

# PLAN DE DINAMIZACIÓN COMERCIAL DE TORRELODONES



**DIVISIÓN DE CONSULTORÍA. SERVICIOS DE COMERCIO URBANO Y  
URBANISMO COMERCIAL**

## ÍNDICE

0.	RESUMEN EJECUTIVO .....	4
1.	ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DEL PROYECTO .....	7
2.	METODOLOGÍA DE TRABAJO.....	8
2.1.	ESTUDIO EXPLORATORIO (FUENTES SECUNDARIAS) .....	9
2.2.	ESTUDIO DESCRIPTIVO (FUENTES DIRECTAS) .....	11
2.3.	DISEÑO DEL PLAN INFORMÁTICO DE ANÁLISIS.....	17
2.4.	ANÁLISIS, DIAGNÓSTICO DEL POSICIONAMIENTO COMERCIAL DE TORRELODONES Y PLAN DE ACTUACIÓN COMERCIAL.....	18
3.	MARCO DE ACTUACIÓN.....	20
3.1.	CONTEXTUALIZACIÓN TERRITORIAL .....	20
3.2.	NORMATIVA AUTONÓMICA.....	31
3.3.	ORDENANZAS Y REGLAMENTOS MUNICIPALES .....	32
4.	ÁREA POTENCIAL DE MERCADO .....	34
4.1.	DEFINICIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL ÁREA POTENCIAL DE MERCADO (APM).....	34
4.2.	DELIMITACIÓN DE LAS ÁREAS DE APROXIMACIÓN TEMPORAL SEGÚN ISOCRONAS. ....	35
4.3.	POTENCIAL DE CONSUMIDORES SEGÚN MODELO DE GRAVITACIÓN COMERCIAL.....	40
4.4.	ANÁLISIS DE LA DEMANDA .....	44
4.5.	BALANCE COMERCIAL .....	75
5.	ANÁLISIS DE LA OFERTA COMERCIAL .....	78
5.1.	DELIMITACIÓN DE LAS ÁREA DE COMERCIO DENSO.....	78
5.2.	ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA COMERCIAL DE LAS PRINCIPALES ÁREAS DE COMERCIO DENSO DE TORRELODONES. ....	80
5.3.	ADECUACIÓN URBANÍSTICO COMERCIAL DE LAS ÁREAS DE COMERCIO DENSO.....	102
5.4.	CARACTERIZACIÓN DE LAS ENTIDADES GESTORAS (ASOCIACIONES) .....	121
5.5.	CARACTERIZACIÓN EMPRESARIAL.....	126
5.6.	ACCIONES DE APOYO Y DINAMIZACIÓN AL SECTOR DESARROLLADAS EN EL MUNICIPIO .....	133

6.	DIAGNÓSTICO Y CONCLUSIONES PRELIMINARES.....	152
6.1.	ANÁLISIS DAFO.....	152
6.2.	CONCLUSIONES PRELIMINARES .....	154
7.	CONCEPTO Y COMPONENTES DEL MODELO COMERCIAL.....	162
7.1.	POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO COMERCIAL GLOBAL.....	162
7.2.	ELEMENTOS BÁSICOS COMERCIALES .....	166
8.	PLAN DIRECTOR DE ACTUACIÓN .....	168
8.1.	PROGRAMA ORGANIZATIVO Y/O DE GESTIÓN .....	169
8.2.	PROGRAMA URBANÍSTICO-COMERCIAL .....	176
8.3.	PROGRAMA DE PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN .....	184
8.4.	PROGRAMA DE CONSOLIDACIÓN Y CAPTACIÓN DE PYMES .....	192
8.5.	PLAN DE EJECUCIÓN .....	199
	ANEXO CARTOGRÁFICO.....	207

## 0. RESUMEN EJECUTIVO

El *Plan de Dinamización Comercial de Torreldones* se ha concebido como una herramienta de planificación consensuada entre los diferentes agentes que intervienen en el sector comercial de Torreldones, para que ayude al fomento y la promoción del comercio urbano del municipio, que favorezca el desarrollo de un comercio urbano moderno e innovador, adaptado a las nuevas realidades del mercado y minimice los flujos de evasión de gasto hacia otras zonas comerciales, incluyendo tanto a los comercios como a los servicios que en dichos espacios se localizan, desde hostelería a los servicios de cuidado personal, entre otros.

Este Plan es una apuesta más del Ayuntamiento de Torreldones para contribuir a la mejora y dinamización de un sector clave en el sistema productivo local, además del apoyo con partidas presupuestarias específicas (Torreenblanco, Life Market, Oktorrefestt...) y con otras actuaciones transversales como el Consejo Económico y Social, el Punto de Asesoramiento e Inicio de Tramitación, un Plan Formativo Anual, la OMIC, Paseando por Torre... Actuaciones que facilitan el éxito en la dinamización del comercio minorista de proximidad en Torreldones.

Dentro de este contexto, la cercanía a Madrid le ha configurado a Torreldones una imagen de ciudad dormitorio, lo que unido al modelo urbano de baja densidad del municipio, con mayoría de las viviendas unifamiliares y una configuración urbana horizontal, que impone a sus residentes una clara dependencia del vehículo privado; hacen que el acceso a las zonas de comercio urbano (principalmente a La Colonia), y por tanto, la captación y fidelización del cliente local, no tengan el alcance deseable para considerar los espacios de comercio urbano del municipio -Pueblo y La Colonia-, como espacios comerciales de referencia para la población local.

Unas zonas comerciales muy "terciarizadas", puesto que hay que destacar que la actividad comercial en sentido estricto es escasa en la totalidad de ambos espacios, con apenas 96 establecimientos, lo que supone el 24,6% del total. De hecho, ambas zonas presentan un bajo *Índice de Especialización Comercial*, (38,5%), bastante alejado de los ratios de especialización comercial más atractivas (70-80%). En cambio, la restauración y el resto de los servicios supera el 61% del total, con 239 establecimientos.

De hecho, la atracción del comercio minorista de Torreldones, aunque existente, la podemos considerar como residual respecto al peso de otros espacios comerciales con una mayor oferta comercial (Madrid y Grandes Superficies Comerciales), que se llevan la mayor parte del gasto comercializable de los residentes, tal y como ha quedado demostrado en las encuestas a consumidores realizadas.

A esta menor atracción, hay que añadir la necesaria adecuación urbanística de estos espacios, puesto que, aunque se han realizado importantes actuaciones y proyectos de mejora (planes de movilidad, proyectos de peatonalización, aparcamientos, caminos escolares seguros, etc.), que han ayudado, sin duda, a adecuar el espacio para la actividad comercial; todavía se necesitan mejoras en los principales escenarios de actuación: disminución de la saturación de los elementos de tráfico rodado, mejorar el acceso peatonal, la señalización comercial como destino comercial, homogeneización de la imagen conjunta y su regulación en la vía pública (terrazas, veladores, señalización comercial...) y, sobre todo, mejorar la accesibilidad y la disposición de aparcamientos para el cliente, aspecto más demandado por el consumidor en las encuestas.

Otro factor fundamental para la dinamización comercial del comercio urbano es la cooperación empresarial, y en el caso de Torreldones, las entidades representativas del empresariado en estas zonas están significadas por dos asociaciones diferenciadas: Asociación de Calle Los Ángeles, con una menor estructura organizativa y con una finalidad muy marcada por las reivindicaciones de mejora de la adecuación y movilidad en su ámbito espacial de actuación; y la Asociación Torrempresarial, con mayor representatividad y estructura organizativa, con imagen conjunta, convenios ventajosos con proveedores, etc., por lo que está mucho más capacitada para gestionar proyectos de cooperación público-privada, como puede ser un proyecto de Centro Comercial Abierto. Aunque en general, se detecta la necesidad de llevar a cabo un plan de impulso del asociacionismo que consiga mayor representatividad y servicios añadidos al cliente por parte de ambas asociaciones.

Este Plan Director, se articula en 4 (cuatro) Programas de Actuación prioritarios, 10 (diez) medidas de actuación y 23 (veintitrés) acciones específicas. Un Plan Director que está encaminado a alcanzar la dinamización del centro urbano de Torreldones. Las propuestas o medidas realizadas en cada Programa de Actuación, se efectúan a nivel de planteamiento, y deberán tener su plasmación técnica en posteriores estudios específicos que las desarrollen, lo que se conoce como Plan Operativo, que se recomienda que se apruebe uno anualmente conforme a disponibilidad presupuestaria:

**1.- Programa Organizativo y/o de Gestión**, cuyo objetivo es lograr la cohesión empresarial, aumentando las relaciones de cooperación entre los comerciantes y la administración local, mediante medidas de mejora organizativa.

**2.- Programa Urbanístico-Comercial**, cuyo objetivo es incidir en los distintos aspectos que desde la óptica de la funcionalidad de la trama urbana influyen en la actividad comercial, buscando las soluciones adecuadas para los distintos elementos locales, como el tráfico, los aparcamientos, la accesibilidad, mobiliario urbano, señalética, etc.

**3.- Programa de Promoción y Comunicación**, cuyo objetivo es dar mayor visibilidad y posicionar el comercio de Torreldones de cara a su área de mercado y clientela potencial a través de los medios de comunicación más idóneos.

**4.- Programa de Consolidación y Captación de Pymes**, cuyo objetivo es aumentar la capacidad competitiva del comercio urbano de Torreldones.

Se recomienda la aprobación en Pleno del Plan de Dinamización Comercial de Torreldones para garantizar su continuidad por los futuros Equipos de Gobierno.

## 1. ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DEL PROYECTO

Torreldones cuenta con una población de más de 23.000 habitantes, pero dispersos en varios núcleos de población, siendo en núcleo urbano “el Pueblo” y “La Colonia” los principales centros sociales, administrativos y económicos del municipio, además de sumar más del 64% de la población residente. Entre ambos núcleos albergan la mayoría las actividades comerciales y de servicios, por tanto, donde se localizan los espacios de comercio urbano de referencia en el municipio (Áreas de Comercio Denso), y lugar para el desarrollo de nuevas actividades y generación de empleo.

Debido a los cambios en la distribución comercial, la incorporación continua de nuevos formatos, enseñas comerciales y el auge de la venta online -en definitiva, una nueva forma de consumir-; el comercio urbano requiere también de la adopción de estrategias y recursos para su competitividad y adecuación al nuevo contexto competitivo. Esta situación generalizada, que no es ajena al sector comercial tradicional en Torreldones, ha motivado la necesidad de fortalecer el posicionamiento de la estructura comercial del municipio.

Por tal motivo, el Ayuntamiento de Torreldones considera de interés contribuir a mejorar y dinamizar el actual sistema comercial local del municipio, mediante el diseño de un *Plan de Dinamización Comercial* que sienta las bases para el éxito y atractivo comercial de sus principales áreas comerciales urbanas, tanto en el Pueblo como en La Colonia.

Por tanto, el objetivo general de este proyecto ha sido desarrollar un Diagnóstico que sirva de reflexión para la puesta en marcha de un Plan de Actuación consensado entre los diferentes agentes que intervienen en el sector y que ayude al fomento y la promoción del comercio urbano de Torreldones, que favorezca el desarrollo de un comercio urbano moderno e innovador, adaptado a las nuevas realidades del mercado y minimice los flujos de evasión de gasto hacia otras zonas comerciales, incluyendo tanto a los comercios como a los servicios que en dichos espacios se localizan, desde hostelería a los servicios de cuidado personal, entre otros.

Entre los objetivos específicos a cubrir con el *Plan de Dinamización Comercial de Torreldones* se encuentran:

1. Disponer de un conocimiento profundo del comportamiento del sector en Torreldones.
2. Propiciar un proceso de trabajo participativo entre todos los agentes implicados en el sector comercial del municipio, que a su vez permita la creación de herramientas de colaboración público-privadas.
3. Potenciar la relación residentes-visitantes con el comercio local y propiciar el aumento del consumo local.
4. Determinar las acciones claves a incluir en el Plan de Actuación Comercial para mejorar el posicionamiento comercial del comercio urbano de Torreldones y su capacidad competitiva.

## 2. METODOLOGÍA DE TRABAJO

Para conseguir estos objetivos ha sido necesario la realización de un diagnóstico de la oferta comercial y de servicios de Torreldones, que partiendo del análisis de la situación actual de la misma, y del análisis de datos socioeconómicos y demográficos, ha permitido la determinación de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades del sector comercial de este municipio; la identificación de las zonas que, por su relevante dotación o concentración de usos terciarios, se pueden consolidar como zonas comerciales de referencia de la localidad; y la formulación de propuestas de promoción y dinamización comercial que contribuyan a la reactivación y revitalización del sector.

Esta metodología de trabajo se ha llevado a cabo a través de un tipo de investigación que ha abarcado tanto estudios exploratorios como estudios descriptivos, a fin de extraer toda la información disponible (información secundaria) y la elaborada específicamente para el estudio (información primaria).

TIPO DE INVESTIGACIÓN	
<b>Estudio Exploratorio (Fuentes Indirectas)</b>	
<b>Análisis Cuantitativo</b>	<i>Datos Disponibles (internos o externos)</i>
<b>Estudio Descriptivo (Fuentes Directas)</b>	
<b>Análisis Cuantitativo</b>	<i>Inventario de establecimientos en ACDs Encuesta a Hogares y Consumidores in situ Encuesta de Caracterización del Colectivo Empresarial</i>
<b>Análisis Cualitativo</b>	<i>Mesas de Trabajo</i>
	<i>Cualificación del Urbanismo Comercial</i>
	<i>Entrevistas a Entidades Gestoras (Agrupaciones de Empresarios)</i>
	<i>Aportaciones al Plan de Actuación Comercial (proceso de participación pública)</i>



Se ha desarrollado un proceso sistemático que ha garantizado un método capaz de ofrecer información homogénea en cuanto a su generación y fiabilidad en su obtención. El proceso sistemático de investigación ha poseído un carácter secuencial:

### **2.1. ESTUDIO EXPLORATORIO (FUENTES SECUNDARIAS)**

Las fuentes de datos secundarias han ofrecido una valiosa información inicial, adaptando la recopilación de datos al alcance de los objetivos del estudio de investigación. Las principales fuentes indirectas utilizadas han sido las siguientes:

1. Fuentes Internas del Ayuntamiento de Torreldones.
2. Fuentes Internas de los trabajos similares realizados por AUREN.
3. Fuentes Externas de Publicaciones: Distribución y Consumo, Distribución y Actualidad, Alimarket...
4. Fuentes de Bases de Datos y Estadísticas: Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid, Instituto Nacional de Estadística (INE), Encuesta Continua de Presupuestos Familiares (ECPF)...
5. Otras Fuentes de Interés.

#### ***Fuentes de información disponibles:***

**A) Fuente Interna (Ayuntamiento de Torreldones):** *El Ayuntamiento de Torreldones cuenta con información previa que es clave para el desarrollo del Proyecto, donde destaca la cartografía digital, el padrón de habitantes, secciones, Plan de Movilidad, etc.). Esta información tan necesaria ha sido aportada por el Ayuntamiento de Torreldones a AUREN para poder cumplir con los objetivos propuestos.*

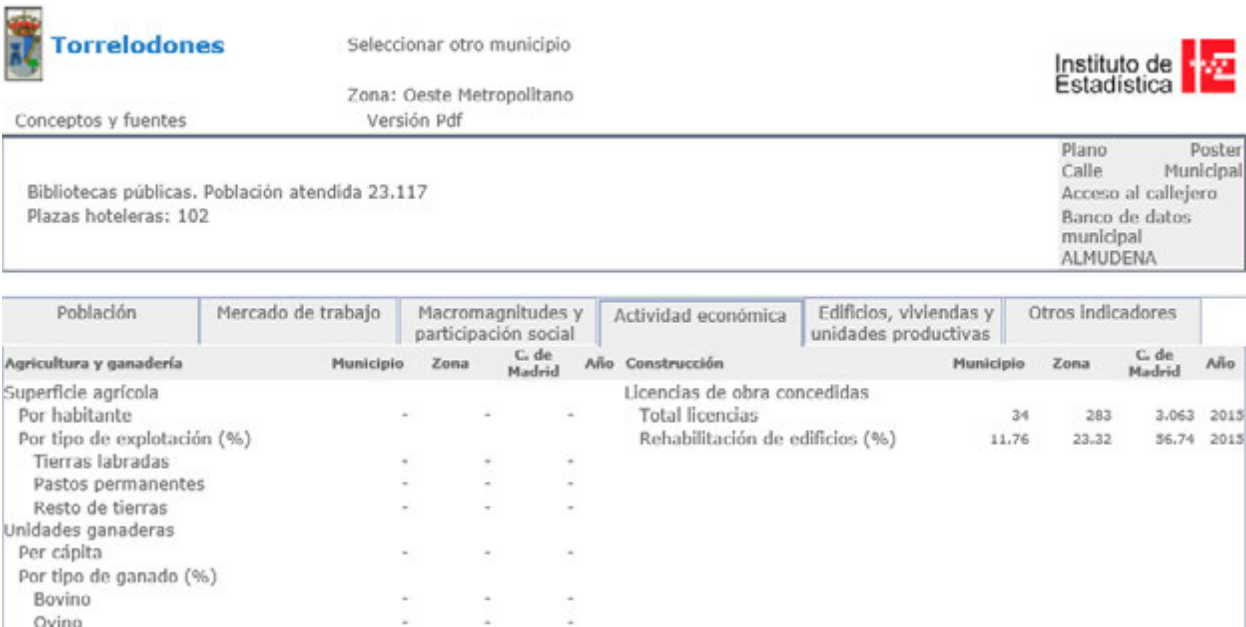
**B) Fuente Interna (AUREN):** *AUREN cuenta con bases de datos internas sobre la realidad económica y social del sector comercial en numerosos municipios. La creación de dicha información tiene como objetivo el desarrollo de todo tipo de estudios de investigación de índole económica y/o social y que pueden utilizarse como base para análisis comparativos de la situación concreta del sector comercial de Torreldones.*

Las variables que constituyen las bases de datos propias están agrupadas según niveles de análisis espacial: Áreas Potenciales de Mercado, municipios, Áreas de Comercio Denso y Calles. Dicha información es fruto de la recopilación de datos comerciales y trabajos prácticos y están desglosados en aspectos tales como estructura comercial, Índices de Especialización Comercial, niveles de locales inactivos, etc.

Toda aquella información estadística que lo ha posibilitado, así como su tratamiento, han formado parte de un Sistema de Información Geográfica (SIG). Sólo así se garantiza una respuesta inmediata a los requerimientos de información que han sido necesarios para el desarrollo del estudio, facilitándose la toma de decisiones y las estrategias a seguir.

**C) Fuentes Externas:**

- **Publicaciones e Informes.** Dentro de las publicaciones se incluyen las de tipo periódico, revistas y boletines, generales y específicos, de difusión general y académicos y no periódicos como anuarios. Los proveedores son muy diversos e incluyen asociaciones, organismos públicos, universidades y centros de investigación entre otros: Distribución y Consumo; Distribución y Actualidad; Alimarket; etc.
- **Bases de Datos y Estadísticas.** En relación con las bases de datos y estadísticas se ha contado tanto con la iniciativa pública como la cada vez más abundante comercialización de datos desde entes privados. Especial atención tendrá las publicaciones estadísticas sobre el sector de la distribución comercial y consumo alimentario que publican los diferentes organismos: Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid, INE, ECPF, etc.



Población	Mercado de trabajo		Macromagnitudes y participación social		Actividad económica	Edificios, viviendas y unidades productivas		Otros indicadores	
	Municipio	Zona	C. de Madrid	Año	Construcción	Municipio	Zona	C. de Madrid	Año
Agricultura y ganadería									
Superficie agrícola					Licencias de obra concedidas				
Por habitante	-	-	-	-	Total licencias	34	283	3.063	2015
Por tipo de explotación (%)					Rehabilitación de edificios (%)	11.76	23.32	36.74	2015
Tierras labradas	-	-	-	-					
Pastos permanentes	-	-	-	-					
Resto de tierras	-	-	-	-					
Unidades ganaderas									
Per cápita	-	-	-	-					
Por tipo de ganado (%)									
Bovino	-	-	-	-					
Ovino	-	-	-	-					

**Ficha Municipal de Torrelorones en el Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid**

## **2.2. ESTUDIO DESCRIPTIVO (FUENTES DIRECTAS)**

### **2.2.1. TRABAJO DE CAMPO (FUENTES PRIMARIAS)**

Las fuentes de datos primarios se han obtenido específicamente por los consultores de investigación para los objetivos y necesidades particulares de información para el presente estudio. El equipo técnico de AUREN determinó los siguientes procedimientos de investigación Cuantitativa y Cualitativa, con sus respectivas técnicas de análisis. Las fuentes directas a utilizar han sido:

1. Elaboración del Inventario de Establecimientos y Locales Inactivos en las Áreas de Comercio Denso (ACDs).
2. Encuestas telefónicas y ad-hoc sobre los hábitos de consumo y comportamientos de compra en Torreldones.
3. Encuesta de caracterización de profesionales del comercio y servicio de Torreldones.
4. Observación Estructurada del Entorno Urbanístico-Comercial de los principales ejes comerciales de las ACD a través de fichas estructuradas.
5. Entrevistas semiestructuradas a dos asociaciones de empresarios de Torreldones sobre la situación actual del comercio y los consumidores de Torreldones.
6. Mesa de Trabajo/Presentación con los Agentes Implicados.

#### **2.2.1.1. ESTUDIOS DE INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA:**

Mediante las siguientes técnicas de investigación se ha recogido aquella información que es objetivamente mensurable:

##### **— ELABORACIÓN DEL INVENTARIO DE ESTABLECIMIENTOS Y LOCALES INACTIVOS<sup>1</sup>**

El inventario se ha realizado con localización espacial. Es decir, se ha establecido una geocodificación (enlace) con la base de datos de los comercios y se ha obtenido un icono (punto) de distintos colores según el sector de actividad del establecimiento, con toda la información adjunta a cada establecimiento para poder visualizarla cartográficamente y poder a su vez, realizar consultas complejas a la base de datos ahora lincada en la cartografía.

---

<sup>1</sup> Se ha realizado una georreferenciación de establecimientos (activos e inactivos) en las principales Áreas de Comercio Denso (ACDs) previamente delimitada por AUREN (Pueblo y La Colonia), con capacidad de generar atracción comercial, al menos, municipal. Dicha delimitación, se ha realizado bajo criterios de continuidad/discontinuidad comercial.

Finalmente se han inventariado 391 establecimientos, 337 activos y 54 inactivos. Gracias a la georreferenciación en SIG, ha sido posible analizar relaciones y tendencia de una manera fácil sin tener que hacer un extenso y complejo análisis sobre las posibles relaciones entre los datos alfanuméricos.

La definición de la actividad se ha realizado en función de la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE), elaborada por el Instituto Nacional de Estadística. A los códigos contemplados en el CNAE se han incorporado decimales a título interno del equipo de investigación. A este código se le denomina código AUREN-CNAE, el cual utilizamos para desglosar con mayor profundidad y detalle el comercio minorista y el resto de servicios, pues consideramos que, debido a las particularidades de este tipo de estudios encaminados a analizar el diagnóstico comercial de un espacio determinado, en este caso Torreldones, dicho subsector económico necesita de un análisis más detallado, puesto que el código CNAE lo contempla de una forma más genérica. El mantenimiento de ambos códigos tiene la finalidad de poder llevar a cabo un análisis de detalle del área de estudio (AUREN-CNAE), al mismo tiempo que se pueden establecer análisis comparativos (CNAE) con otros estudios.

Esta información se ha volcado en nuestro Sistema de Información Geográfica (GIS), herramienta que representa un gran avance en el mundo de los sistemas de información basados en las nuevas tecnologías. La utilización de Sistemas de Información Geográfica permite la explotación de datos estadísticos referidos a entornos geográficos. La representación geográfica ayuda a los profesionales del Marketing y otras disciplinas, a un mejor conocimiento de la composición de las estructuras socioeconómicas presentes en los territorios donde se pretende conocer y ampliar las expectativas de negocio o analizar las posiciones competitivas.

El componente geográfico influye en gran medida en el desarrollo de acciones estratégicas, precisamente un Sistemas de Información Geográfica permite trasladar la información (tablas, ficheros, datos, etc.) a un entorno espacial (cartografía) de tal forma que se puede analizar y explotar la información desde una nueva perspectiva, crear nuevos modelos de datos desde una nueva dimensión, que con los métodos tradicionales era difícil de analizar. En definitiva, el SIG nos ha permitido una nueva visión de la información, más visual y comprensible, dotando a los datos de una nueva dimensión: LA GEOGRÁFICA.

El diseño de la toma de información del inventario ha contenido los siguientes criterios de desglose generales: identificación del punto de actividad económica (activo o inactivo): identificación del comercio o servicio: nombre, localización y actividad económica; dimensión estimada del área de venta del establecimiento y/o local inactivo; localización en altura y/o a pie de calle; imagen del establecimiento: conservación, limpieza y calidad estética. Se ha hecho especial hincapié en los locales que actualmente están inactivos para localizarlos y facilitar así la ocupación de estos locales y que permitan a los emprendedores probar sus negocios en una medida o programa de captación de emprendedores e inversores.

## — ENCUESTAS

La realización de encuestas es un proceso de relación biunívoca que ha facilitado los datos que necesitamos mediante un cuestionario diseñado específicamente para tal fin. La determinación de optar por la realización de encuestas a individuos para recabar información, ha obligado a extraer un colectivo de personas (una muestra) con el fin de obtener cierta información sobre determinadas características y comportamientos de la población a que representan.

- a) **Encuestas telefónicas y ad-hoc sobre los hábitos de consumo y comportamientos de compra en Torreldones:** tanto la encuesta telefónica, como ad-hoc (realizadas a pie de establecimiento) sobre los hábitos de consumo y el comportamiento espacial de compra ha ido destinado a los hogares y establecimientos de las distintas áreas delimitadas de Torreldones. El tipo de muestra ha sido aleatorio probabilístico y el muestreo de 300 encuestas (finalmente, se han realizado 304 encuestas, 202 presenciales y 102 telefónicas).

Ficha técnica del muestreo	
<b>Población</b>	6.960 hogares <sup>2</sup>
<b>Tamaño de la muestra</b>	300 encuestas
<b>Selección de la muestra</b>	Aleatoria por conglomerados
<b>Técnica de Recogida de información</b>	100 encuestas telefónicas 200 encuestas a pie de establecimientos.
<b>Lugar</b>	Hogares de Torreldones principales calles, espacios comerciales y zonas de concentración de la población
<b>Criterios de estratificación</b>	Aleatorio probabilístico
<b>Error</b>	Inferior a 5,54 %
<b>Confianza</b>	Superior al 95%

<sup>2</sup> N.º de hogares de Torreldones. Fuente: INE. Censo Población y Viviendas. 2011

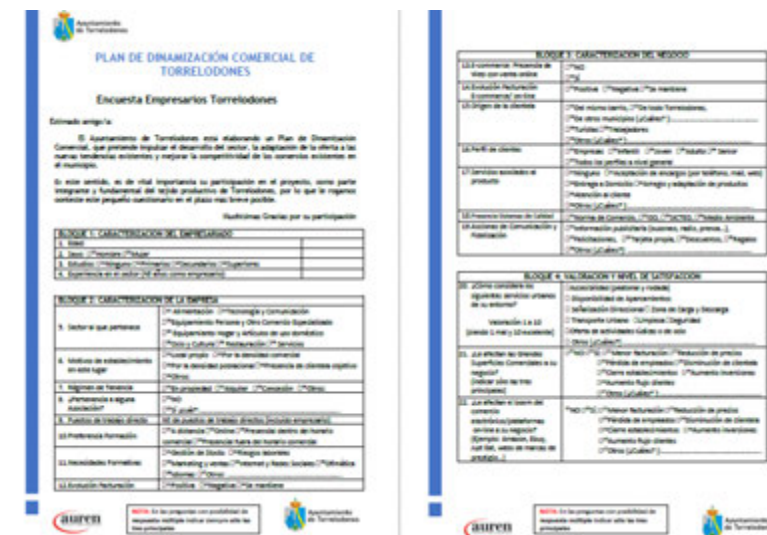
La encuesta ha contenido los siguientes criterios de desglose generales:

- Identificación de la persona encuestada (sexo, tipología, edad, lugar de residencia, estructura familiar, profesión/situación laboral).
- Hábitos de consumo (consumo habitual, zona de consumo, accesos, tiempo, día habitual de compra, lugar de consumo, tipologías, compra online, frecuencia, motivación principal).
- Opinión (principales problemas urbanismo comercial, principales carencias).

b) **Encuesta de caracterización del colectivo empresarial:** Para determinar el perfil del empresariado del sector comercial y de servicios de Torrelotones se ha llevado a cabo una encuesta entregada in situ que ha sido cumplimentada por el propio colectivo. Se entregaron 212 encuestas en tantos locales y finalmente se han recogido 64 (30,2%).

La encuesta ha contenido los siguientes criterios de desglose generales:

- Caracterización de la persona empresaria (edad, sexo, estudios, experiencia en el sector).
- Caracterización de la empresa (sector de actividad, motivos de establecimiento en el lugar, régimen de tenencia, asociacionismo, puestos de trabajo directo, preferencia formación, necesidades formativas, evolución facturación).
- Caracterización del negocio (presencia web con venta online, evolución facturación online, origen de la clientela, perfil de clientes, servicios asociados al producto, presencia sistemas de calidad, acciones de comunicación y fidelización):
- Valoración y nivel de satisfacción (servicios urbanos, afectación de grandes superficies y del comercio electrónico).



The image shows two pages of a survey form. The left page is the title page and the first section, 'ENCUESTA EMPRESARIOS TORRELOTONES'. It includes the title, a brief introduction, and the start of 'ENCUESTA I. CARACTERIZACIÓN DEL EMPRESARIO' and 'ENCUESTA II. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA'. The right page contains 'ENCUESTA III. CARACTERIZACIÓN DEL NEGOCIO' and 'ENCUESTA IV. VALORACIÓN Y NIVEL DE SATISFACCIÓN'. Both pages feature multiple-choice questions with checkboxes and radio buttons, and some have blank space for handwritten answers. Logos for 'ayuntamiento de Torrelotones' and 'auren' are visible at the bottom of both pages.

Detalle de la Encuesta entregada a los empresarios



— **TÉCNICAS DE OBSERVACIÓN DIRECTA**

La observación, como técnica de toma información primaria, supone la comprobación y registro de hechos, acciones y situaciones en el área de estudio, que sirven para tomar un contacto directo con la realidad social, económica y urbanística del espacio comercial.


**a) Observación Estructurada del Entorno Urbanístico-Comercial de los principales ejes comerciales del Municipio:** Se ha procedido al análisis de los espacios que componen el centro urbano comercial de Torreldones, atendiendo a especificaciones respecto a su funcionalidad como espacio comercial:

- Grado de actividad comercial y de servicios.
- Características y estructura de la vía pública.
- Identificación de hitos urbanos y centros focales.
- Análisis de la adecuación del mobiliario urbano.
- Análisis de la movilidad: tráfico peatonal y tráfico rodado.
- Estudio fotográfico de las distintas zonas y tipologías comerciales.
- Presencia de aparcamientos a pie de calle.

**ZONA CENTRO**

**Eje Avenida de los Ángeles/Plaza del Caño/Plaza de la Constitución/Calle Real**

PRINCIPALES PARÁMETROS

Nº de Calles Comerciales	4	<b>Estructura Comercial Básica:</b> 
Longitud de Tramo	540 m.(aprox.)	
Puntos de Actividad Económica	72	
Puntos Activos	67	
<i>%PAE Activos:</i>	93%	
Puntos Inactivos	5	
<i>%PAE Inactivos:</i>	7%	
Índice de Especialización Comercial (IEC)	14,8% <b>-Bajo-</b>	

SITUACIÓN URBANÍSTICO-COMERCIAL

**Adecuación Física (Obstáculos y Barreras)**

Obstáculos y Barreras	Escasas	Punto Conflictivo	Plaza del Caño
La saturación existente en la actualidad en la Plaza del Caño, tanto de elementos como de tráfico rodado impide en continuo peatonal al eje, generándose una barrera que impide la conexión de Avenida de los Ángeles con Plaza de la Constitución y Calle Real.			

**Adecuación Funcional (Aparcamientos, Rótulos y Señalización)**

Señalización Rodada		Funcionalidad	
Señalización Peonatal	Escasa	Funcionalidad	Poco Satisfactoria

**Ejemplo de ficha de análisis urbanístico-comercial de un espacio de Torreldones**

### 2.2.1.2. ESTUDIOS DE INVESTIGACIÓN CUALITATIVA:

Estas herramientas han sido fundamentales para conseguir la participación de los agentes implicados en el sector comercial de Torreldones. Mediante diferentes técnicas se han recogido, analizado e interpretado datos que no son objetivamente mensurables, es decir, que no pueden sintetizarse en forma de número. Para ello se ha contado con los agentes o entes implicados en el sector comercial de Torreldones, en concreto, la Asociación de Comerciantes de la Calle Los Ángeles y la Asociación de Empresarios de Torreldones:

- ♦ **Entrevistas Semiestructuradas sobre la situación actual del comercio y los consumidores de Torreldones.** En las entrevistas en profundidad lo que se ha pretendido es que cada agente exprese libremente sus valores, creencias y actitudes sobre el tema en cuestión. (caracterización de la asociación, opinión del agente entrevistado respecto a la situación actual del comercio en Torreldones, a la mejora de la gestión empresarial y la calidad en el servicio, imagen y promoción del comercio minorista, estrategias comerciales y de emprendimiento, cooperación empresarial y participación de la administración en el sector comercial de Torreldones).
- ♦ **Mesas de Trabajo con los Entes Implicados.** Las Mesas de Trabajo son necesarias para conseguir medidas de actuación consensuadas y priorizadas entre todos los participantes. Además, en la mayoría de los casos es el método más eficaz en términos de coste-eficacia en los estudios de investigación. Al tratarse de una técnica de análisis cualitativo, es más enriquecedor por su apartado abierto sobre los temas a debatir. La mesa realizada ha estado constituida por entes representativos público-privados del sector (Ayuntamiento-Asociaciones de Empresarios).





## 2.3. DISEÑO DEL PLAN INFORMÁTICO DE ANÁLISIS

Toda la información, que por su naturaleza ha podido ser codificada, se ha registrado en las bases de datos diseñadas y elaboradas para tal fin. A la vez que toda aquella información que ha podido ser de algún modo localizada espacialmente o representada gráficamente sobre mapa se ha vinculado a los planos urbanos de Torreldones.

### 2.3.1. ELABORACIÓN DE LAS BASES DE DATOS

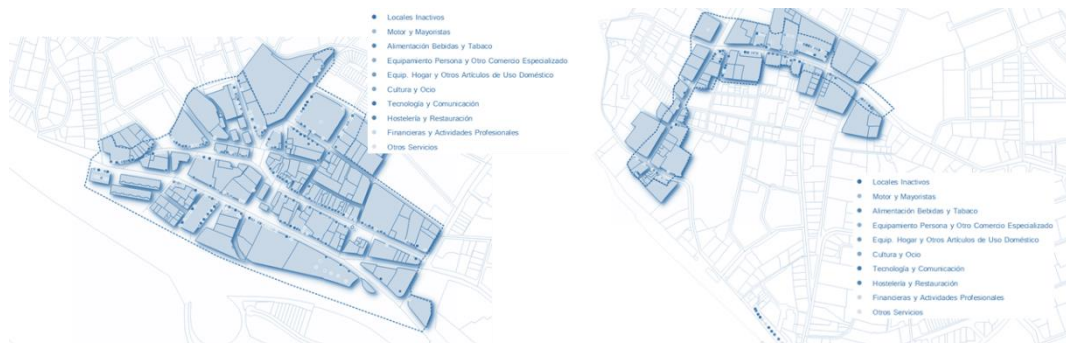
Toda la información ha sido almacenada en bases de datos creadas ex novo. Como software para la realización de dichas bases de datos se utiliza, por lo general, el programa SPSS o el ACCESS de Microsoft, en este caso en concreto, se ha utilizado ACCESS. La elección de este programa viene justificada por varios motivos, especialmente por su mejor compatibilidad con los Sistema de Información Geográfica de los servicios de investigación de AUREN.

### 2.3.2. CARTOGRAFÍA TEMÁTICA DIGITAL DE TORRELODONES

Para una mejor visualización de los estudios y resultados, así como para facilitar la toma de decisiones estratégicas, la información generada ha poseído un tratamiento gráfico (tablas, gráficos y mapas).

### 2.3.3. REGISTRO Y GEOCODIFICACIÓN DE LOS DATOS

Los datos obtenidos se han codificado y se han grabado, antes de ser analizados. La codificación de los datos consiste en la transformación de las respuestas en códigos numéricos, tanto de campos cuantitativos como cualitativos, para que pueda efectuarse el tratamiento estadístico de los datos. Toda aquella información que hemos podido representar de forma gráfica sobre planos digitalizados, se le ha aplicado un código geográfico (geocódigo) que lo referencia a su localización u origen espacial (georreferencia). De este modo se ha podido representar cartográficamente la información recogida y, por tanto, analizar sobre el plano las áreas comerciales de Torreldones con ayuda de nuestro Sistema de Información Geográfica.



## **2.4. ANÁLISIS, DIAGNÓSTICO DEL POSICIONAMIENTO COMERCIAL DE TORRELODONES Y PLAN DE ACTUACIÓN COMERCIAL**

En el análisis y diagnóstico del posicionamiento comercial de Torreldones, se han definido los siguientes aspectos:

- Análisis del entorno, con la diferenciación del análisis tanto del Área Potencial de Mercado como del entorno de las Áreas de Comercio Denso.
- Análisis de la oferta comercial, con inventario de establecimientos y locales inactivos de las Áreas de Comercio Denso incluidas.
- Análisis de la estructura empresarial del sector, extraído tanto de las entrevistas y documentación recopilada de las asociaciones de comerciantes, como de las propias encuestas a empresarios del sector.
- Análisis de la demanda, a partir de las encuestas a hogares y a pie de tienda, sobre comportamientos y hábitos de consumo en el área de mercado.
- Análisis de las amenazas, debilidades, fortalezas y oportunidades del sector comercial de Torreldones a través de un diagnóstico D.A.F.O., que ha sido completado a través de un análisis C.A.M.E. (cómo Corregir las debilidades, cómo Afrontar las amenazas, cómo Mantener o mejorar las fortalezas, y cómo Explotar las oportunidades).

El proceso de análisis y diagnóstico para llegar al Plan de Actuación ha sido el siguiente:

### **2.4.1. INFORMACIÓN Y DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

El tratamiento descriptivo de los datos se ha abordado desde distintas técnicas, dependiendo de la complejidad de los diferentes aspectos a analizar. Las claves de la situación actual en Torreldones las han aportado las fases anteriores del estudio, de donde se han extraído los tipos de análisis idóneos y requeridos para la zona de estudio, tras informarnos de sus peculiaridades.

Los recursos técnicos del equipo de analistas de AUREN, nos han permitido desarrollar desde técnicas de análisis estándar a análisis complejo multivariable. Aplicación de tratamientos avanzados de la información de última generación puesta a disposición del estudio, con ayuda de nuestros soportes tecnológicos de análisis estadístico y espacial.

El entrecruzamiento de la información analizada, tanto cuantitativa como cualitativa, ha permitido la creación de matrices que ponen de manifiesto tanto las fortalezas y debilidades como las oportunidades y amenazas de la estructura comercial de Torreldones.

La realización de este D.A.F.O. ha facilitado el diagnóstico sobre la situación actual, que se ha completado a través de un análisis C.A.M.E. (cómo Corregir las debilidades, cómo Afrontar las amenazas, cómo Mantener o mejorar las fortalezas, y cómo Explotar las oportunidades), lo que ha servido de base para el diseño del plan de recomendaciones que se considera que mejor define las claves de dinamización de la estructura comercial de Torreldones.

#### **2.4.2. PLAN DE ACTUACIÓN COMERCIAL**

La elaboración del diagnóstico previo de la situación viene precedida de las conclusiones de cada uno de los apartados estudiados con anterioridad. El diagnóstico ha permitido poner de manifiesto la relatividad de la situación y del entorno económico y social en el que se inserta, identificando y valorando los retos de continuidad y futuro, como los aspectos a explorar.

Estas fases metodológicas diseñadas tienen como objetivo preparar la última fase del plan de recomendaciones: el Plan de Actuación Comercial, donde se fijan las estrategias y tácticas comerciales más idóneas para la dinamización de la estructura comercial de Torreldones.

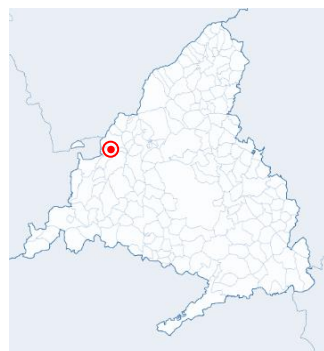
Para una mejor comprensión del Plan de Actuación Comercial, se ha estructurado en diferentes Programas Específicos de Actuación Comercial: Programa Organizativo y/o de Gestión, Programa Urbanístico-Comercial, Programa de Promoción y Comunicación y, Programa de Consolidación y Captación de Pymes. Todos estos programas se han concretado a su vez en un Plan de Ejecución a modo de Plan Operativo donde se especifican todas las acciones, así como el planning y herramientas de implementación para cada una de las acciones.

Por último, se hicieron **aportaciones al Plan de Actuación Comercial**. Una vez realizada la propuesta inicial del Plan de Actuación. Comercial, el documento fue facilitado a las Asociaciones Empresariales para que realizaran las aportaciones que consiguieran oportunas y tras la validación técnica las que se han considerado adecuadas, se han incorporado al documento final.

### 3. MARCO DE ACTUACIÓN

#### 3.1. CONTEXTUALIZACIÓN TERRITORIAL

Torrelorones es un municipio situado al noroeste de la Comunidad de Madrid (España), localizado entre la Sierra de Guadarrama y el área urbana de Madrid, a 29 kilómetros de la ciudad.



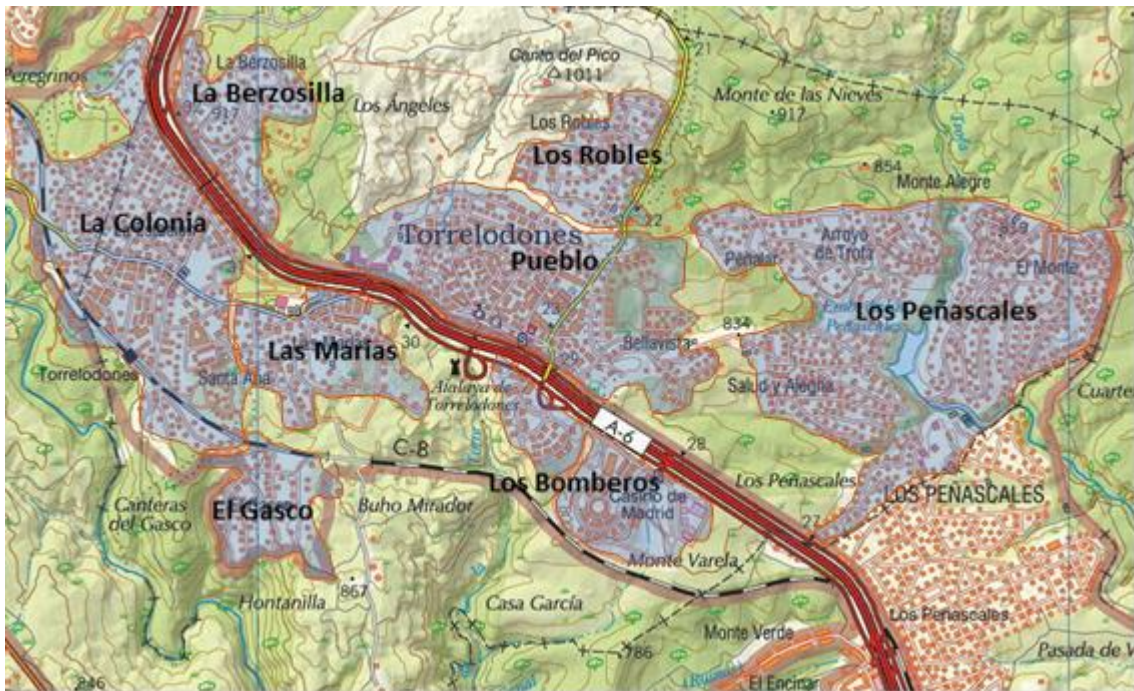
Dicha localización geográfica, además de posicionar al municipio de Torrelorones como ciudad dormitorio, ha posibilitado al mismo tiempo un desarrollo urbano asentado en importantes equipamientos educativos, de salud y de los servicios en general, así como un desarrollo productivo centrado fundamentalmente en las actividades Comerciales, de Restauración y de Servicios, con un incremento del número de empresas total cercano al 13% y de estos sectores del 16%.

Directorio de Empresas	N.º Empresas	N.º Empresas Comerciales, Restauración y Servicios
<b>Año 2012</b>	433	367
<b>Año 2017</b>	488	426
<b>Incremento</b>	55	59
<b>%</b>	<b>12,7%</b>	<b>16,1%</b>

FUENTE: Directorio de Empresas del Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid.

Su población se distribuye de manera divergente en 8 núcleos poblacionales (El Pueblo, Los Robles, Los Peñascales, La Berzosilla, La Estación, Las Marías, Los Bomberos y El Gasco).





Localización de los diferentes núcleos poblacionales de Torreldones

Dentro de dichos núcleos poblacionales, los espacios más dinámicos a nivel funcional se corresponden fundamentalmente con el **Núcleo urbano del Pueblo**, donde se concentran el mayor grueso de actividad comercial del municipio, así como la presencia de servicios educativos y administración pública, restauración, etc., así como el **Núcleo de La Colonia**, donde a las anteriores actividades hay que unirle la presencia de la Estación de Cercanías de Torreldones, uno de los principales rotores de flujos dentro del municipio.



Ayuntamiento de Torreldones (Pueblo)



Estación de Cercanías (Núcleo de La Colonia)

Junto con ambos espacios, se hace necesario mencionar también la **Zona de Los Bomberos y Los Prados**, cuyo dinamismo viene marcado en este caso por la presencia de hitos como el Hospital Universitario de Torreldones, El Centro Comercial Espacio Torreldones, el Hotel Pax Torreldones, con doble funcionalidad tanto como alojamiento como para la celebración de eventos, así como el Casino de Torreldones, una de las empresas con mayor peso y relevancia dentro del municipio, debido a su capacidad de atracción de población foránea.

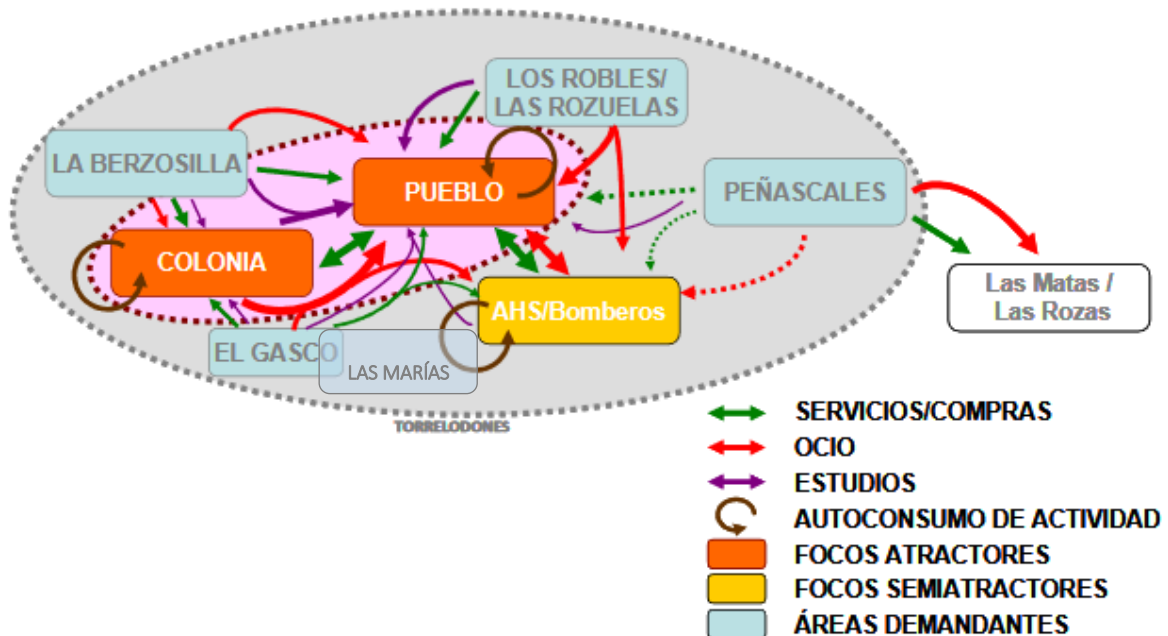


Detalle Hotel Pax Torreldones (Zona de los Bomberos)

Casino de Torreldones (Zona de los Prados -AHS-)

Esta clara diferenciación de espacios a nivel productivo, sigue precisamente la misma línea en la que se basan algunos de los instrumentos desarrollados por el propio ayuntamiento, como es el caso del "Plan de Revitalización de La Colonia", donde se define de forma gráfica y clara la importancia de estas zonas del municipio dentro de la actividad económica y funcional del municipio.

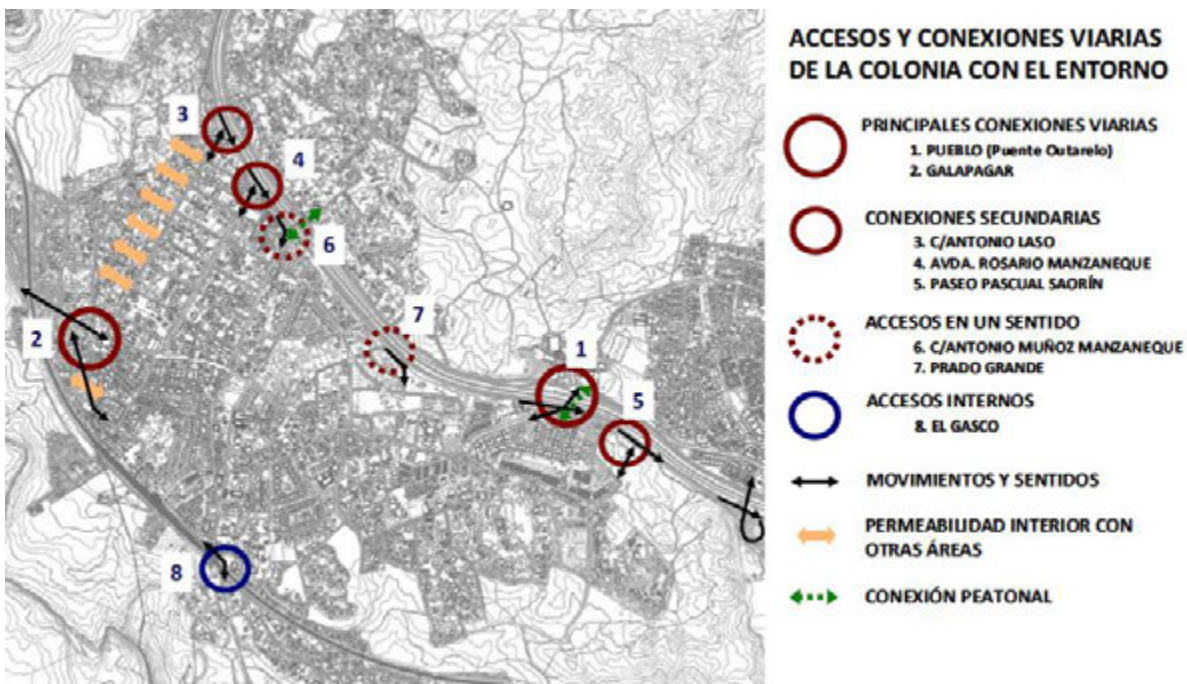
**ESQUEMA RELACIONAL ENTRE NÚCLEOS POR ACTIVIDAD**



FUENTE: AYUNTAMIENTO DE TORRELODONES "Plan de Revitalización de La Colonia" (2015)



En base a esta contextualización y de cara a dar salida y definición al Plan de Actuación Comercial, son los núcleos del Pueblo y La Colonia, los que requieren de mayores esfuerzos de cara a la dinamización comercial del municipio, puesto que son aquellos en los que existe una mayor concentración del pequeño comercio tradicional. Especial atención hay que tener con la zona comercial de La Colonia, puesto que dentro de los puntos de conexión con el resto de zonas del municipio, se ve perjudicada por sus dificultades de acceso a dicho núcleo, puesto que a través de la vía de servicio de la A-6 se establece comunicación directa de La Colonia con las áreas de Bomberos y con el Área Homogénea Sur, pero en sentido contrario (es decir, de acceso a La Colonia) es necesario cruzar al otro lado de la A-6 y coger el puente sobre la autovía a la altura de "Los Colegios". En el siguiente plano se pueden comprobar las escasas y complejas conexiones de La Colonia con el entorno:



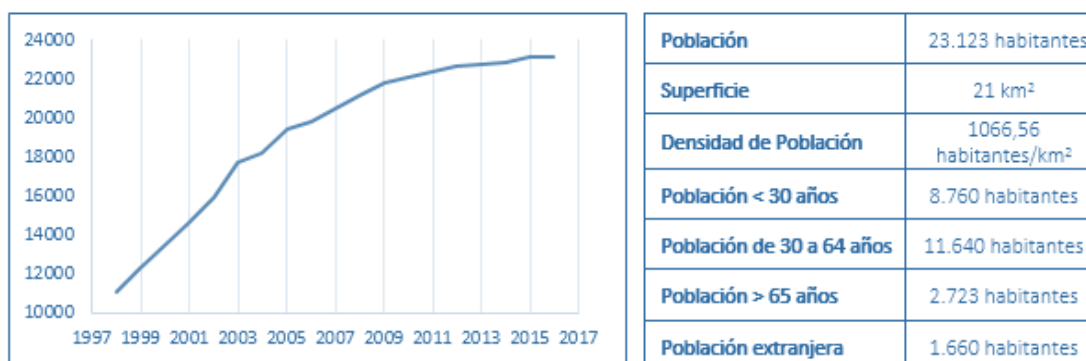
FUENTE: AYUNTAMIENTO DE TORRELODONES "Plan de Revitalización de La Colonia" (2015)

Una importante contribución a la sostenibilidad y consolidación de la estructura comercial de La Colonia puede ser el crecimiento poblacional en el núcleo de Las Marías, con mejora acceso a la misma, ya que la mayor parte del techo poblacional del municipio se ubicará en esta zona. No obstante, es importante tener en cuenta que dinamización comercial tanto del Pueblo como de La Colonia, ha de contar con las sinergias y oportunidades que ofrecen el resto de áreas del municipio, cuya influencia, va más allá de una repercusión meramente local, como es el caso de la Zona de los Bomberos anteriormente mencionada.

En este sentido, tal y como veremos más adelante, será en estos espacios donde se delimiten las principales Áreas de Comercio Denso, analizando la estructura productiva existente y definiendo los huecos y nichos de mercado con mayores potencialidades de desarrollo dentro del municipio.

### 2.4.3. POBLACIÓN

La población de Torrelotones, a fecha de 1 de enero de 2016, es de 23.123 habitantes, observándose un importante crecimiento desde la década de los 90, más pronunciado al principio y suavizándose hasta la actualidad. El crecimiento en el último año ha sido de un 0,026%.



FUENTE: Datos del INE, Estadística del padrón Continuo. Almudena: Banco de Datos Municipal y Zonal del Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid.

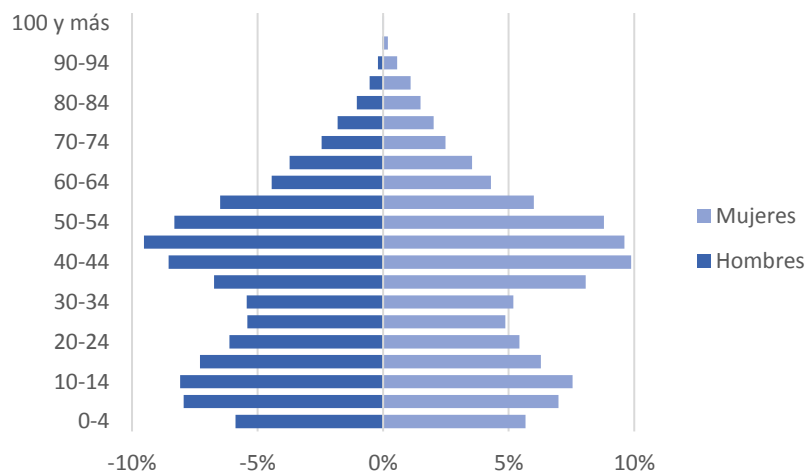
La población de Torrelotones de reparte de forma desigual por el municipio, acaparando los núcleos del Pueblo y La Estación más del 60% de la población, lo que también explica su mayor desarrollo empresarial.

Núcleo poblacional	Población 2016	%
<b>Torrelotones (Total)</b>	<b>23.123</b>	<b>100%</b>
La Berzosilla	516	2,2%
La Estación	4.491	19,4%
El Gasco	344	1,5%
Los Peñascales	4.385	19%
Los Robles	1.326	5,7%
Los Bomberos	2.655	11,5%
Pueblo	8.664	37,5%
Las Marías	742	3,2%

FUENTE: Datos del INE, Estadística del padrón Continuo. Almudena: Banco de Datos Municipal y Zonal del Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid.

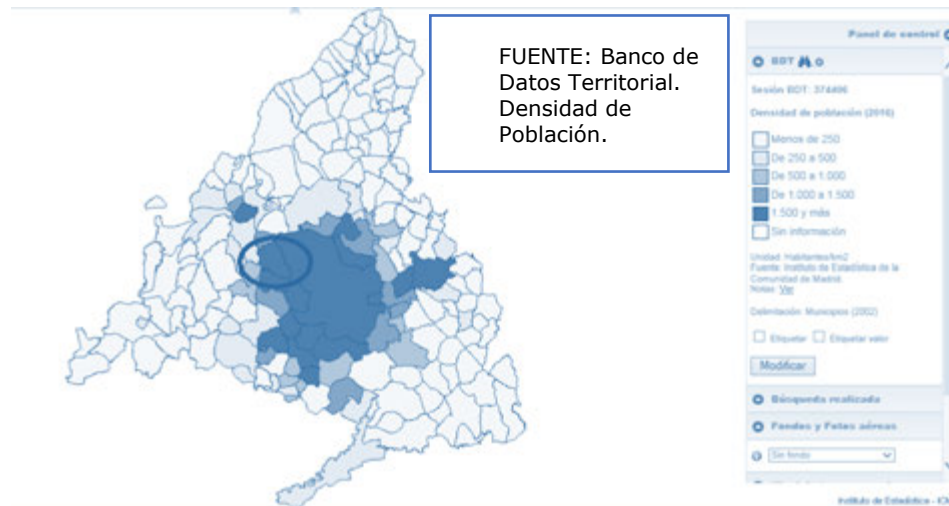


Respecto a la estructura de la población por edad, Torrelotones es un municipio con una población joven que podemos considerar como elevada, respecto a la tendencia generalizada en los municipios españoles, concentrándose la población sobre todo en el intervalo de 25 a 55 años. Respecto a la Comunidad de Madrid, también se ve reflejado, por ejemplo, en el grado de juventud de los menores de 45 años, donde Torrelotones está casi dos puntos por encima de la Comunidad (57,97 frente al 56,05). Refiriéndonos a la estructura por sexo, la proporción entre hombres y mujeres es muy similar, aunque en edades de la vejez, hay mayor proporción de mujeres, como suele ser habitual.



FUENTE: Datos INE, Padrón Torrelotones 1 enero 2014. AUREN Elaboración Propia

Por último, Torrelotones, aunque presenta una densidad de población mayor que la media de la Comunidad de Madrid (1.066,56 habitantes por metro cuadrado frente a 804,49), es menor que la de municipios colindantes (Madrid: 5.232,47 o Las Rozas: 1.619,04, por ejemplo), lo que, unido a su patrimonio natural, sea un



municipio de mucho interés para el residente, entorno al 35% del suelo está completamente urbanizado, por lo Torrelotones se encuentra al límite de su capacidad de crecimiento urbano, aunque todavía puede crecer (principalmente en Las Marías) hasta un techo poblacional aproximado de 28.000 habitantes.

#### 2.4.4. RENTA Y MERCADO DE TRABAJO

Atendiendo al mercado de trabajo, se comprueba como Torrelotones está muy por debajo de personas paradas que la media de la Comunidad de Madrid en cualquier tramo de edad. Aunque también es cierto que es elevado el número de personas que se desplaza a otros municipios a trabajar, principalmente a Madrid, por la escasa diversidad del sistema productivo local.

% DE PARADOS RESPECTO AL TOTAL DE POBLACIÓN POR FRANJAS DE EDAD						
Espacio	< 25 años		Personas de 25 a 44 años		≥ 45 años	
	Torrelotones	34	0,15%	309	1,34%	464
Comunidad de Madrid	34.271	0.53%	205.662	3,18%	218.501	3,37%

*Nota: los porcentajes se refieren a los parados entre la población total en esa franja de edad.*

FUENTE: Datos del INE, Estadística del padrón Continuo. Almudena: Banco de Datos Municipal y Zonal del Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid. Elaboración propia.

El grupo de edad que contiene mayor paro es el de 45 años o más. Por sectores de actividad, el sector Servicios es el que presenta un paro más elevado, aunque ha disminuido del 2015 al 2016.

Parados según Sector de Actividad (2016 y 2015)								
Sector de actividad	2016				2015			
	Torrelotones		Com. Madrid		Torrelotones		Com. Madrid	
Construcción	44	5,45%	47.976	10,47%	53	5,75%	55.916	11,11%
Servicios	700	86,74%	345.288	75,97%	793	86,01%	378.539	75,19%
Agricultura	3	0,37%	4.326	0,94%	3	0,33%	4.802	0,95%
Industria	30	3,72%	32.036	6,99%	38	4,12%	37.217	7,39%
Sin sector	30	3,72%	25.808	5,63%	35	3,80%	26.967	5,36%

FUENTE: Datos del INE, Estadística del padrón Continuo. Almudena: Banco de Datos Municipal y Zonal del Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid. Elaboración propia.

Respecto a los contratos de trabajo realizados, en 2016 y 2015 y comparándolos con la Comunidad de Madrid, puede apreciarse que el grueso de la actividad económica de Torrelotones es el sector servicios, encontrándose un porcentaje de contratos en industria significativamente por debajo del de la Comunidad de Madrid.

Contratos de trabajo según Sector de Actividad (2016 y 2015)								
Sector de actividad	2016				2015			
	Torrelotones		Com. Madrid		Torrelotones		Com. Madrid	
Construcción	612	2,65%	150.432	2,33%	742	3,21%	147.202	2,29%
Servicios	6.334	27,39%	2.060.784	31,87%	5.682	24,58%	1.891.846	29,4%
Agricultura	49	0,21%	9.748	0,15%	0		7.994	0,12%
Industria	51	0,22%	129.657	2%	54	0,23%	121.655	1,89%

*Nota: los porcentajes no es el porcentaje de parados, son los parados entre la población total en esa franja de edad.*

FUENTE: Datos del INE, Estadística del padrón Continuo. Almudena: Banco de Datos Municipal y Zonal del Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid. Elaboración propia.

Si a los buenos datos del Mercado de Trabajo de Torrelorones en relación con la Comunidad de Madrid, le añadimos los datos de renta disponible per cápita, comprobamos como el municipio está muy por encima de la media, habiendo experimentado una evolución muy positiva en los últimos años, según la información disponible.

Años	Comunidad de Madrid	Torrelorones	Incremento Torrelorones	%
<b>2000</b>	12.747,43	18.629,89	-	-
<b>2001</b>	13.329,76	19.278,80	648,91	3,5%
<b>2002</b>	13.757,15	19.761,84	483,04	2,5%
<b>2003</b>	14.293,34	20.491,01	729,17	3,7%
<b>2004</b>	15.117,43	21.782,63	1.291,62	6,3%
<b>2005</b>	16.044,14	23.164,56	1.381,93	6,3%
<b>2006</b>	17.043,42	24.587,92	1.423,36	6,1%
<b>2007</b>	17.586,55	25.296,34	708,42	2,9%
<b>2008</b>	18.330,96	26.243,01	946,67	3,7%
<b>2009</b>	18.569,49	26.431,02	188,01	0,7%
<b>2010 (P)</b>	17.727,43	24.938,83	-1.492,19	-5,6%
<b>2011 (P)</b>	17.681,91	24.756,82	-182,01	-0,7%
<b>2012 (A)</b>	17.349,70	24.156,23	-600,59	-2,4%

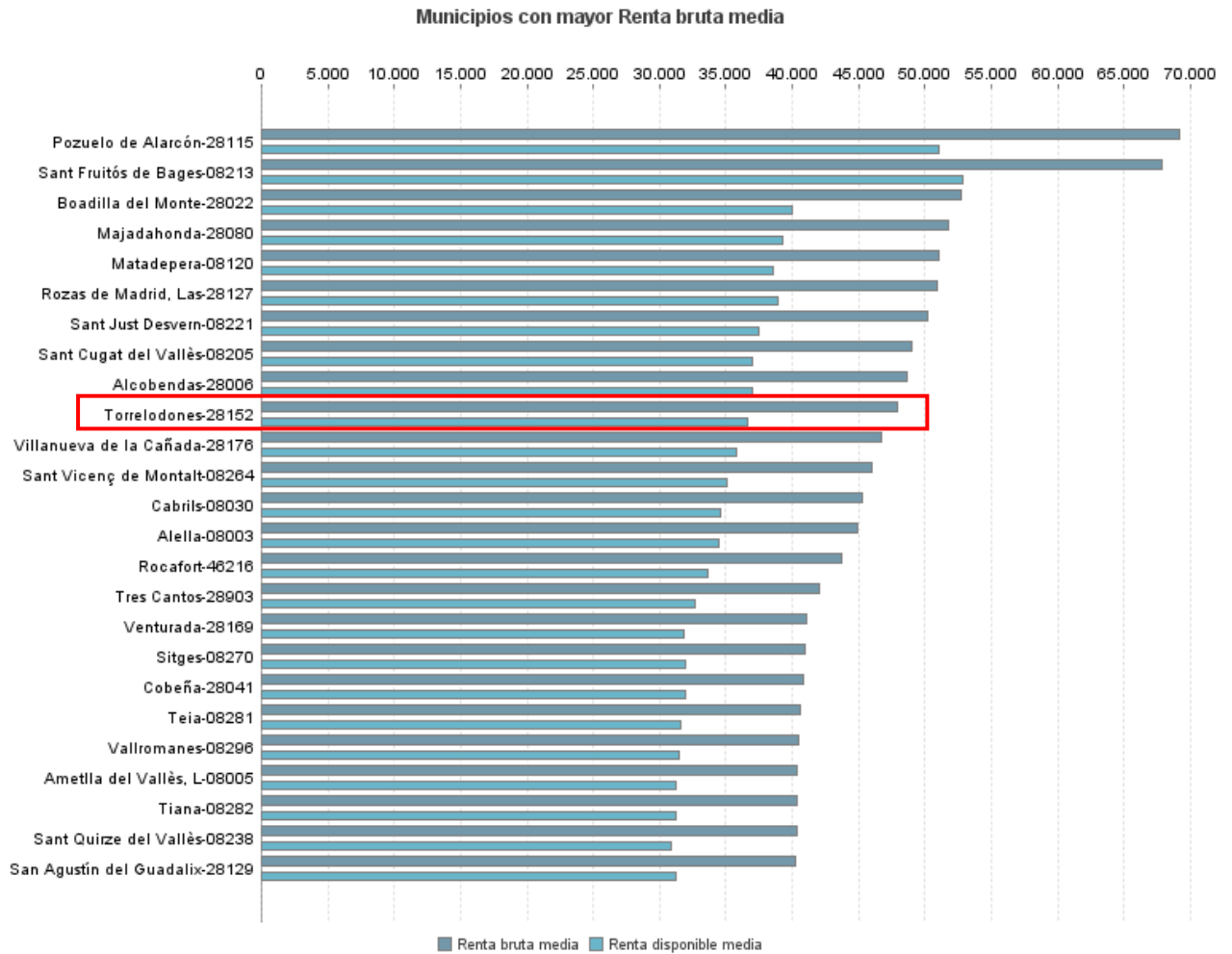
FUENTE: Almudena: Banco de Datos Municipal y Zonal del Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid. Indicador de renta disponible bruta municipal per cápita.

### SITUACIÓN RENTA TORRELODONES

	Total
COMUNIDAD AUTÓNOMA	Comunidad de Madrid
PROVINCIA	Madrid
NÚMERO DE HABITANTES	23.123
POSICIONAMIENTO DE LA RENTA BRUTA MEDIA A NIVEL NACIONAL	10
POSICIONAMIENTO DE LA RENTA BRUTA MEDIA A NIVEL AUTONÓMICO	6
NÚMERO DE DECLARACIONES	10.584
NÚMERO DE TITULARES DE LA DECLARACIÓN	11.851
RENDA BRUTA MEDIA	47.966
RENDA DISPONIBLE MEDIA	36.683
<input type="checkbox"/> RENTA BRUTA Y RENTA DISPONIBLE	
RENTAS DEL TRABAJO	400.711.631
RENTAS DEL CAPITAL MOBILIARIO	17.481.918
RENTAS DE BIENES INMUEBLES NO AFECTOS A ACTIV. ECONÓMICAS	22.109.575
RENTAS DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS	33.213.289
OTRAS RENTAS	6.542
GANANCIAS PATRIMONIALES NETAS	16.001.305
<input type="checkbox"/> RENTAS EXENTAS	18.149.726
<input type="checkbox"/> RENTA BRUTA	507.673.985
COTIZACIONES SOCIALES DE LA SEGURIDAD SOCIAL	16.020.551
CUOTA RESULTANTE DE LA AUTOLIQUIDACIÓN	103.410.883
<input type="checkbox"/> RENTA DISPONIBLE	388.256.253

FUENTE: Declarantes del IRPF por municipios de la Agencia Tributaria. 2015.

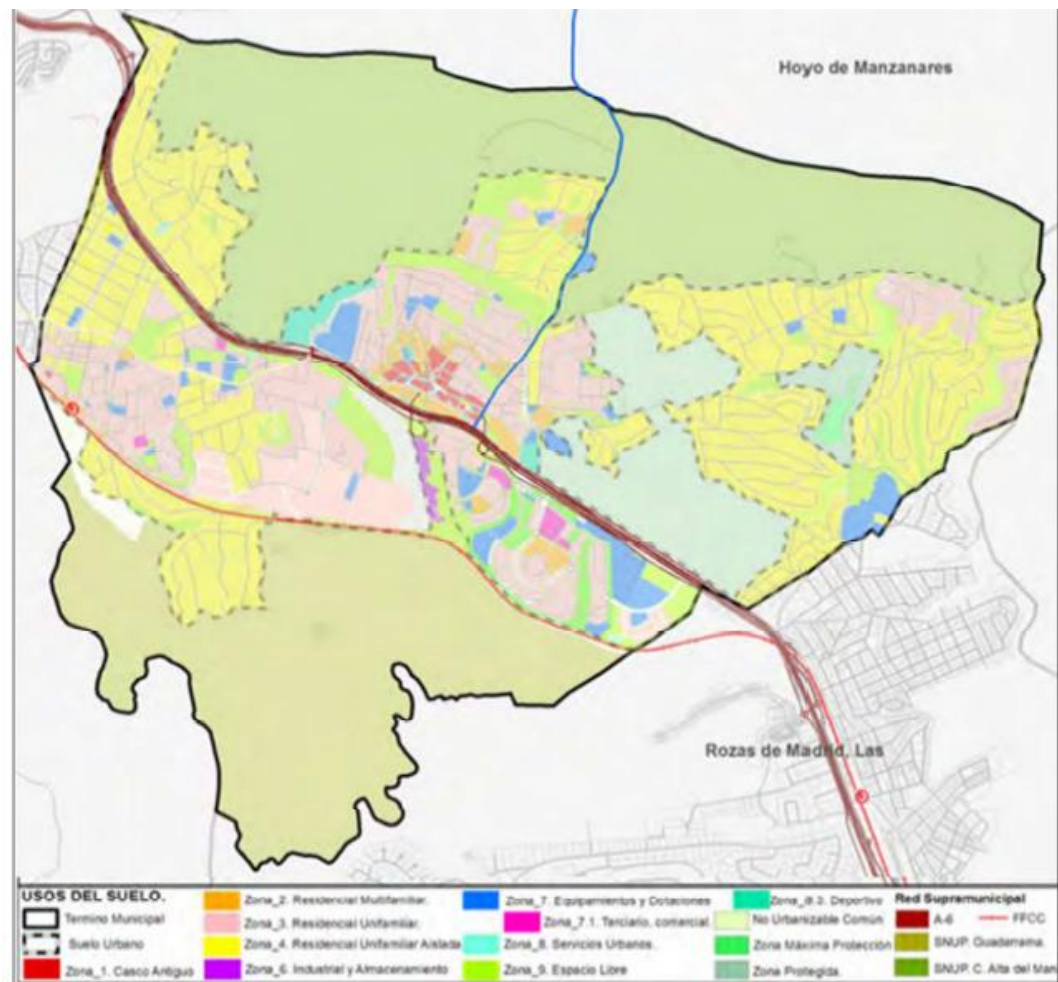
De hecho, según los últimos datos disponibles de estadística de los declarantes del IRPF por municipios de la Agencia Tributaria, Torreldones es el décimo municipio con mayor renta media de España.



FUENTE: Declarantes del IRPF por municipios de la Agencia Tributaria. 2015.

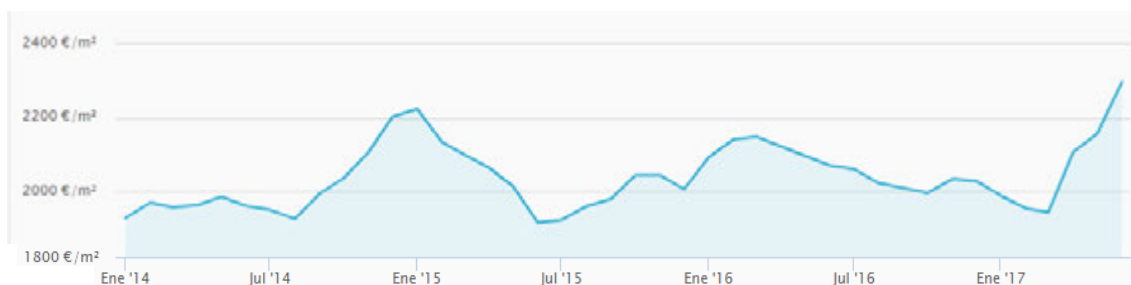
### 2.4.6. MODELO URBANÍSTICO

Según el *Plan de Movilidad Urbana Sostenible de Torreldones*, el 74% del parque residencial en el municipio es unifamiliar, lo que explica la gran dispersión de la población en el territorio. Si a esto unimos, como se ha comentado anteriormente, que la población está diseminada en ocho núcleos de población, nos está indicando un modelo urbanístico de Torreldones que provoca una alta dependencia de la movilidad motorizada y del vehículo privado (Torreldones tiene un parque de vehículos -turismos- superior a la media nacional -0,52 turismos por habitante frente al 0,48 en España-); lo que afecta en gran manera al modo de desplazamiento y de consumo de la población residente, obligando a gran parte de la población a numerosos desplazamientos en vehículo por motivos de consumo, ya se a las principales zonas de actividad económica del municipio (Pueblo, La Colonia o Centro Comercial El Espacio) o fuera de Torreldones.



FUENTE *Plan de Movilidad Urbana Sostenible de Torreldones*.

Un aspecto importante que afecta a la actividad y sostenibilidad empresarial, es el coste del suelo y/o del alquiler, y en este contexto, el precio del alquiler de la vivienda en Torreldones, en el último año, ha aumentado en un 9,2% hasta los 1.215 € mensuales. El precio de compra de vivienda en Torreldones durante el último año ha variado, aumentando fuertemente al principio del año 2017:



FUENTE: estudio Engel&Völkers octubre 2016.

Por núcleos poblacionales, el precio medio por metro cuadrado, es más elevado en el Pueblo, mientras que, en La Colonia, es uno de los más bajos:

Núcleo poblacional	Precio/m <sup>2</sup>	Núcleo poblacional	Precio/m <sup>2</sup>
<b>La Berzosilla</b>	2.002 €	<b>Los Bomberos</b>	1.714 €
<b>La Colonia</b>	1.714 €	<b>Pueblo</b>	2.118 €
<b>Las Marías</b>	1.875 €	<b>Los Robles</b>	1.550 €
<b>El Gasco</b>	1.863 €	<b>Los Peñascales</b>	1.557 €

FUENTE: estudio Engel&Völkers octubre 2016.



### 3.2. NORMATIVA AUTONÓMICA

La Comunidad Autónoma de Madrid se rige, en materia de comercio, por la normativa que se enumera a continuación, la mayor parte de ella proveniente de la legislación nacional, destacando que la Comunidad de Madrid es la única autonomía española que tiene totalmente liberalizados los horarios comerciales y sus correspondientes periodos de rebajas, lo que afecta claramente al comercio minorista de proximidad:

<b>PRINCIPAL NORMATIVA AUTONÓMICA QUE AFECTA AL COMERCIO</b>
Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista, modificada por la Ley 29/2009 y por la Ley 1/2010.
Ley Orgánica 2/1996, de 15 de enero, complementaria de la de Ordenación del Comercio Real Decreto 225/2006, de 24 de febrero, Modificado por el Real Decreto 200/2010.
Ley 1/1997, de 8 de enero, reguladora de la Venta Ambulante en la Comunidad de Madrid, modificada por la Ley 8/2009 y la Ley 5/2010.
Ley 15/1997, de 25 de junio, de Ordenación de Actividades FERIALES de la Comunidad de Madrid
Ley 11/1998, de 9 de julio, de Protección de los Consumidores de la Comunidad de Madrid. Decreto 1/2010, de 14 de enero, del Consejo de Gobierno, por el que se aprueba el Reglamento de la Ley 11/1998, de 9 de julio, de Protección de los Consumidores de la Comunidad de Madrid.
Ley 21/1998, de 30 de noviembre, de Ordenación y Promoción de la Artesanía en la Comunidad de Madrid.
Decreto 17/1998, de 5 de febrero, por el que se aprueba el reglamento de desarrollo de la Ley Reguladora de Venta Ambulante de la Comunidad de Madrid (anotaciones al final de la Ley).
Ley 16/1999, de 29 de abril, de comercio interior de la Comunidad de Madrid, modificada por la Ley 8/2009.
Decreto 335/1999, de 9 de diciembre, por el que se aprueba la creación de diversos registros comerciales (anotado en el art 10 de la ley 16/1999).
Decreto 47/1999, de 8 de abril, por el que se establece el procedimiento para la solicitud de licencias de grandes establecimientos comerciales.
Ley 2/2012, de 12 de junio, de Dinamización de la Actividad de la Comunidad de Madrid.
Decreto 15/2000, de 3 de febrero, por el que se regula el registro de Actividades Artesanas y el tratamiento de sus datos, la declaración de áreas de interés artesanal y el distintivo de carácter artesanal en el ámbito de la Comunidad de Madrid.
Decreto 253/2000, de 30 de noviembre, por el que se desarrolla la Ley 10/1999, de 16 de abril, por la que se regula la Cámara Oficial de Comercio e Industria en la Comunidad de Madrid (anotado en la Ley 10/1999)
Decreto 130/2002, de 18 de julio, por el que se desarrolla la Ley 16/1999, de 29 de abril, de Comercio Interior de la Comunidad de Madrid.
Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias (BOE de 30 de noviembre). Modificado por la Ley 25/2009 y por la Ley 29/2009.
Ley 1/2008, de 26 de junio, de Modernización del Comercio de la Comunidad de Madrid. Código de Comercio y legislación complementaria.

FUENTE: Delegación General de Comercio y Consumo de la Comunidad Autónoma de Madrid.

### 3.3. ORDENANZAS Y REGLAMENTOS MUNICIPALES

Entre las Ordenanzas Municipales, según la situación que se encuentra actualmente, la que más está afectando al comercio es la de ordenación y regulación de estacionamiento de vehículos en la vía pública, porque se precisa una mayor rotación de vehículos. A continuación, se hace una pequeña síntesis de las ordenanzas que de alguna forma afecta al comercio minorista de proximidad:

- **Ordenanza reguladora de la entrada de vehículos a través de las aceras y/o vías públicas, reserva de vía pública para aparcamiento exclusivo y para carga y descarga de mercancías y materiales.**

Objeto: el aprovechamiento especial de un bien de dominio público municipal, por la entrada y salida de vehículos a través de las aceras, y/o vías públicas, siendo necesario, para ello, solicitar y obtener, en su caso, la correspondiente autorización municipal.

- **Ordenanza municipal del servicio de ordenación y regulación de estacionamiento de vehículos en la vía pública.**

Objeto: regular y ordenar el estacionamiento de duración limitada de vehículos de tracción mecánica en las zonas que debidamente se señalicen del Municipio, fijando las condiciones en que aquél se podrá verificar y las medidas a aplicar para garantizar su cumplimiento, de forma que puedan permitir su verificación

- **Ordenanza Reguladora de las instalaciones de terrazas y veladores en la vía pública y zonas de uso público.**

Objeto: establecer el régimen técnico, estético y jurídico a que debe someterse el aprovechamiento de terrenos dentro del término municipal de Torreldones, de dominio público o de uso público, limítrofes a establecimiento de hostelería mediante su ocupación temporal con terrazas de mesas, sillas, veladores o instalaciones análogas que constituyan complemento de la actividad que se viene ejerciendo en el interior de dichos locales.

- **Ordenanza fiscal nº 11 reguladora de la tasa por utilización privativa o aprovechamiento especial del dominio público local.**

Fundamento legal: Este Ayuntamiento conforme a lo autorizado por el artículo 58, en relación con las letras f), g), l), m), n), del artículo 20.3 del Texto Refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales, establece la Tasa por utilización privativa o aprovechamiento especial del dominio público local.



- **Ordenanza reguladora de la publicidad exterior para el municipio de Torreldones (Madrid).**

Objeto: regular las condiciones a las que habrán de someterse las instalaciones y actividades publicitarias visibles desde la vía pública, situadas en espacios privados o públicos, con el fin primordial de compatibilizar esta actividad con la protección, el mantenimiento y la mejora de los valores del paisaje urbano, de la imagen del municipio de Torreldones y de la ordenación del tráfico de vehículos en las vías urbanas.

**Especial atención hay que darles a las herramientas de participación ciudadana**, donde destaca la presencia del **Reglamento de Organización y Funcionamiento del Consejo Económico y Social Municipal de Torreldones**, que tiene la función de conocer, opinar, y valorar cualquier política que se proponga desde la Corporación, dentro de sus áreas de influencia.

Un Consejo que, pese a tener una periodicidad de reunión trimestral, tiene un carácter muy genérico y con una composición de miembros muy elevada y poco técnica. En este contexto, se considera de interés crear un nuevo Consejo o una Mesa Técnica de Comercio derivada del Consejo Económico y Social, que sea más específica del sector y con un perfil más técnico y funcional, que cuente con los representantes empresariales, así como aquellos técnicos o profesionales de interés, donde se traten los asuntos específicos que afecten al sector y luego puedan dar cuenta a dicho Consejo Económico y Social.



## **4. ÁREA POTENCIAL DE MERCADO**

### **4.1. DEFINICIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL ÁREA POTENCIAL DE MERCADO (APM)**

La población del espacio geográfico que es susceptible de ser cliente de cualquier zona comercial se denomina Área Potencial de Mercado (APM).

Las relaciones entre las actividades comerciales y las características del territorio vienen siendo entendidas como uno de los factores explicativos de las condiciones actuales y pasadas de cualquier sistema comercial y, paralelamente, constituyen la base de sus potencialidades de evolución. Por tanto, ninguna actividad económica transcurre al margen de las cualidades del territorio urbano, pero, en el caso de las comerciales, dichas cualidades han sido esenciales en los procesos de formalización de las concentraciones o cristalizaciones comerciales urbanas y, a pesar de las transformaciones inducidas en las condiciones de accesibilidad por las infraestructuras de comunicación, siguen teniendo un papel importante. Así, la consideración de las características del territorio urbano se hace absolutamente necesarias para entender el pasado de cualquier espacio y esbozar sus potencialidades de cara al futuro.

La sucinta descripción de las condiciones territoriales no puede entenderse como un simple apéndice, más o menos erudito y especializado, sino como un punto de partida para iniciar la reflexión sobre las relaciones comercio y territorio. En nuestro caso, para delimitar el Área Potencial de Mercado del Comercio Minorista de Torreldones, se han tenido en cuenta varios factores:

1. Estudio de Isocronas (áreas de aproximación temporal)
2. Modelos de Gravitación Comercial (Índice de HUFF)

Sólo una vez realizados estos pasos se puede cuantificar de manera concreta la posible elección comercial de Torreldones para la realización de las compras según su potencial de estructura comercial.

## **4.2. DELIMITACIÓN DE LAS ÁREAS DE APROXIMACIÓN TEMPORAL SEGÚN ISOCRONAS.**

El punto de partida de muchos de los numerosos análisis que pretenden conocer el mercado objetivo de cualquier espacio ha sido la división funcional clásica de las comarcas o el sistema de ciudades. Incluso la medición del espacio en distancias y no en tiempo. Este marco es insuficiente para el sistema comercial, puesto que no se capta el ámbito funcional efectivo que corresponde a muchos espacios comerciales, por lo tanto, no se puede apreciar científicamente el mercado potencial al que se puede acceder.

Sin embargo, a raíz de las nuevas condiciones de la moderna distribución comercial, de los cambios sociales en las pautas culturales de consumo, y de la relativa generalización del uso del automóvil, la aplicación de un estudio de isocronas (umbrales de distancias espacio-temporales) resulta un instrumento más adecuado para reflejar la verdadera dinámica funcional de un entorno y sus potenciales futuros, conllevando un mayor grado de complejidad de análisis del territorio.

La determinación de las áreas de aproximación temporal mediante isocronas, se realiza midiendo sobre plano las distancias reales por carretera desde un punto central (centro urbano comercial de Torreldones) a otros puntos secundarios. El resultado es un mapa de arcos y nodos que determinan los tiempos de acceso en función de la tipología del viario (autopistas, autovías, carreteras nacionales, comarcales y locales).

Aplicando este método, con el que las distancias se transforman en un asunto de carácter temporal (minutos, en este caso), delimitamos el que a partir de ahora llamaremos Área Potencial de Mercado (APM). El APM se estructura a partir de los intervalos temporales que se han delimitado previamente en función del estudio que se realice. Generalmente se delimitan dos o tres áreas de influencia rodada (en vehículo), una Primaria que llega hasta los 10 minutos de influencia rodada, otra Secundaria o de Aproximación que llega hasta los 20 minutos y otra Terciaria que llega hasta los 30 minutos. También se estudian los municipios que queden fuera de estos intervalos temporales y que, por algún motivo, generalmente administrativo, son población cautiva del municipio objeto de estudio, aunque este último no se da en el caso de Torreldones.

Finalmente, con la aplicación de este estudio de Isocronas, donde las distancias se han transformado en un asunto de carácter temporal, se han contemplado las distancias geográficas del centro urbano de Torreldones hasta los municipios del entorno teniendo en cuenta las barreras espaciales existentes, aproximándose, por tanto, la atracción de un modo más preciso a la realidad existente.

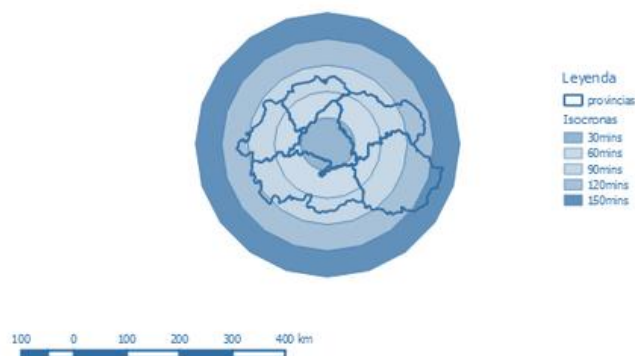
Tal y como se ha comentado anteriormente, se puede considerar el límite de los 30 minutos en vehículo como frontera razonable para conseguir la atracción espacial de consumidores como factor determinante de la respuesta competitiva de la estructura comercial. En este sentido, el Área Potencial de Mercado, según Isocronas, estaría formado por 26 municipios y una población total que se acerca a los 1,3 millones de habitantes, incluyendo al propio municipio de Torreldones.

Áreas	Población	%
<b>Primaria (&lt;10´)</b>	23.123	1,8%
<b>Secundaria (11-20´)</b>	409.986	31,6%
<b>Terciaria (21-30´)</b>	862.686	66,6%
<b>Total APM</b>	<b>1.295.795</b>	<b>100%</b>

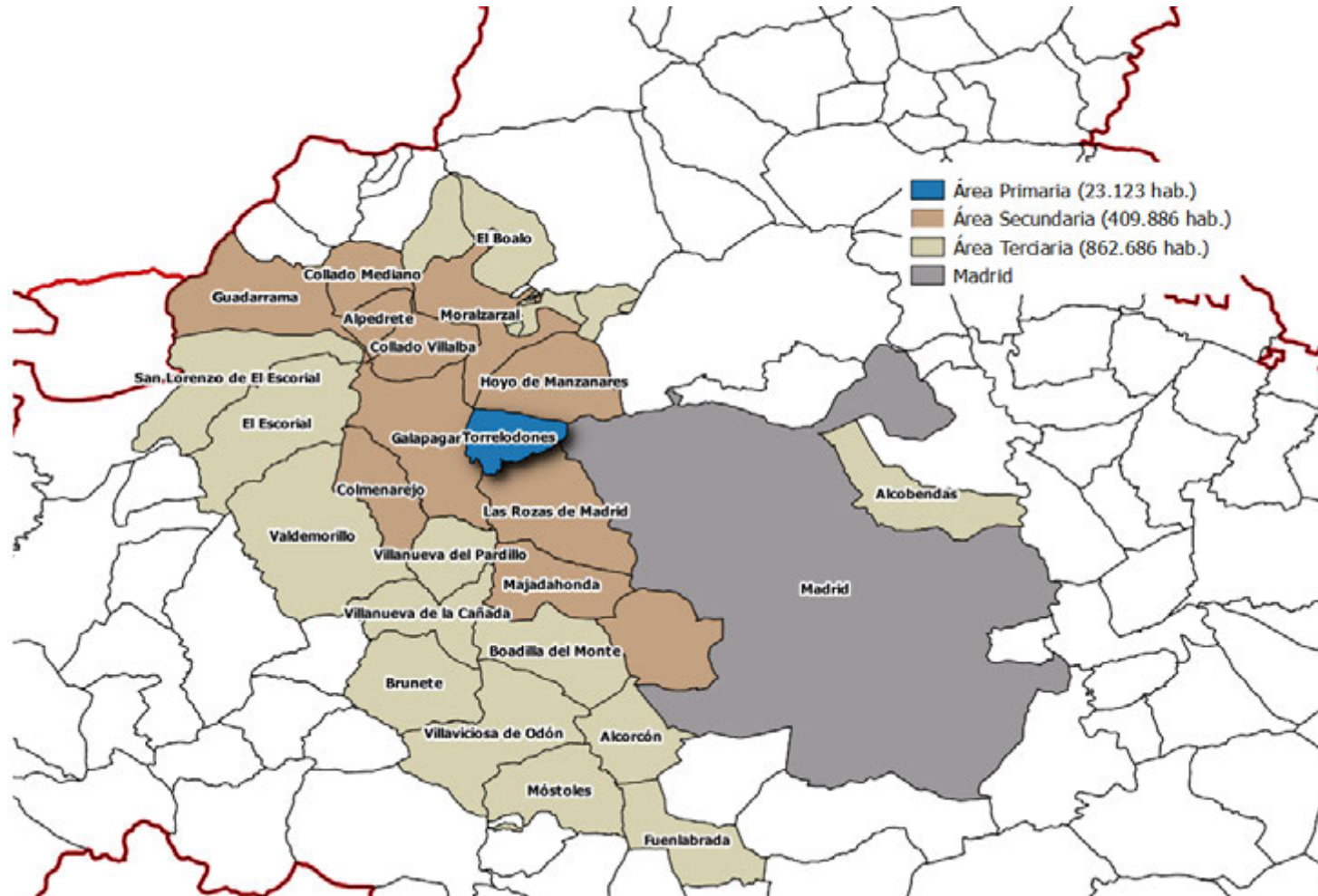
FUENTE: Padrón Habitantes INE y Google Map.

Madrid no entraría dentro del Área Potencial de Mercado por encontrarse algo más alejada de los 30 minutos en vehículo a Torreldones, aunque al ser un destino comercial de referencia incluso internacional, afecta de forma muy directa al comercio de Torreldones como se podrá comprobar de manera fehaciente en las encuestas a consumidores.

#### Líneas isocronas



ÁREA POTENCIAL DE MERCADO DE TORRELODONES



FUENTE: Elaboración propia. Google Map.





ÁREAS	MUNICIPIOS	POBLACIÓN	PORC. %
<b>PRIMARIA (&lt;10´)</b>	TORRELODONES	23.123	1,8%
	<b>1 Municipio</b>	<b>23.123</b>	<b>1,8%</b>
<b>SECUNDARIA (11-20´)</b>	Las Rozas	94.471	7,3%
	Pozuelo de Alarcón	84.989	6,6%
	Majadahonda	70.755	5,5%
	Collado Villalba	61.597	4,8%
	Galapagar	32.404	2,5%
	Guadarrama	15.488	1,2%
	Alpedrete	14.417	1,1%
	Moralzarzal	12.372	1,0%
	Colmenarejo	8.945	0,7%
	Hoyo de Manzanares	7.965	0,6%
	Collado Mediano	6.583	0,5%
	<b>11 Municipios</b>	<b>409.986</b>	<b>31,6%</b>
<b>TERCIARIA (21-30´)</b>	Móstoles	205.614	15,9%
	Fuenlabrada	194.171	15,0%
	Alcorcón	167.354	12,9%
	Alcobendas	113.340	8,7%
	Boadilla del Monte	49.762	3,8%
	Villaviciosa de Odón	27.276	2,1%
	Villanueva de La Cañada	19.611	1,5%
	San Lorenzo del Escorial	18.038	1,4%
	Villanueva del Pardillo	16.950	1,3%
	El Escorial	15.364	1,2%
	Valdemorillo	12.168	0,9%
	Brunete	10.374	0,8%
	El Boalo	7.225	0,6%
	Becerril de La Sierra	5.439	0,4%
	<b>14 Municipios</b>	<b>862.686</b>	<b>66,6%</b>
<b>TOTAL APM</b>	<b>26 Municipios</b>	<b>1.295.795</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Padrón Habitantes INE y Google Map.

Como es lógico, el Área Potencial de Mercado que puede afectar a Torrelorones según Isocronas, no es real, por lo que hay que calcularlo con un método más fiable, un modelo de gravitación comercial.

### 4.3. POTENCIAL DE CONSUMIDORES SEGÚN MODELO DE GRAVITACIÓN COMERCIAL

El grado de cobertura espacial de Torreldones con respecto a los consumidores se ha filtrado a través de un modelo gravitatorio de interacción espacial, el modelo o índice de Huff. El objetivo de dicho Índice, es modelizar todo movimiento o comunicación sobre el espacio resultante de un proceso de decisión; esto implica un origen, un destino y el movimiento resultante de la elección que hace el consumidor del destino, siempre teniendo en cuenta que los consumidores realizan sus compras habitualmente en distintos formatos comerciales.

Fórmula del Índice o Modelo de Huff:

$$P_{ij} = \frac{\frac{S_j}{T_{ij}^\lambda}}{\sum_{i=1}^n \frac{S_i}{T_{ij}^\lambda}}$$

Donde:

$P_{ij}$ = Probabilidad de un consumidor de un punto de origen  $i$  de viajar a un centro de mercado  $j$ .  
 $S_j$ = Superficie comercial del municipio (o centro de mercado) destinada a la venta de todos o de un determinado bien o servicio.

$T_{ij}$ = Tiempo consumido por el consumidor  $i$  en viajar al centro  $j$ .

$\lambda$  = Exponente estimado empíricamente para reflejar el efecto del tiempo de viaje, y que puede variar en función de los diferentes productos. Los consumidores están dispuestos a viajar mayores distancias para muebles por ejemplo y menores en ropa o alimentación.

Por regla general, la intensidad de la demanda desciende al aumentar el coste de fricción espacial. En este sentido para acercarnos más a la realidad del consumidor, se aplica este índice corrector de atracción comercial con el que nos acercamos bastante a la capacidad de atracción de consumidores.

Esta manifestación espacial se verá posteriormente refrendada en el análisis de los distintos hábitos de compra de los consumidores en la posterior caracterización de los potenciales consumidores del centro urbano de Torreldones.



ÁREAS	MUNICIPIOS	SUPERFICIE COMERCIAL (m <sup>2</sup> )	PORC. %
<b>PRIMARIA (&lt;10´)</b>	TORRELODONES	116.827	2,7%
	<b>1 Municipio</b>	<b>116.827</b>	<b>2,7%</b>
<b>SECUNDARIA (11-20´)</b>	Pozuelo de Alarcón	396.987	9,2%
	Majadahonda	341.195	7,9%
	Las Rozas	313.608	7,3%
	Collado Villalba	237.853	5,5%
	Galapagar	59.056	1,4%
	Guadarrama	27.993	0,7%
	Moralzarzal	24.787	0,6%
	Alpedrete	22.602	0,5%
	Collado Mediano	6.861	0,2%
	Hoyo de Manzanares	6.468	0,2%
	Colmenarejo	3.271	0,1%
		<b>11 Municipios</b>	<b>1.440.681</b>
<b>TERCIARIA (21-30´)</b>	Alcorcón	847.804	19,7%
	Alcobendas	685.494	15,9%
	Fuenlabrada	590.989	13,7%
	Móstoles	325.410	7,6%
	Boadilla del Monte	92.968	2,2%
	Villaviciosa de Odón	49.202	1,1%
	San Lorenzo del Escorial	35.797	0,8%
	Villanueva de La Cañada	30.691	0,7%
	Valdemorillo	25.802	0,6%
	El Escorial	20.290	0,5%
	Villanueva del Pardillo	19.602	0,5%
	Brunete	14.316	0,3%
	Becerril de La Sierra	5.888	0,1%
	El Boalo	4.577	0,1%
		<b>14 Municipios</b>	<b>2.748.830</b>
<b>TOTAL APM</b>	<b>26 Municipios</b>	<b>4.306.338</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Padrón Habitantes INE, Estructura Comercial La Caixa y Google Map.

Tras aplicar este modelo de gravitación comercial, se comprueba que de los 26 municipios que conformaban el Área Potencial de Mercado según Isocronas, 8 de ellos (Pozuelo de Alarcón, Majadahonda, Las Rozas, Collado Villalba, Alcorcón, Alcobendas, Fuenlabrada y Móstoles) disponen de una superficie comercial muy superior a Torrelotones, presentando en general distancias temporales menores con respecto a los municipios con menor superficie comercial que Torrelotones.

A estos espacios comerciales dentro del área de proximidad de Torrelotones, habría que incluir la ciudad de Madrid con su importante oferta comercial, tanto urbana, como de Grandes Superficies, puesto que, aunque se encuentra a algo más de 30 minutos en vehículo privado, dispone de una atracción comercial que supone una auténtica barrera comercial para el resto de municipios, no solo para Torrelotones. De hecho, en las encuestas realizadas además de al resto de espacios comerciales indicados, es hacia Madrid donde se dirige la mayor fuga de gasto de la población residente de Torrelotones.

Este hecho indica que la localización del municipio de Torrelorones en plena Área Metropolitana de la Ciudad de Madrid, hace que la delimitación de su Área Potencial de Mercado, quede restringida al propio término municipal, ya que su capacidad de atracción se ve reducida por la barrera comercial existente en estos municipios de mayor dimensión y, sobre todo, por la oferta existente en la capital madrileña, que aunque se quede fuera del área de aproximación temporal de los 30 minutos en vehículo, su importante estructura comercial la hace un referente comercial tanto para la población residente como para la estacional (visitantes y turistas).



FUENTE: Plano. <https://e-global.es/>

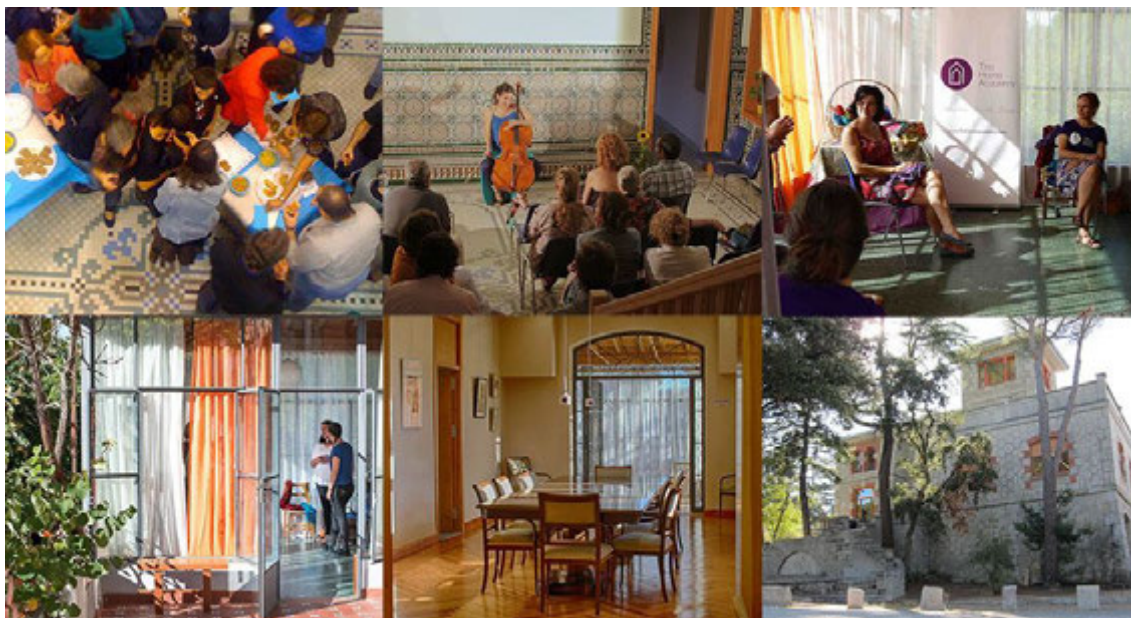
### DETALLE DE LA PROXIMIDAD DE MUNICIPIOS CON FUERTE ESTRUCTURA COMERCIAL AL MUNICIPIO DE TORRELODONES

Municipios	Distancia Tiempo	Distancia Espacial	Población	Superficie Comercial (m <sup>2</sup> )
Madrid	31 min.	31,8 Km.	3.165.541	5.360.135
Alcorcón	30 min.	35,2 Km.	167.354	847.804
Alcobendas	29 min.	38,6 Km.	113.340	685.494
Fuenlabrada	30 min.	41,4 Km.	194.171	590.989
Pozuelo de Alarcón	20 min.	22,6 Km.	84.989	396.987
Majadahonda	16 min.	17,9 Km.	70.755	23.070
Móstoles	27 min.	35,1 Km.	205.614	325.410
Las Rozas	13 min.	13,0 Km.	94.471	313.608
Collado Villalba	11 min.	11,0 Km.	61.597	237.853
Torrelorones	-	-	<b>23.123</b>	<b>116.827</b>

FUENTE: Padrón Habitantes INE, Estructura Comercial La Caixa y Google Map.

Por tanto, según los modelos de gravitación comercial, la importante Estructura Comercial existente en esos municipios -principalmente Madrid-, unido a las buenas conexiones existentes, hace que el Área Potencial de Mercado de Torrelorones se reduzca al propio municipio. Esto no quita, que la presencia del Centro Comercial El Espacio, consiga captar consumidores de otros municipios, así como otros equipamientos como el Casino, u otros activos como los restaurantes de prestigio del municipio o el Coworking La Solana. Este último de hecho, genera un interesante movimiento de personas, ya sean empresarias, profesionales o residentes en los diferentes eventos y jornadas que realiza, que son de mucho interés para la dinamización comercial del municipio, y no solo por la necesidad de recibir servicios, sino por el potencial de emprendimiento de nuevos negocios que le confiere el perfil de usuarios del mismo.

Pero en relación a la atracción del comercio minorista de Torreldones, centrada especialmente en el núcleo del Pueblo y en La Colonia, aunque existente, la podemos considerar como residual respecto al peso de otros espacios comerciales con una mayor oferta comercial, tal y como ha quedado demostrado en la realización de las encuestas a consumidores realizadas.



Diferentes eventos y espacios del Coworking La Solana



Detalle del Parque Comercial EL PINAR (Las Rozas)



Centro Comercial LOS VALLES (Collado Villalba)

Estos datos, tal y como se verá más adelante, han sido posteriormente contrastados con encuestas a consumidores realizadas, para verificar el porcentaje de fuga de gasto comercializable de los consumidores residentes de Torreldones (que realizan las principales compras fuera del centro urbano de Torreldones); y el porcentaje gasto recepcionado y de no captación de consumidores de fuera del municipio.

#### 4.4. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

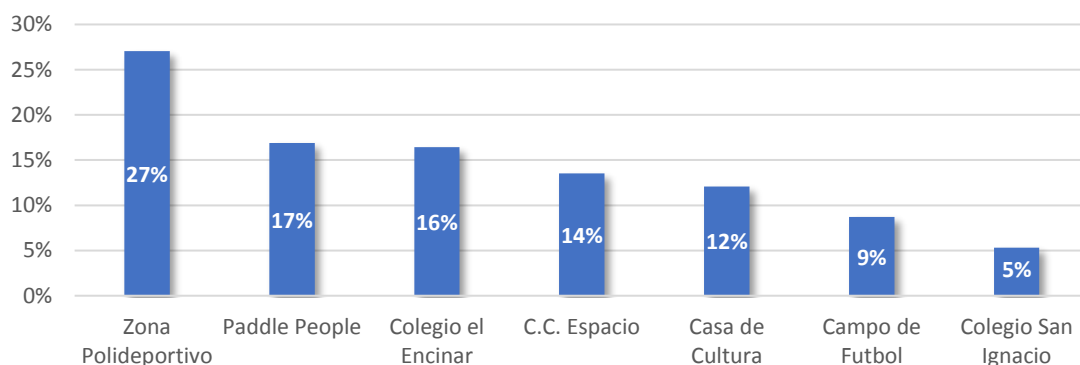
De cara a poder conocer en mayor profundidad la situación actual del sector comercial y de servicios existente en el municipio de Torreldones, se hace necesario conocer el perfil de la demanda. Para ello se han realizado 303 encuestas a consumidores de la zona, 202 in situ en diferentes lugares del municipio (Casa de Cultura, Zona de Polideportivo, Paddle People, Colegio el Encinar, Campo de Fútbol, Colegio San Ignacio y CC Espacio Torreldones) y 101 telefónicas. En relación a ello, a continuación, se define el perfil detallado, por un lado, de los encuestados a pie de calle, usuarios del municipio y por otro de los encuestados por teléfono, los propios hogares del municipio.

##### 4.4.1. ENCUESTAS A PIE DE CALLE (IN SITU).

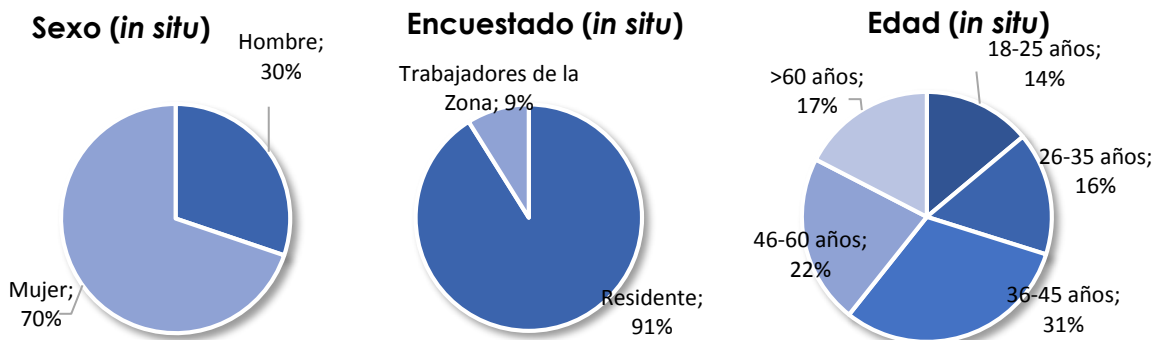
##### 4.4.1.1. Identificación del encuestado

Tal y como podemos apreciar en el siguiente gráfico adjunto, las encuestas realizadas a pie de calle han contado con la presencia de 7 grandes focos de Encuestación, repartidos por todo el municipio.

Punto de encuestación (in situ)

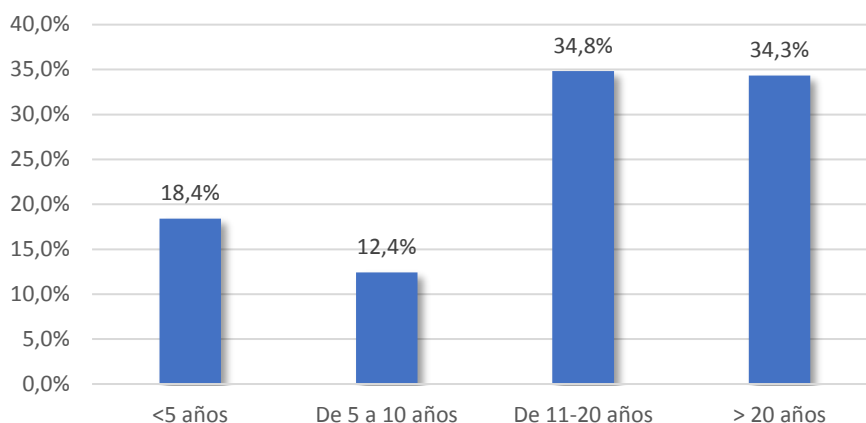


FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia



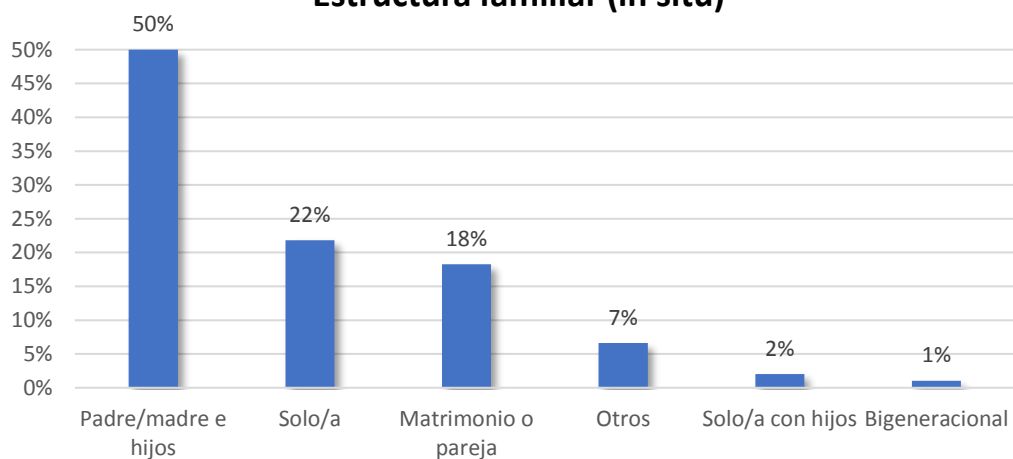
FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

### Tiempo de Residencia en el Municipio



FUENTE: Encuesta Consumidores Oferta Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

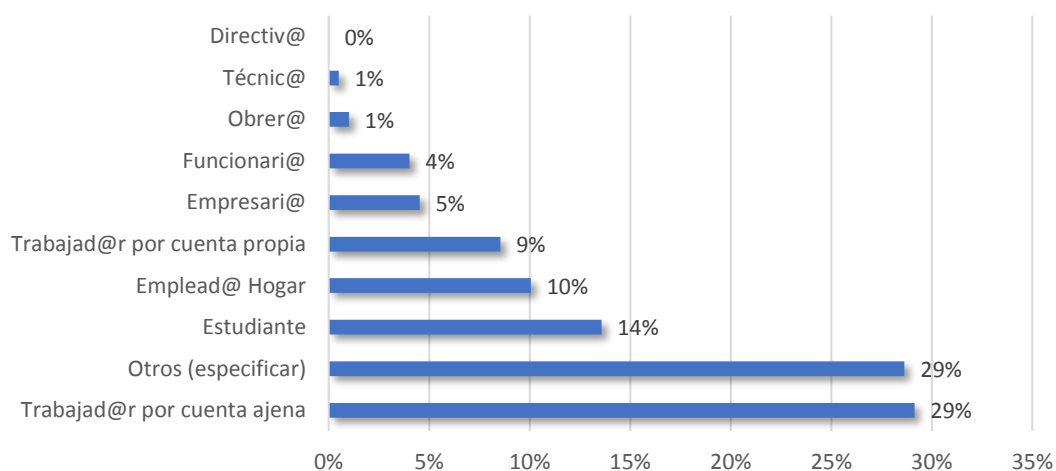
### Estructura familiar (in situ)



FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia



### Profesión / situación laboral



FUENTE: Encuesta Consumidores Torrelotones 2017. AUREN Elaboración Propia

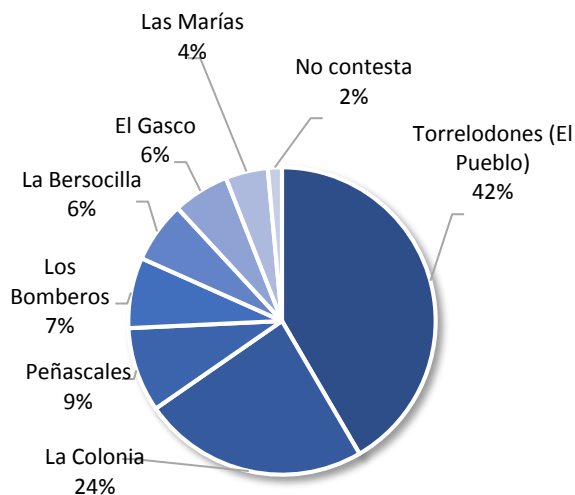
A nivel global el perfil de encuestados a pie de calle viene caracterizado, por ser eminentemente población local (91%), con un promedio de tiempo de residencia en el municipio de 18 años. En este caso concreto, es importante indicar que es en el núcleo del Pueblo y en La Colonia, donde se encuentra la mayor parte de la población con mayor número de años viviendo en Torrelotones, al ser los núcleos de población más antiguos. Esto indica de forma clara la heterogeneidad de la población residente en el municipio, donde se distingue claramente una primera oleada de población en la década de los 80 y 90, un poco más sosegada y a partir de los años 90 de forma más acelerada, multiplicándose por 3 en los últimos 20 años. Si en 1990, la población de Torrelotones no llegaba a los 7.000 habitantes, actualmente alcanza los 23.123 habitantes, la mayoría procedente del resto de la Comunidad de Madrid y en particular del municipio de Madrid. A partir del año 2008, el crecimiento de la población se fue estancando.

Por otro lado, el perfil del encuestado está entre 36 y 45 años (31%) y 46-60 años (22%) fundamentalmente, y el perfil profesional más común entre los encuestados a pie de calle son los trabajadores por cuenta ajena (29%), destacando a su vez la estructura familiar de núcleo formado por padres e hijos (50%).



### Procedencia del consumidor

#### Lugar de residencia (*in situ*)



Según la muestra analizada, la gran mayoría de las personas que se encuestaron a pie de calle, y que por tanto se encontraban dentro del área de comercio denso, procedían de Torreldones (42%) o La Colonia (24%).

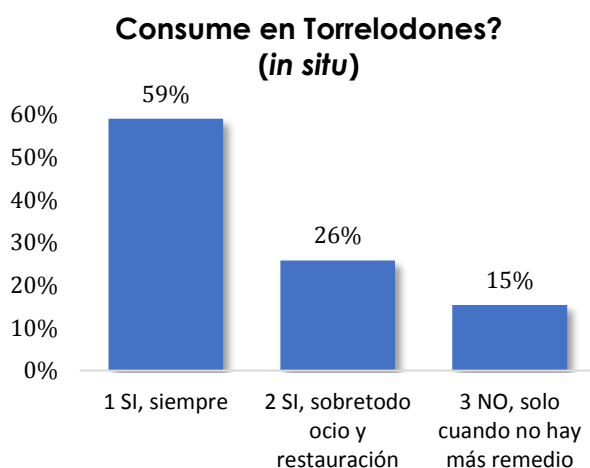
Cabe destacar que entre los encuestados no existen consumidores que provengan de otras zonas poblaciones distintas a Torreldones.

FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

#### 4.4.1.2. Hábitos de consumo

Una vez se ha caracterizado el consumidor encuestado de Torreldones, es momento de analizar el tipo de consumo que realiza, cómo es, dónde, de qué partidas comercial, etc.

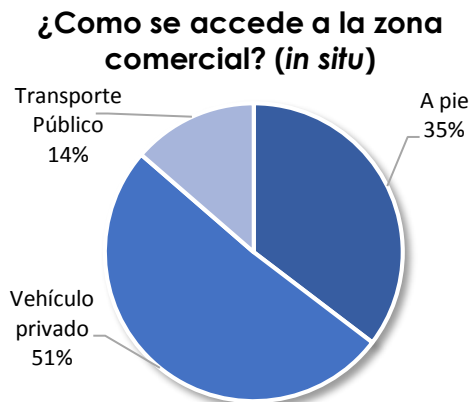
#### Consumo en comercio de Torreldones



En este sentido, nos encontramos con que existe cerca de un 60% que indica "sí, siempre" seguido de un 26% que indica "sí, sobre todo ocio y restauración", mientras que existen un 15% que señala "no, solo cuando no hay más remedio".

FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

### Acceso a la zona comercial



Como puede apreciarse en el gráfico, alrededor de la mitad de los encuestados acceden a las áreas de comercio denso de Torreldones con vehículo privado (51%).

La presencia de urbanizaciones y núcleos de población anexos al Pueblo y La Colonia propician la utilización en gran parte del vehículo privado para acceder al comercio.

FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

### Tiempo de acceso a la zona comercial

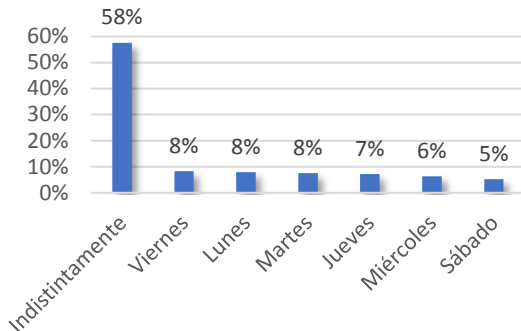
Respecto al tiempo de acceso a la zona comercial en el municipio de Torreldones, la mayoría de los consumidores no tardan más de 15 minutos, en acceder a la zona comercial



FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

### Día habitual de compra consumo

#### Si consume, ¿qué día lo hace? (in situ)

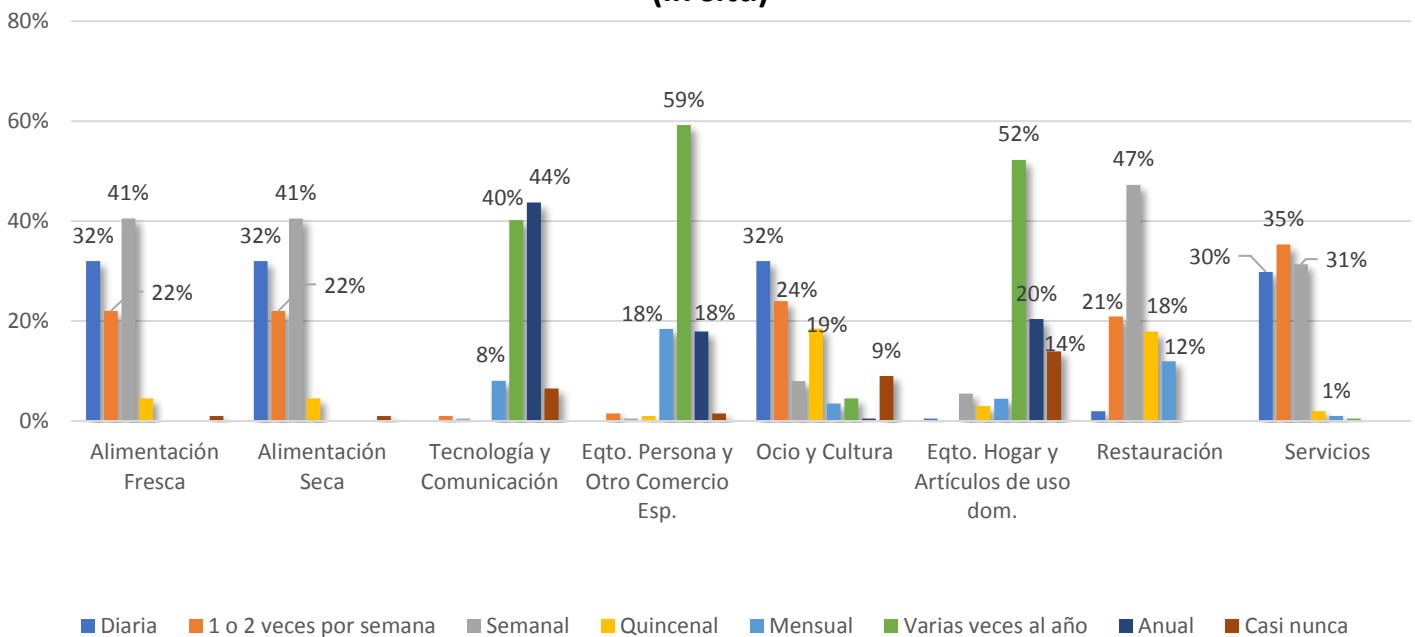


En lo que respecta al día principal de compra, se observa que no existe un día concreto de la semana, sino que el consumo se hace indistintamente, respondiendo más a un tipo de compra por necesidad, de carácter cotidiano, que por impulso.

FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

### Frecuencia de la compra

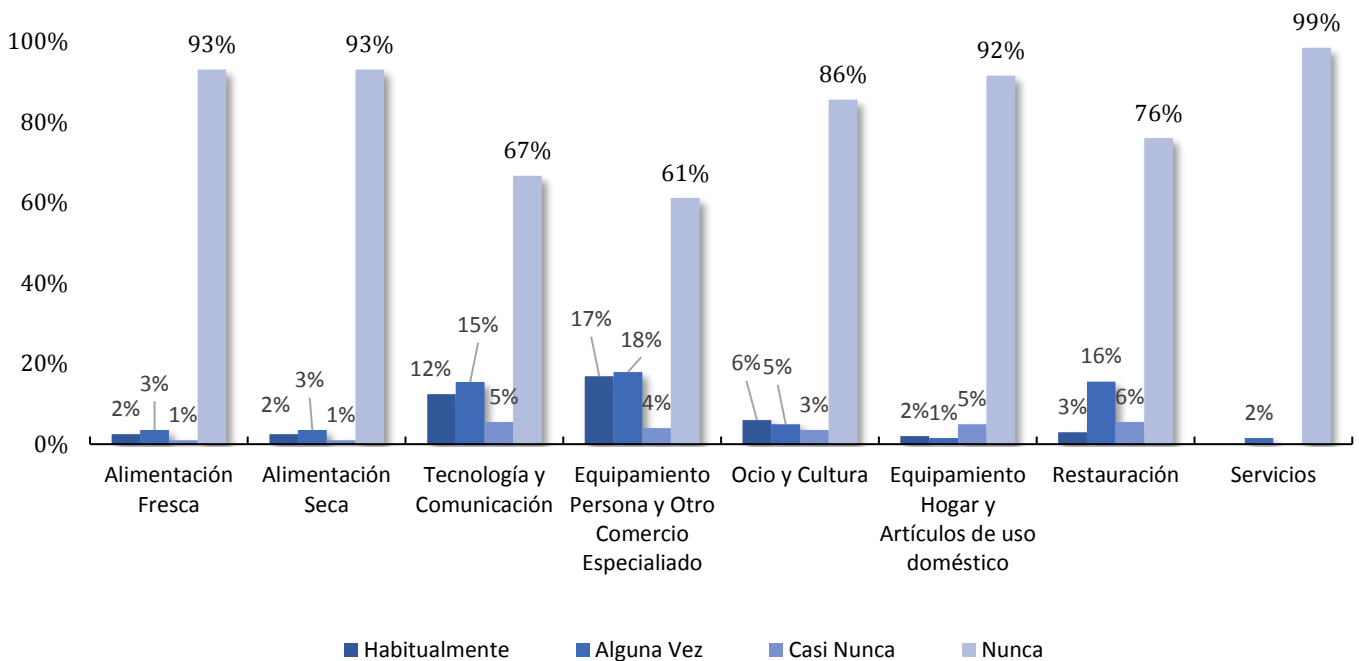
#### ¿Cada cuánto tiempo consumen las siguientes partidas? (in situ)



FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

En la siguiente gráfica, nos encontramos como son los bienes y servicios con un valor económico más alto, como puede ser la Tecnología y Comunicación o el Equipamiento Persona y Otro Comercio Especializado, los que se consumen con menor frecuencia. En contraposición a ello, y rondando el 30% de las respuestas en cada caso, nos encontramos con que la alimentación, el ocio y la cultura (Libros, periódicos y artículos de papelería, discos, artículos deportivos, juegos y juguetes, etc.) y los servicios, son las tipologías de consumo que registran una frecuencia de compra diaria

**Frecuencia con la que hace compra on-line (in situ)**



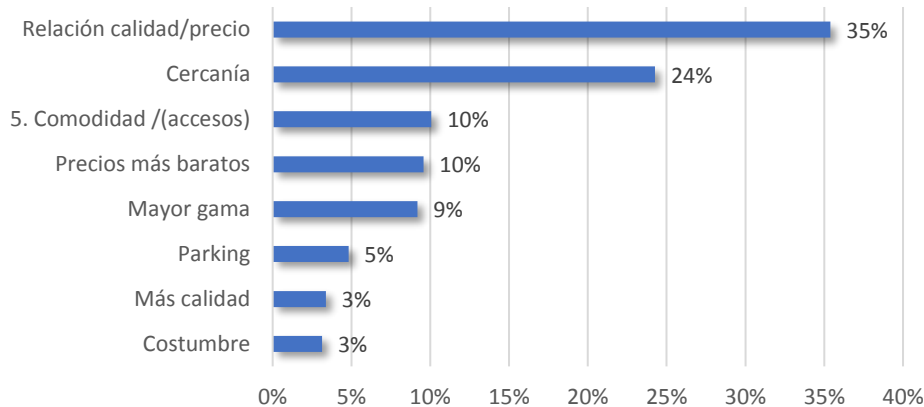
FUENTE: Encuesta Consumidores Oferta Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

Como norma general las partidas que en mayor medida presentan tipología de compra on-line se corresponden con los subsectores del "Tecnología y Comunicación" y "Equipamiento, Persona y otro Comercio Especializado", muy en línea con las pautas de consumo actuales. A pesar de ello, es importante destacar que existe un importante porcentaje, superior al 60% en la mayoría de los casos, que afirma no realizar compras a través de internet, luego la compra on-line en el municipio de Torreldones no es por el momento uno de los principales canalizadores de la fuga de gasto, tal y como marcan las pautas de consumo actuales, donde dicha tipología de compra va cada vez más en aumento.

### Motivación principal de consumo

A nivel global, la relación calidad/precio (35%), junto con la cercanía (24%) son las motivaciones principales que mueven al consumidor encuestado en la calle a realizar sus compras.

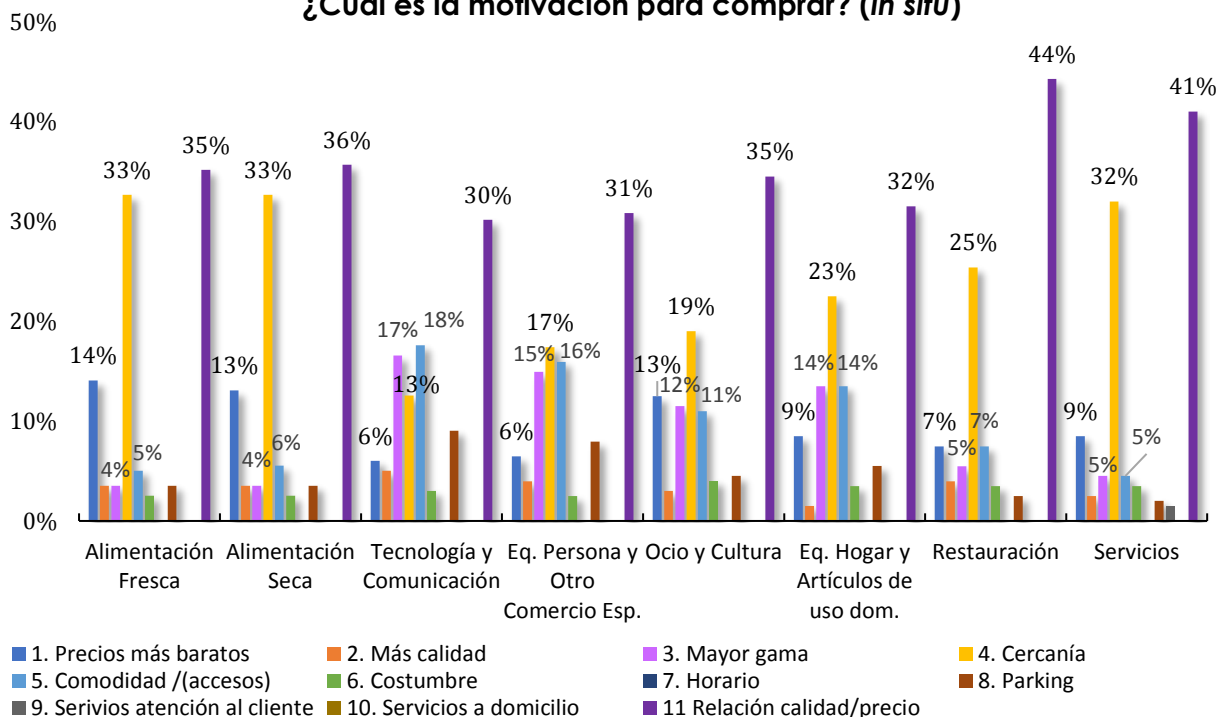
#### Motivación global para comprar (in situ)



FUENTE: Encuesta Consumidores Oferta Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

Esta misma casuística, se repita a la hora de analizar las diferentes partidas de consumo, donde a la relación calidad/precio y la cercanía se le suma la importancia dada a los precios más baratos y la facilidad de acceso.

#### ¿Cuál es la motivación para comprar? (in situ)



FUENTE: Encuesta Consumidores Oferta Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

## Localización del consumo y tipo de establecimientos frecuentados:

### Alimentación Fresca:

MUNICIPIO	Tienda tradicional	Mercadillo	Supermercado /Autoservicio	Hipermercado	Gran Almacén/C.C.	Discount (DIA, LIDL, Plus...)	TOTAL
Pueblo	81% <sup>1</sup>	0%	19%	0%	0%	0%	34% <sup>2</sup>
La Colonia	47%	0%	11%	16%	0%	26%	10%
Los Prados	0%	0%	0%	100%	0%	0%	41%
Los Bomberos	0%	0%	100%	0%	0%	0%	5%
Madrid	25%	13%	0%	50%	0%	13%	4%
Las Rozas	10%	0%	20%	50%	20%	0%	5%
Collado Villalba	0%	0%	0%	100%	0%	0%	1%
Majadahonda	50%	0%	0%	50%	0%	0%	1%
<b>TOTAL</b>	<b>34%</b>	<b>1%</b>	<b>14%</b>	<b>48%</b>	<b>1%</b>	<b>3%</b>	<b>100%</b>

Nota1: Porcentaje con respecto al total de respuestas que señalan ese Municipio/Zona

Nota2: Porcentaje con respecto al total de respuestas

FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

### Alimentación Seca:

MUNICIPIO	Tienda tradicional	Mercadillo	Supermercado /Autoservicio	Hipermercado	Gran Almacén/C.C.	Discount (DIA, LIDL, Plus...)	TOTAL
Pueblo	82% <sup>1</sup>	0%	18%	0%	0%	0%	34% <sup>2</sup>
La Colonia	45%	0%	30%	0%	0%	25%	10%
Los Prados	0%	0%	0%	100%	0%	0%	40%
Los Bomberos	0%	0%	100%	0%	0%	0%	5%
Madrid	0%	0%	0%	0%	100%	0%	1%
Las Rozas	10%	0%	20%	50%	20%	0%	5%
Collado Villalba	100%	0%	0%	0%	0%	0%	2%
Majadahonda	17%	0%	17%	67%	0%	0%	3%
<b>TOTAL</b>	<b>35%</b>	<b>0%</b>	<b>16%</b>	<b>45%</b>	<b>2%</b>	<b>3%</b>	<b>100%</b>

Nota1: Porcentaje con respecto al total de respuestas que señalan ese Municipio/Zona

Nota2: Porcentaje con respecto al total de respuestas

FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia



Tanto en la alimentación fresca como en la seca, se observa una preferencia por el formato de Tienda Tradicional, fundamentalmente, las localizadas en el Pueblo, y por el formato de Hipermercado, siendo en este caso, la Zona de los Prados, donde se encuentra el Hipermercado Al Campo, la que acapara el grueso del consumo de la compra alimentaria.

### Tecnología y Comunicación:

MUNICIPIO	Tienda tradicional	Hipermercado	Gran Almacén/ Centro Comerc.	Tienda especializada	TOTAL
Pueblo	27% <sup>1</sup>	0%	0%	73%	6% <sup>2</sup>
La Colonia	25%	0%	0%	75%	2%
Los Prados	0%	23%	50%	27%	25%
Madrid	4%	4%	40%	52%	13%
Las Rozas	0%	25%	49%	26%	34%
Collado Villalba	0%	0%	30%	70%	5%
Majadahonda	0%	3%	30%	67%	16%
<b>TOTAL</b>	<b>3%</b>	<b>15%</b>	<b>40%</b>	<b>42%</b>	<b>100%</b>

Nota1: Porcentaje con respecto al total de respuestas que señalan ese Municipio/Zona

Nota2: Porcentaje con respecto al total de respuestas

FUENTE: Encuesta Consumidores Torrelorones 2017. AUREN Elaboración Propia

Los Centros Comerciales y las Tiendas Especializadas de Las Rozas (34%) y Los Prados (25%, -Centro Comercial El Espacio-), son los espacios elegidos a la hora de realizar las compras de Tecnología y Comunicación.

El formato de Tiendas Especializadas (42%), junto con el Gran Almacén y/o los Centros Comerciales (40%), son los formatos de mayor preferencia por los consumidores encuestado a pie de calle. (Ordenadores, equipos periféricos y programas informáticos, equipos de telecomunicaciones en establecimientos especializados, móviles, equipos de audio, etc.).

### Equipamiento Persona y Otro Comercio Especializado:

MUNICIPIO	Tienda tradicional	Hipermercado	Gran Almacén/ Centro Comerc.	Tienda especializada	TOTAL
Pueblo	20% <sup>1</sup>	0%	0%	80%	10% <sup>2</sup>
La Colonia	33%	0%	0%	67%	2%
Los Prados	0%	19%	55%	26%	29%
Madrid	4%	0%	56%	40%	13%
Las Rozas	0%	27%	40%	33%	26%
Collado Villalba	0%	0%	0%	100%	4%
Majadahonda	0%	0%	42%	58%	16%
<b>TOTAL</b>	<b>3%</b>	<b>13%</b>	<b>41%</b>	<b>44%</b>	<b>100%</b>

Nota1: Porcentaje con respecto al total de respuestas que señalan ese Municipio/Zona

Nota2: Porcentaje con respecto al total de respuestas

FUENTE: Encuesta Consumidores Torrelotones 2017. AUREN Elaboración Propia

Esta misma situación se repite a la hora de analizar las compras de Equipamiento Persona y Comercio Especializado (Ropa, Calzado, Complementos y Artículos de Cuero, Productos Farmacéuticos, Artículos Médicos y Ortopédicos, Productos Cosméticos e Higiénicos, Flores, plantas, semillas, fertilizantes, animales de compañía y alimentos para los mismos, artículos de relojería y joyería, artículos de segunda mano, etc.)

De nuevo aparecen las zonas de Los Prados y el municipio de Las Rozas, bajo los formatos de los Centros Comerciales y las Tiendas Especializadas. A pesar de ello, es importante destacar la existencia de un 10% de atracción canalizado hacia el Pueblo, enfocado en torno a las tiendas, tanto tradicionales como especializadas

### Equipamiento Hogar y Artículos de Uso Doméstico:

MUNICIPIO	Tienda tradicional	Hipermercado	Gran Almacén/ Centro Comerc.	Tienda especializada	TOTAL
Pueblo	30% <sup>1</sup>	0%	0%	70%	12% <sup>2</sup>
La Colonia	78%	0%	0%	22%	5%
Los Prados	0%	18%	58%	24%	35%
Madrid	5%	10%	55%	30%	10%
Las Rozas	4%	16%	44%	36%	23%
Collado Villalba	0%	0%	0%	100%	3%
Majadahonda	0%	4%	32%	64%	13%
<b>TOTAL</b>	<b>9%</b>	<b>11%</b>	<b>40%</b>	<b>40%</b>	<b>100%</b>

Nota1: Porcentaje con respecto al total de respuestas que señalan ese Municipio/Zona

Nota2: Porcentaje con respecto al total de respuestas

FUENTE: Encuesta Consumidores Torrelotones 2017. AUREN Elaboración Propia

En lo que respecta al Equipamiento Hogar y los artículos de Uso Doméstico, (Textiles Hogar, Cortinas, Tapicería, ferretería, pintura y vidrio, alfombras, moquetas y revestimientos de paredes y suelos aparatos electrodomésticos en establecimientos especializados muebles, aparatos de iluminación y otros artículos de uso doméstico en general), a pesar de esa fuga hacia las Rozas (23%) y esa canalización hacia la Zona de los Prados (35%), existe un 12% de los encuestados que canaliza este tipo de compras hacia las Tiendas Tradicionales y Especializadas del Centro de Torrelorones.

### Ocio y Cultura:

MUNICIPIO	Tienda tradicional	Hipermercado	Gran Almacén/ Centro Comerc.	Tienda especializada	Rastro/ Venta Ambulante	TOTAL
<b>Pueblo</b>	73% <sup>1</sup>	0%	0%	27%	0%	26% <sup>2</sup>
<b>La Colonia</b>	82%	0%	0%	18%	0%	9%
<b>Los Prados</b>	5%	19%	57%	19%	0%	19%
<b>Madrid</b>	6%	6%	58%	31%	0%	18%
<b>Las Rozas</b>	13%	8%	51%	26%	3%	20%
<b>Majadahonda</b>	19%	0%	19%	63%	0%	8%
<b>TOTAL</b>	<b>32%</b>	<b>6%</b>	<b>33%</b>	<b>28%</b>	<b>1%</b>	<b>100%</b>

*Nota1: Porcentaje con respecto al total de respuestas que señalan ese Municipio/Zona*

*Nota2: Porcentaje con respecto al total de respuestas*

FUENTE: Encuesta Consumidores Torrelorones 2017. AUREN Elaboración Propia

El Ocio y la Cultura por su parte (Libros, periódicos y artículos de papelería, discos, artículos deportivos, juegos y juguetes, etc.), aparece abanderado por el Pueblo, el cual acapara el 26% del consumo registrado para esta tipología por los usuarios a pie de calle, apareciendo como principal protagonista la Tienda Tradicional (73%, del total de usuarios que realizan sus compras para esta tipología en el Pueblo).

Le siguen en importancia el Municipio de Las Rozas (20%) y la Zona de los Prados (19%), bajo el Formato del Centro Comercial.

### Servicios:

MUNICIPIO	Centros Comerciales	Establecimientos de Barrio	Tienda Especializada	TOTAL
Pueblo	0% <sup>1</sup>	91%	9%	41% <sup>2</sup>
La Colonia	0%	95%	5%	10%
Los Prados	96%	4%	0%	34%
Madrid	42%	42%	17%	6%
Las Rozas	75%	13%	13%	4%
Collado Villalba	0%	50%	50%	1%
Majadahonda	43%	57%	0%	4%
<b>TOTAL</b>	<b>40%</b>	<b>54%</b>	<b>6%</b>	<b>100%</b>

Nota1: Porcentaje con respecto al total de respuestas que señalan ese Municipio/Zona

Nota2: Porcentaje con respecto al total de respuestas

FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

En el consumo de Servicios, tal y como puede apreciarse en la tabla adjunta, el peso de su demanda recae sobre el Pueblo acaparando el 41% del total de la demanda registrada en las encuestas realizadas a pie de calle. Dentro de este 41% los establecimientos preferidos son los establecimientos de barrio (91%) y las tiendas especializadas (9%).

### Restauración: Tipos de Establecimientos frecuentados

MUNICIPIO	Centros Comerciales	Establecimientos de Barrio	TOTAL
Pueblo	0% <sup>1</sup>	100%	36% <sup>2</sup>
La Colonia	0%	100%	8%
Los Prados	97%	3%	30%
Madrid	75%	25%	10%
Las Rozas	62%	38%	14%
Collado Villalba	50%	50%	1%
<b>TOTAL</b>	<b>46%</b>	<b>54%</b>	<b>100%</b>

Nota1: Porcentaje con respecto al total de respuestas que señalan ese Municipio/Zona

Nota2: Porcentaje con respecto al total de respuestas

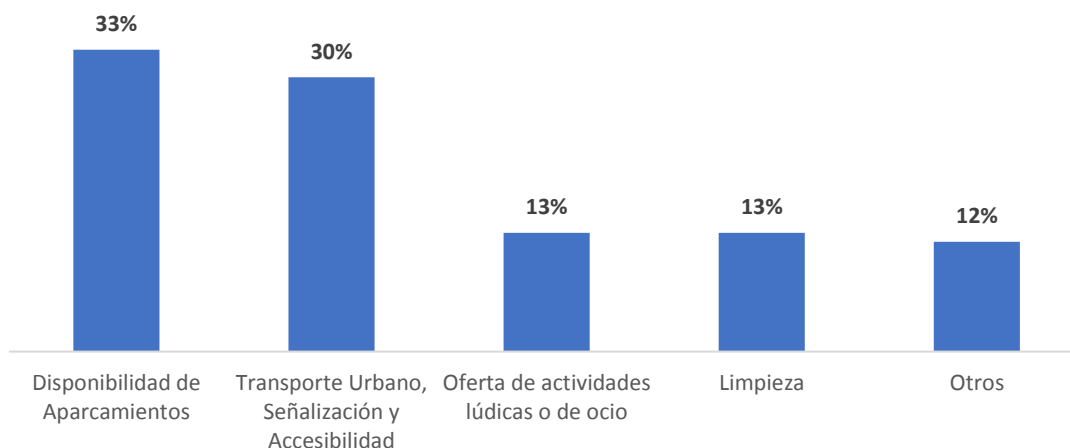
FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

En lo que respecta a la Restauración, son los establecimientos de Barrio, los más frecuentados (54%), especialmente, los del Pueblo, los cuáles son elegidos por el 36% del total de los encuestados. Le sigue en importancia la zona de los Prados, donde el Centro Comercial configura como el formato de mayor atracción, concretándose en este caso bajo la figura del Centro Comercial El Espacio

### 4.4.1.3. Opinión

En lo que respecta a la opinión de los encuestados los principales problemas detectados por los consumidores encuestados a pie de calle, en lo que respecta al Urbanismo Comercial, son la disponibilidad de aparcamientos (33%), y el transporte urbano, la señalización y la accesibilidad a las zonas comerciales en general (30%) las principales inquietudes detectadas.

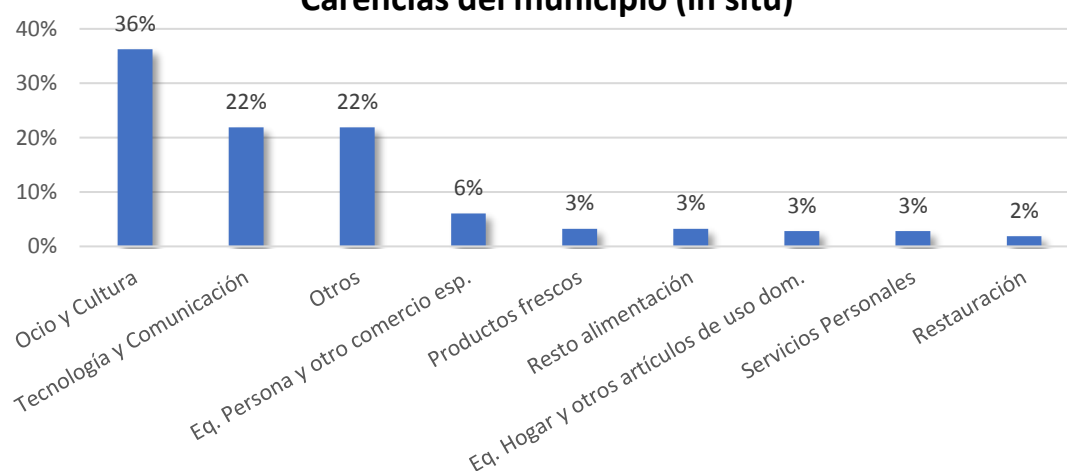
#### Problemas en el Urbanismo Comercial



FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

En cuanto a las carencias de Torreldones, los consumidores señalan la carencia de Ocio y Cultura como la principal (36%), aspecto que ven también como un problema, porque han de salir del municipio a buscarla.

#### Carencias del municipio (in situ)



FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

Como se podrá ver más adelante, las carencias del municipio “Ocio y Cultura” (36%)y “Tecnología y Comunicación” (22%), las dos más señaladas por los encuestados, coinciden con las principales partidas que los ciudadanos de Torreldones consumen fuera del municipio, tanto los que han sido consultados a pie de calle como por teléfono.

#### 4.4.1.4. Nivel Captación y Fuga de gasto detectada en los encuestados a pie de calle.

Una vez conocidos los hábitos de consumo globales de los encuestados a pie de calle, se hace necesario detectar y sintetizar la capacidad de atracción que tiene el municipio entre sus transeúntes, así como hacia dónde se canaliza la fuga de gasto existente.

Tal y como podemos apreciar en la siguiente gráfica adjunta, a nivel global se detecta una fuga de gasto del 35,27%, siendo las tipologías de Tecnología y Comunicación, junto con el Equipamiento Persona y Otro Comercio Especializado, donde se registra el mayor porcentaje de fuga de gasto, encontrándonos con niveles de captación por debajo del 50%.

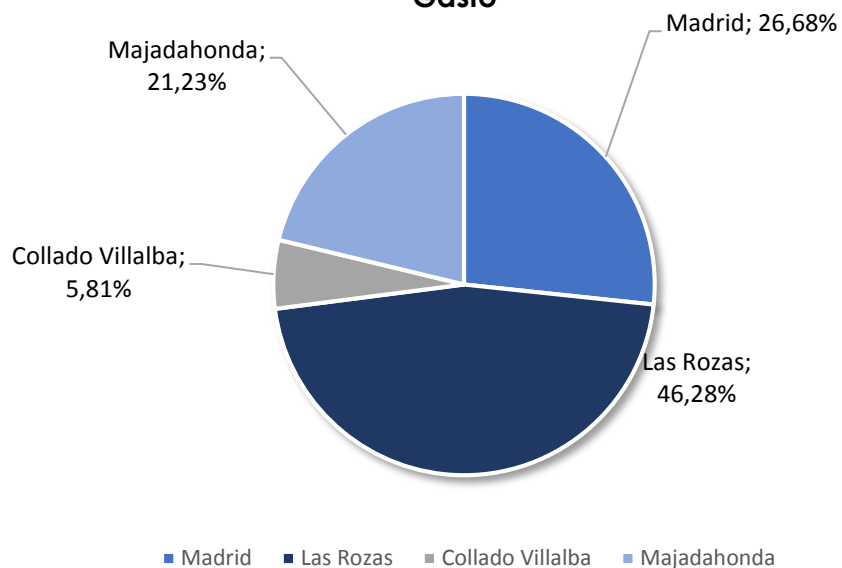
TIPOLOGÍAS DE CONSUMO	FUGA DE GASTO	CAPTACIÓN
Alimentación Fresca	10,55%	89,45%
Alimentación Seca	10,61%	89,39%
<b>Tecnología y Comunicación</b>	<b>67,36%</b>	<b>32,64%</b>
<b>Equipamiento Persona y Otro Comercio Especializado</b>	<b>58,88%</b>	<b>41,12%</b>
Ocio y Cultura	46,19%	53,81%
Equipamiento Hogar y Artículos de Uso Doméstico	48,97%	51,03%
Restauración	25,00%	75,00%
Servicios	14,57%	85,43%
<b>PROMEDIO</b>	<b>35,27%</b>	<b>64,73%</b>

FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

Dentro de ese 35,27% de fuga de gasto global detectado, existen diferentes focos, donde tal y como aparece simplificado en la siguiente tabla adjunta, son los municipios de las Rozas (46,28%), Madrid (26,68%) y Majadahonda (21,23%) los que acaparan en mayor medida dicha fuga.



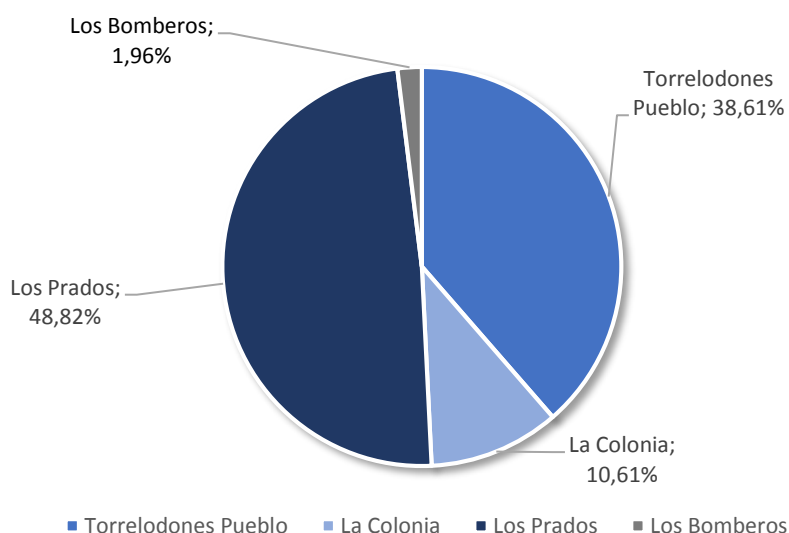
### Principales Municipios Canalizadores de la Fuga de Gasto



FUENTE: Encuesta Consumidores Oferta Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

Por su parte, en lo que respecta a la captación existente en el municipio, próxima al 65% de los encuestados a nivel global, nos encontramos con que las principales zonas del municipio donde se produce dicha canalización son el Pueblo (38,61%) y Los Prados (48,82%).

### Principales Zonas de Captación existentes dentro del municipio de Torreldones



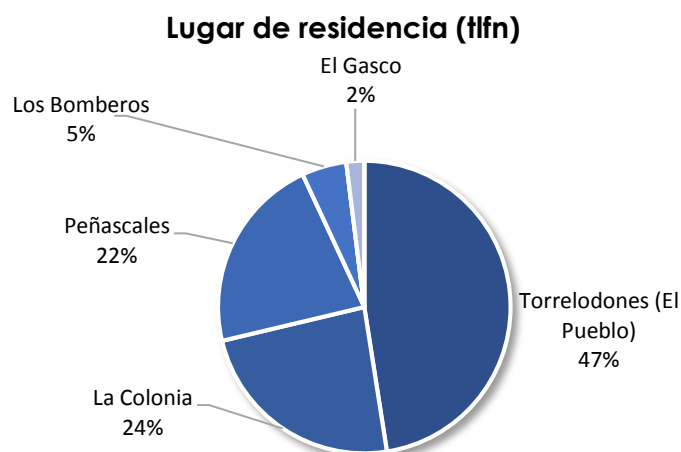
FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

#### 4.4.2. ENCUESTAS A HOGARES (TELEFÓNICAS).

Una vez analizado el perfil y hábitos de consumo de los encuestados a pie de calle, consumidores que han sido encuestados en sus hogares, vía telefónica (101 en total).

##### 4.4.2.1. Identificación del encuestado

El desarrollo de las Encuestas telefónicas, centrado en todo el término municipal de Torreldones, ha quedado finalmente distribuido, atendiendo al grado de aceptación, de cara al desarrollo de las mismas, en 5 grandes zonas, como son: el Pueblo (47%), La Colonia (24%), Peñascales (22%), Los Bomberos (5%) y el Gasco (2%).

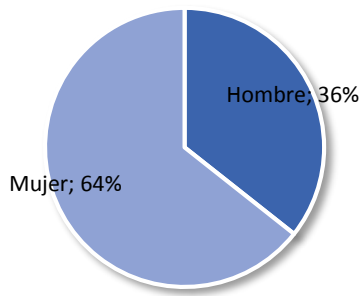


FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

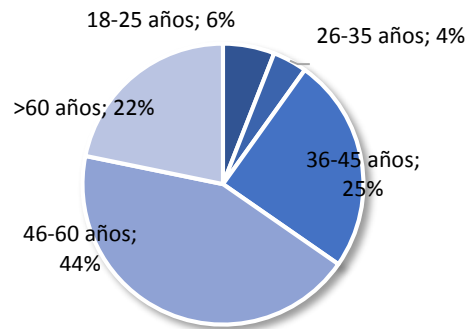
Según los datos analizados a nivel global, nos encontramos con que el perfil de consumidores que nos muestran las encuestas a hogares suele venir caracterizado por personas de adulta y mediana edad, entre los 46 y los 60 años fundamentalmente (44%), siguiéndole en importancia la población de entre 36 y 45 años (25%) y los de mayor de 60 años (22%).

En cuanto al perfil profesional más común entre los hogares son los trabajadores por cuenta ajena (44%), destacando a su vez la estructura familiar de núcleo formado por padres e hijos (77%), aunque cabe destacar también la existencia de un 14% de núcleos familiares formados por matrimonios o parejas sin hijos.

**Sexo (tfn)**

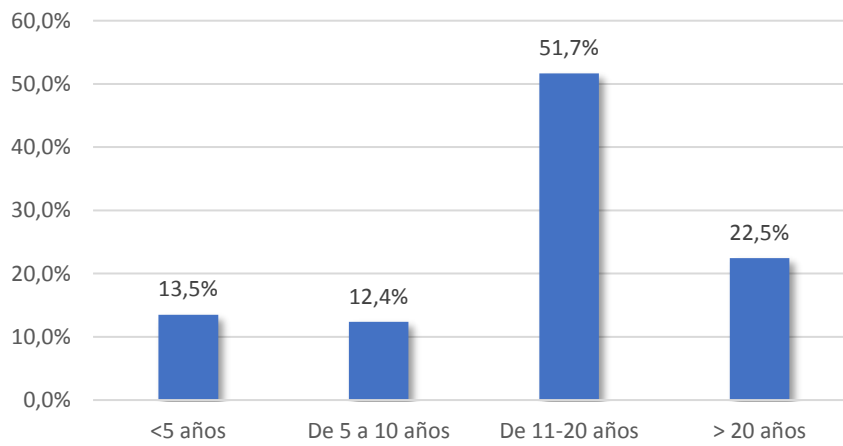


**Edad (tfn)**



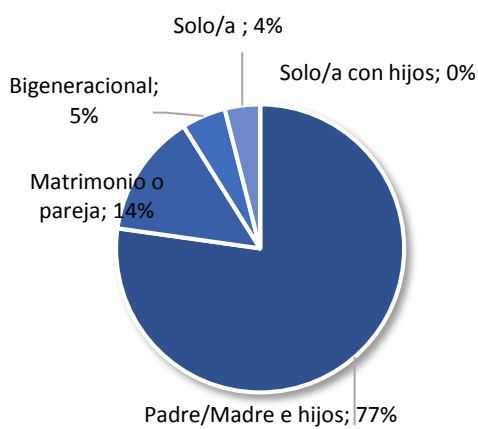
FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

**Tiempo de Residencia en el Municipio**

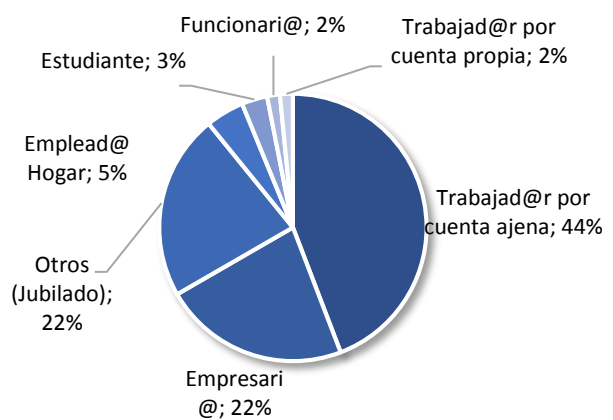


FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

**Estructura familiar**



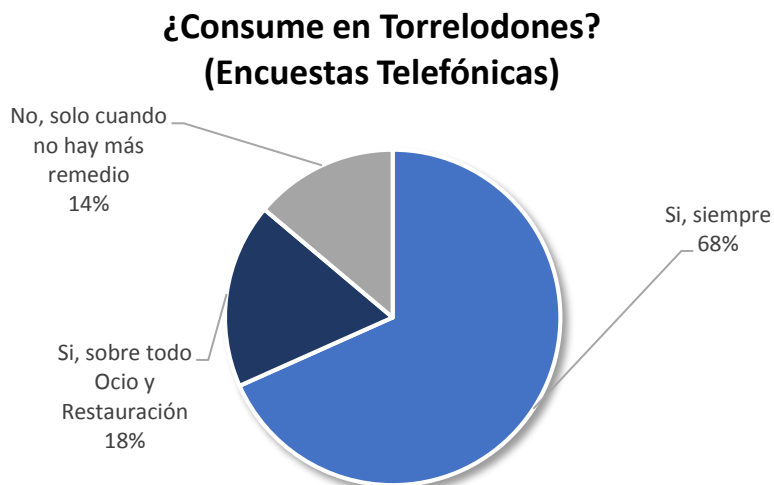
**Profesión / situación laboral**



FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

#### 4.4.2.2. Hábitos de consumo

##### Consumo en comercio de Torreldones

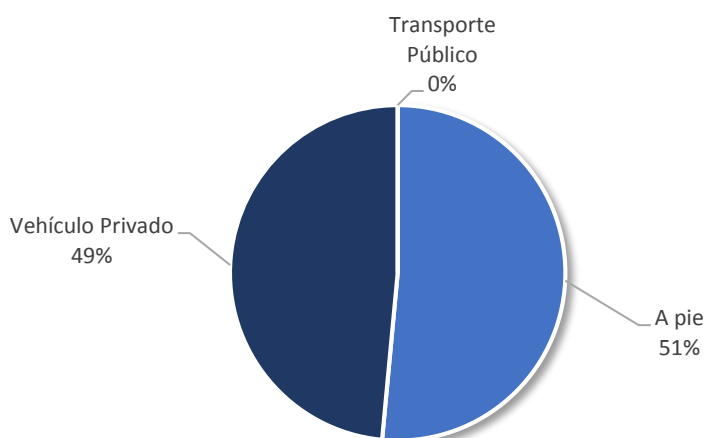


FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

Como norma general, se registra un importante nivel de captación del consumo dentro del propio municipio de Torreldones, existiendo sólo un 14% que afirma realizar sus compras en el municipio sólo cuando no hay más remedio.

##### Acceso a la zona comercial

#### ¿Cómo se accede a la zona comercial? (Encuestas Telefónicas)

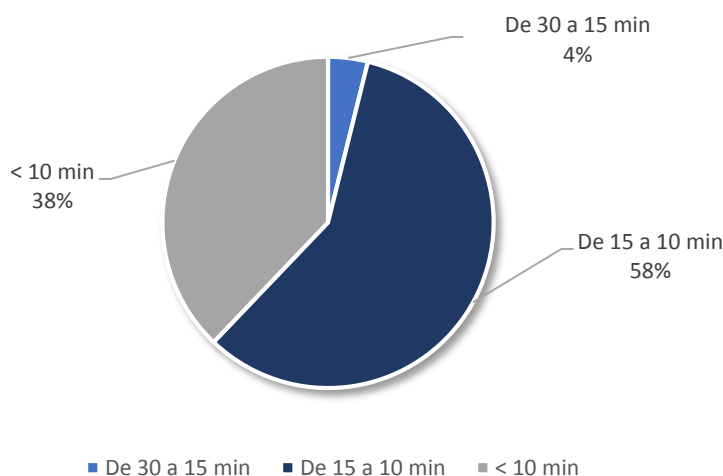


FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

La forma de acceso más utilizada habitualmente es tanto a pie (51%) como el vehículo privado (49%). Este hecho, viene motivado, tal y como puede apreciarse en el siguiente gráfico adjunto, debido a la proximidad de los hogares encuestados, los cuáles afirmar acceder a la zona comercial del municipio en un tiempo de 15 a 10 minutos (58%) fundamentalmente o en menos de 10 minutos (38%).

### Tiempo de acceso a la zona comercial

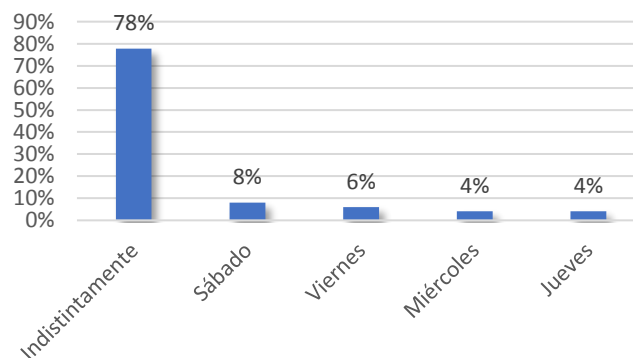
#### ¿Cuanto tarda en llegar a la zona comercial?



FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

### Día habitual de compra

#### Si consume ¿qué día lo hace? (encuestas telefónicas)

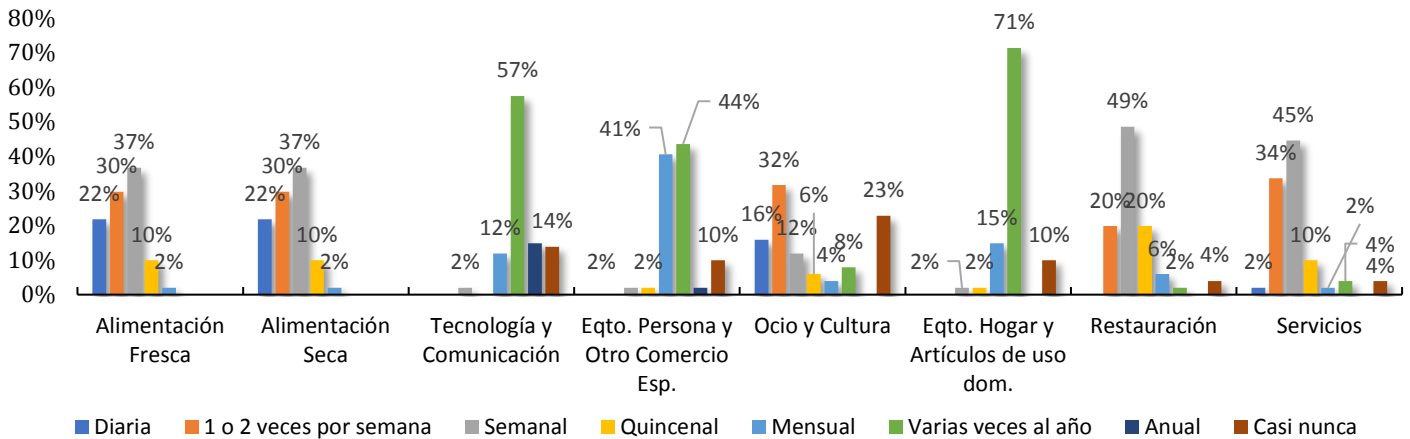


FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

No suele existir un día de compra concreto (indistintamente 78%), aunque de elegir algunos días de la semana, son preferidos los sábados o los viernes

### Frecuencia de la compra

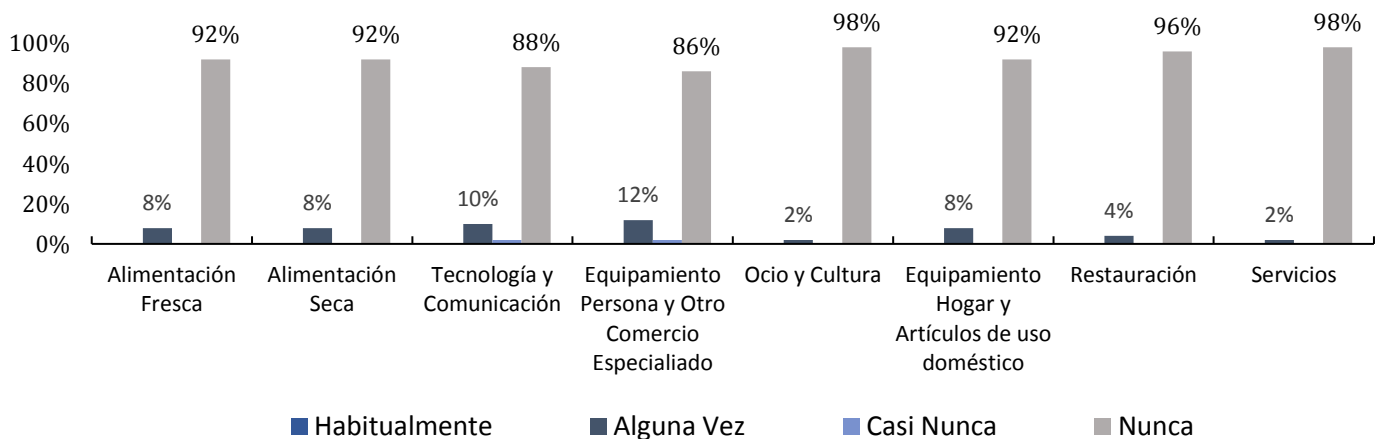
¿Cada cuánto tiempo consumen las siguientes partidas? (tfn)



FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

A la hora de analizar la frecuencia de compra según las diferentes partidas de consumo, nos encontramos con que al igual que ocurría con los encuestados a pie de calle, son la alimentación, el ocio y la cultura (Libros, periódicos y artículos de papelería, discos, artículos deportivos, juegos y juguetes, etc.) y los servicios, son las tipologías de consumo que registran una frecuencia.

Frecuencia con la que hace compra on-line (tfn)



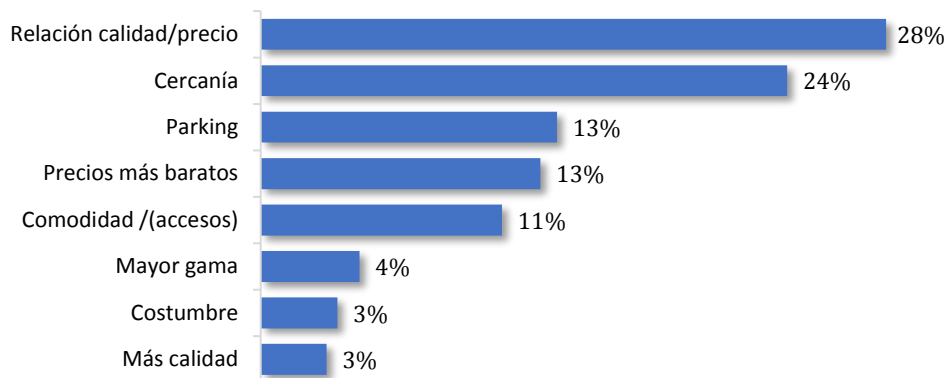
FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia



Tal y como puede apreciarse en el siguiente gráfico adjunto, la frecuencia de compra on-line no se encuentra implantada aún a nivel global en ninguna de las tipologías de compra analizadas para los encuestados vía telefónica, encontrándonos con que, para todas las tipologías o partidas de gasto, por encima del 85% de los encuestados afirma no realizar nunca las compras a través de internet.

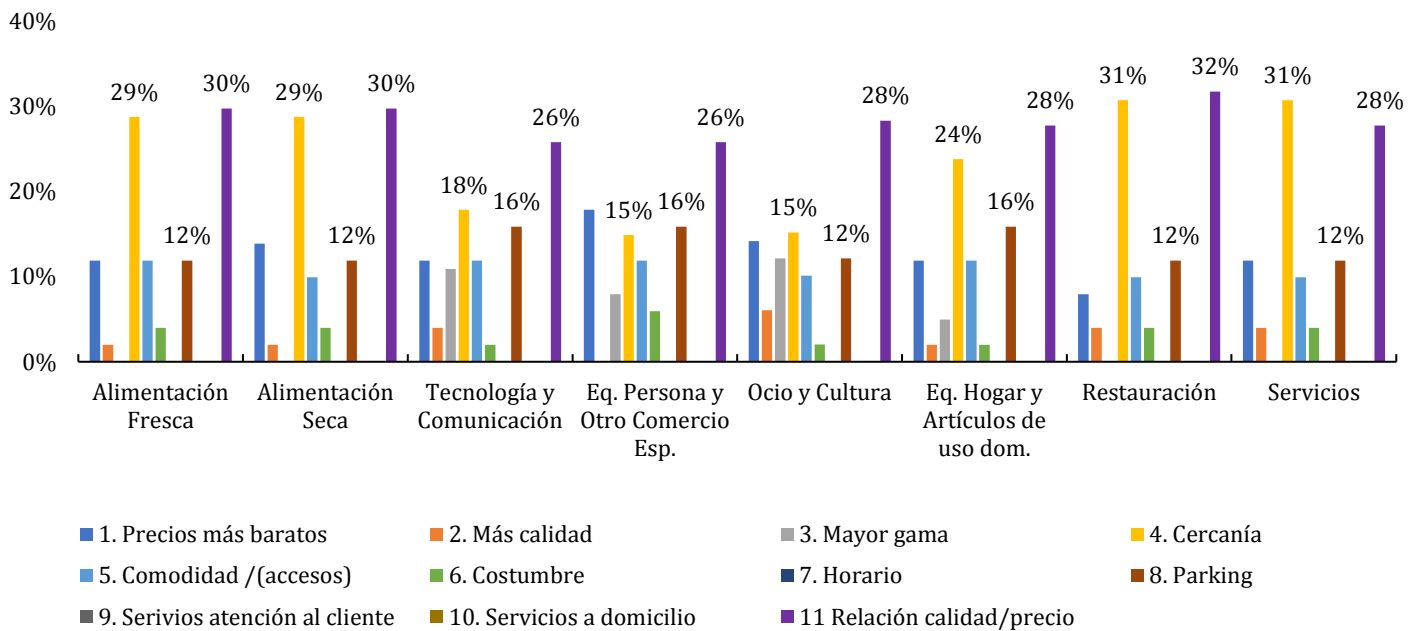
### Motivación principal de consumo

Motivación principal para comprar (11fn)



FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

¿Cuál es la motivación para comprar? (11fn)



FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

La principal motivación de compra detectada en los hogares, al igual que ocurría con los encuestados a pie de calle, se centra fundamentalmente y a nivel global en la relación calidad/precio (28%) y la cercanía (24%), situación que se repite, tal y como aparece reflejado en el anterior gráfico adjunto a la hora de analizar cada una de las diferentes tipologías de consumo.

### Localización del consumo y tipo de establecimientos frecuentados

#### Alimentación Fresca:

MUNICIPIO	Tienda tradicional	Mercadillo	Supermercado /Autoservicio	Hipermercado	Gran Almacén/C.C.	Discount (DIA, LIDL, Plus...)	TOTAL
<b>Pueblo</b>	23% <sup>1</sup>	0%	54%	0%	6%	17%	<b>35%<sup>2</sup></b>
<b>La Colonia</b>	0%	0%	25%	0%	0%	75%	<b>8%</b>
<b>Los Prados</b>	0%	0%	0%	100%	0%	0%	<b>40%</b>
<b>Los Bomberos</b>	0%	0%	100%	0%	0%	0%	<b>4%</b>
<b>Madrid</b>	0%	0%	0%	100%	0%	0%	<b>2%</b>
<b>Las Rozas</b>	0%	0%	50%	50%	0%	0%	<b>4%</b>
<b>Majadahonda</b>	0%	0%	0%	100%	0%	0%	<b>6%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>8%</b>	<b>0%</b>	<b>27%</b>	<b>51%</b>	<b>2%</b>	<b>12%</b>	<b>100%</b>

Nota1: Porcentaje con respecto al total de respuestas que señalan ese Municipio/Zona

Nota2: Porcentaje con respecto al total de respuestas

FUENTE: Encuesta Consumidores Torrelorones 2017. AUREN Elaboración Propia

La Zona de los Prados (40%) y el Pueblo (35%), se presentan como los principales espacios de consumo de alimentación fresca registrados por los hogares encuestados, seguidos por La Colonia (8%). En este sentido, destaca la influencia del Hipermercado Alcampo en los Prados (Centro Comercial el Espacio), las Tiendas Tradicionales y los supermercados y autoservicios del Pueblo y La Colonia.

### Alimentación Seca:

MUNICIPIO	Tienda tradicional	Mercadillo	Supermercado /Autoservicio	Hipermercado	Gran Almacén/C.C.	Discount (DIA, LIDL, Plus...)	TOTAL
Pueblo	19% <sup>1</sup>	0%	61%	0%	0%	19%	28% <sup>2</sup>
La Colonia	0%	0%	40%	0%	0%	60%	9%
Los Prados	0%	0%	6%	94%	0%	0%	43%
Los Bomberos	0%	0%	100%	0%	0%	0%	8%
Madrid	0%	0%	0%	100%	0%	0%	2%
Las Rozas	0%	0%	50%	50%	0%	0%	4%
Majadahonda	0%	0%	0%	100%	0%	0%	6%
<b>TOTAL</b>	<b>6%</b>	<b>0%</b>	<b>34%</b>	<b>50%</b>	<b>0%</b>	<b>11%</b>	<b>100%</b>

Nota1: Porcentaje con respecto al total de respuestas que señalan ese Municipio/Zona

Nota2: Porcentaje con respecto al total de respuestas

FUENTE: Encuesta Consumidores Torrelotones 2017. AUREN Elaboración Propia

En lo que respecta a la alimentación seca, siguen siendo los Prados y el Pueblo, los principales espacios de referencia junto con La Colonia, siendo destacable en este caso en mayor medida que en la alimentación fresca la zona de los Bomberos, donde se encuentra el Supermercado Mercadona.

### Tecnología y Comunicación:

MUNICIPIO	Tienda tradicional	Hipermercado	Gran Almacén/ Centro Comerc.	Tienda especializada	TOTAL
Pueblo	17% <sup>1</sup>	0%	0%	83%	11% <sup>2</sup>
La Colonia	43%	0%	0%	57%	13%
Los Prados	0%	52%	19%	29%	40%
Madrid	39%	0%	39%	22%	17%
Las Rozas	0%	0%	0%	100%	6%
Collado Villalba	0%	0%	0%	100%	2%
Majadahonda	0%	33%	17%	50%	11%
<b>TOTAL</b>	<b>14%</b>	<b>25%</b>	<b>16%</b>	<b>45%</b>	<b>100%</b>

Nota1: Porcentaje con respecto al total de respuestas que señalan ese Municipio/Zona

Nota2: Porcentaje con respecto al total de respuestas

FUENTE: Encuesta Consumidores Torrelotones 2017. AUREN Elaboración Propia

Para el consumo de productos de Tecnología y Comunicación, los hogares prefieren el formato de la Tienda Especializada (45%) o el Hipermercado (25%). Para ello, se desplazan fundamentalmente a la zona de los Prados (40%), a los Grandes Almacenes y Centros Comerciales, así como las Tiendas Tradicionales de la capital (17%), junto con las Tiendas Tradicionales y Especializadas de La Colonia (13%).

### Equipamiento Persona y Otro Comercio Especializado:

MUNICIPIO	Tienda tradicional	Hipermercado	Gran Almacén/ Centro Comerc.	Tienda especializada	TOTAL
Pueblo	17% <sup>1</sup>	0%	0%	83%	12% <sup>2</sup>
La Colonia	43%	0%	0%	57%	14%
Los Prados	0%	51%	18%	31%	39%
Madrid	0%	0%	75%	25%	8%
Las Rozas	0%	0%	33%	67%	12%
Majadahonda	0%	43%	14%	43%	14%
<b>TOTAL</b>	<b>8%</b>	<b>26%</b>	<b>19%</b>	<b>46%</b>	<b>100%</b>

*Nota1: Porcentaje con respecto al total de respuestas que señalan ese Municipio/Zona*

*Nota2: Porcentaje con respecto al total de respuestas*

FUENTE: Encuesta Consumidores Torrelorones 2017. AUREN Elaboración Propia

El formato de Tienda Especializada es el preferido por los hogares a la hora de realizar las compras de Equipamiento Persona y Otros Comercio Especializado (46%), seguido por los Hipermercados (26%), de los Prados y Majadahonda (Alcampo y Carrefour respectivamente).

Cabe destacar, la importancia dada a otras zonas del municipio de Torrelorones junto a los Prados, como son La Colonia y el Pueblo, donde tanto las tiendas tradicionales como las especializadas cobran protagonismo dentro de la compra de equipamiento persona y otro comercio especializado.

**Equipamiento Hogar y Artículos de Uso Doméstico:**

MUNICIPIO	Tienda tradicional	Hipermercado	Gran Almacén/ Centro Comerc.	Tienda especializada	TOTAL
<b>Pueblo</b>	33% <sup>1</sup>	0%	0%	67%	<b>12%<sup>2</sup></b>
<b>La Colonia</b>	50%	0%	0%	50%	<b>12%</b>
<b>Los Prados</b>	0%	48%	30%	22%	<b>55%</b>
<b>Madrid</b>	40%	0%	20%	40%	<b>5%</b>
<b>Las Rozas</b>	0%	0%	0%	100%	<b>6%</b>
<b>Majadahonda</b>	0%	40%	20%	40%	<b>10%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>12%</b>	<b>30%</b>	<b>19%</b>	<b>38%</b>	<b>100%</b>

Nota1: Porcentaje con respecto al total de respuestas que señalan ese Municipio/Zona

Nota2: Porcentaje con respecto al total de respuestas

FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

Tal y como puede apreciarse en la anterior tabla adjunta, Los Prados bajo el formato del Hipermercado Alcampo y el Centro Comercial El Espacio, es la zona que acapara en mayor medida este tipo de consumo (55%).

Por su parte, las tiendas especializadas del Pueblo y La Colonia, acaparan también gran parte de la captación dentro de esta tipología, registrándose un 12% de dicha captación para cada zona.

**Ocio y Cultura:**

MUNICIPIO	Tienda tradicional	Hipermercado	Gran Almacén/ Centro Comerc.	Tienda especializada	Rastro/ Venta Ambulante	TOTAL
<b>Pueblo</b>	89% <sup>1</sup>	0%	0%	11%	0%	<b>28%<sup>2</sup></b>
<b>La Colonia</b>	86%	0%	0%	14%	0%	<b>14%</b>
<b>Los Prados</b>	9%	64%	9%	18%	0%	<b>23%</b>
<b>Madrid</b>	0%	0%	14%	86%	0%	<b>14%</b>
<b>Las Rozas</b>	50%	0%	25%	25%	0%	<b>8%</b>
<b>Majadahonda</b>	17%	33%	0%	50%	0%	<b>12%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>45%</b>	<b>19%</b>	<b>6%</b>	<b>30%</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>

Nota1: Porcentaje con respecto al total de respuestas que señalan ese Municipio/Zona

Nota2: Porcentaje con respecto al total de respuestas

FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

En lo que respecta al Ocio y la Cultura, al igual que ocurría con los encuestados a pie de calle, son las Tiendas Tradicionales del Pueblo, los que acaparan el grosor de la captación del consumo de los hogares. Le sigue en importancia, el Centro Comercial El espacio de los Prados, donde se encuentra el Hipermercado Alcampo, principal formato de compra elegido.

**Servicios:**

MUNICIPIO	Centros Comerciales	Establecimientos de Barrio	Tienda Especializada	TOTAL
Pueblo	0% <sup>1</sup>	95%	5%	38% <sup>2</sup>
La Colonia	0%	91%	9%	22%
Los Prados	85%	15%	0%	27%
Madrid	0%	100%	0%	2%
Las Rozas	0%	100%	0%	4%
Majadahonda	25%	75%	0%	8%
<b>TOTAL</b>	<b>25%</b>	<b>71%</b>	<b>4%</b>	<b>100%</b>

Nota1: Porcentaje con respecto al total de respuestas que señalan ese Municipio/Zona

Nota2: Porcentaje con respecto al total de respuestas

FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

Para los servicios también aparece el Pueblo (38%) como principal espacio de referencia, especialmente lo establecimientos de barrio. Seguido en importancia por las zonas de La Colonia (22%) y Los Prados (27%).

**Restauración: Tipos de Establecimientos frecuentados**

MUNICIPIO	Centros Comerciales	Establecimientos de Barrio	TOTAL
Pueblo	0% <sup>1</sup>	100%	39% <sup>2</sup>
La Colonia	9%	91%	23%
Los Prados	92%	8%	26%
Madrid	0%	100%	2%
Las Rozas	0%	100%	4%
Majadahonda	33%	67%	6%
<b>TOTAL</b>	<b>28%</b>	<b>72%</b>	<b>100%</b>

Nota1: Porcentaje con respecto al total de respuestas que señalan ese Municipio/Zona

Nota2: Porcentaje con respecto al total de respuestas

FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

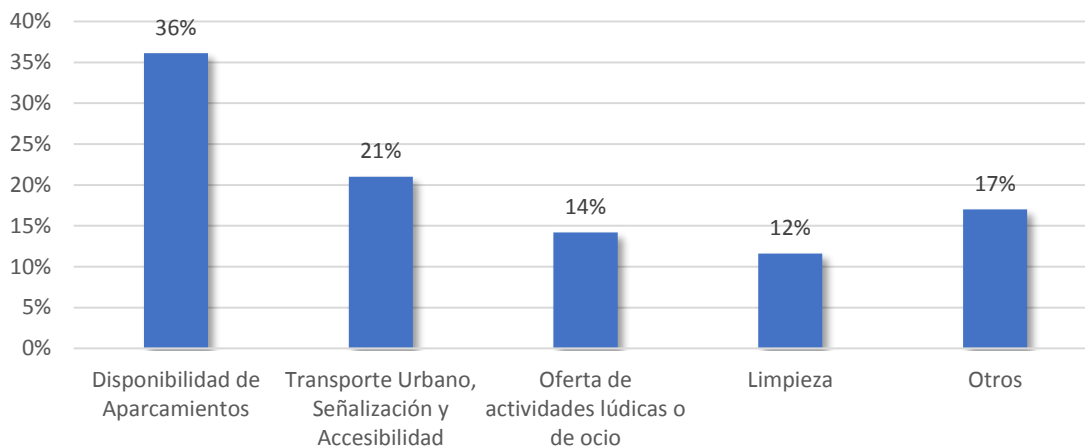


Esta misma situación se repite a la hora de hablar del consumo específico de restauración donde, son los establecimientos de Barrio, los más frecuentados (72%), especialmente, los del Pueblo, los cuáles son elegidos por el 39% del total de los encuestados por teléfono. Por su parte, junto con el Pueblo, las zonas de Los Prados, bajo el formato del Centro Comercial el Espacio, y los establecimientos de barrio de La Colonia, son los espacios que mayor atracción ejercen sobre los hogares o encuestados vía teléfono, en lo que respecta al consumo de Restauración.

#### 4.4.2.3. Opinión

Dentro de la opinión de los hogares encuestados telefónicamente, nos encontramos con que la disponibilidad de aparcamientos sigue siendo el principal problema detectado en lo que respecta al urbanismo comercial, acaparando el 36% de los problemas detectados (en las encuestas a pie de calle aglutinaba el 33%).

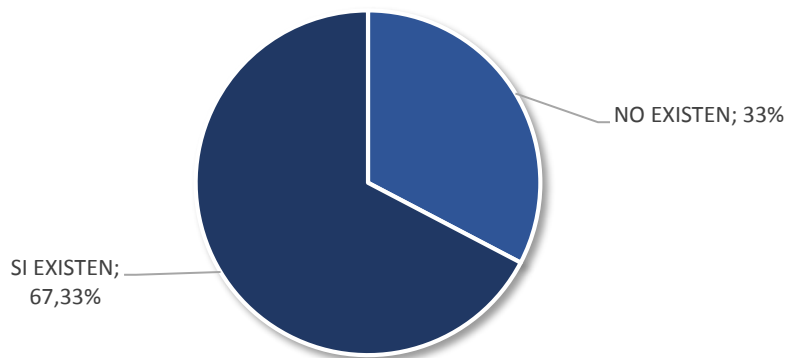
#### Problemas en el Urbanismo Comercial



FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

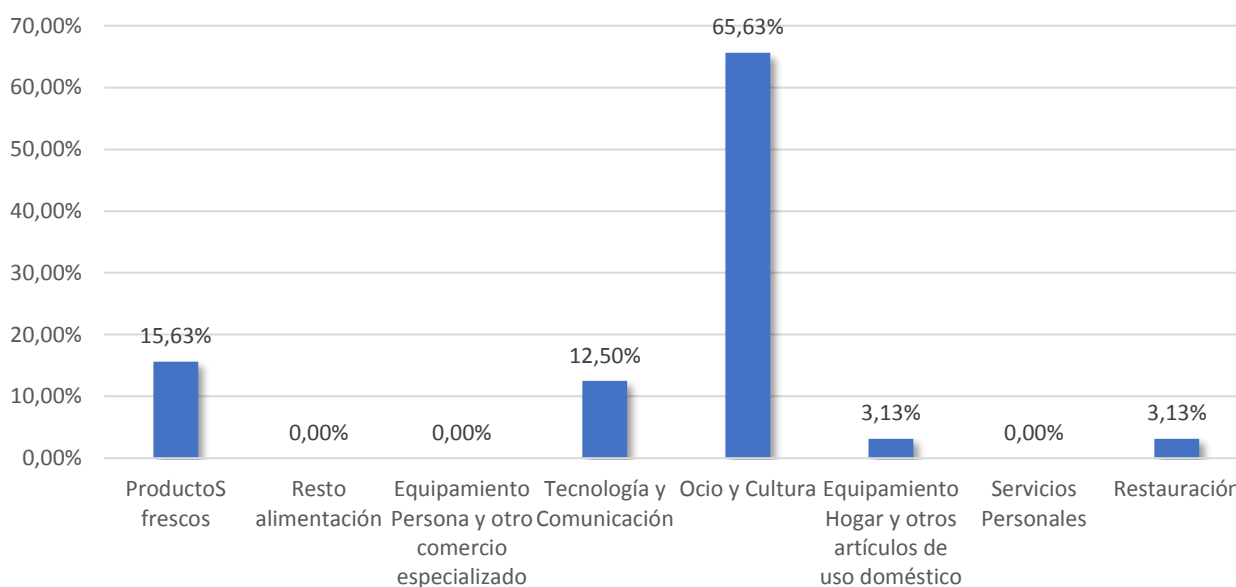
Le sigue en importancia, con el 21%, el transporte urbano, la señalización y la accesibilidad en general, a las zonas urbanas.

### Existencia de carencias comerciales en el municipio



FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

### Carencias Comerciales Detectadas (encuestas telefónicas)



FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

A pesar de que el 33% de los encuestados afirma que no existen carencias comerciales a nivel global, el resto de los encuestados señalan como principal carencia en Torreldones la falta de oferta en productos de ocio y cultura (65,63%), seguido por la importancia dada a los productos frescos (15,63%).

#### 4.4.2.4. Nivel de Captación y Fuga de Gasto detectada en los encuestados vía telefónica

Finalmente, y a modo de síntesis, las encuestas a los hogares, registran una fuga de gasto algo inferior a la registrada en los encuestados a pie, situándose próxima al 22% (en las encuestas a pie de calle la fuga de gasto registrada alcanzaba el 35,27%). En este sentido, nos encontramos también con un mayor nivel de captación, 78,2 % en las encuestas telefónicas, frente al 64,73% registrado en las encuestas a pie de calle.

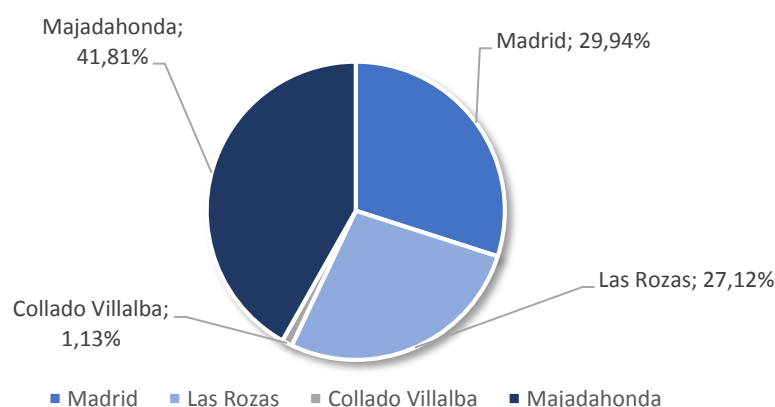
Por otra parte, cabe destacar, a pesar de que existen niveles de captación por encima del 60% en todas las tipologías de consumo, la mayor fuga de gasto se produce en las compras de Tecnología y Comunicación, Ocio y Cultura, así como en Equipamiento Persona y Otro Comercio Especializado.

TIPOLOGÍAS DE CONSUMO	FUGA DE GASTO	CAPTACIÓN
Alimentación Fresca	12,12%	87,88%
Alimentación Seca	11,01%	88,99%
<b>Tecnología y Comunicación</b>	<b>35,85%</b>	<b>64,15%</b>
<b>Equipamiento Persona y Otro Comercio Especializado</b>	<b>34,34%</b>	<b>65,66%</b>
<b>Ocio y Cultura</b>	<b>35,05%</b>	<b>64,95%</b>
Equipamiento Hogar y Artículos de Uso Doméstico	21,21%	78,79%
Restauración	12,37%	87,63%
Servicios	13,86%	86,14%
<b>PROMEDIO</b>	<b>21,98%</b>	<b>78,02%</b>

FUENTE: Encuesta Consumidores Torrelotones 2017. AUREN Elaboración Propia

En concreto, los principales municipios donde se canaliza la fuga de gasto registrada en los hogares de los encuestados vía telefónica, son fundamentalmente Majadahonda (41,81%), Madrid (29,94%) y las Rozas (27,12%).

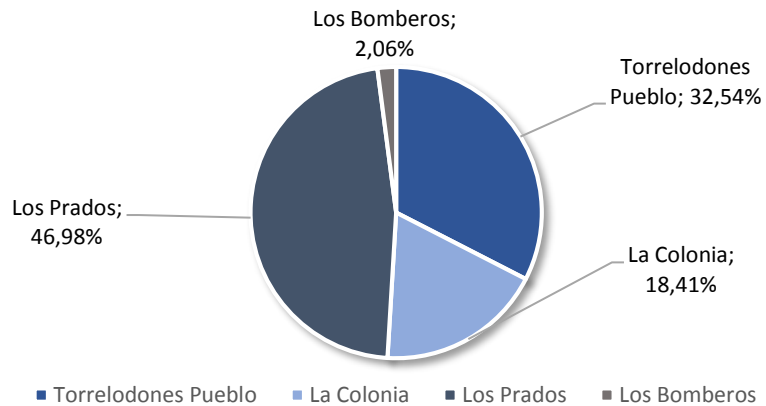
#### Principales Municipios Canalizadores de la Fuga de Gasto



FUENTE: Encuesta Consumidores Torrelotones 2017. AUREN Elaboración Propia

Por su parte, en lo que respecta a la captación existente en el municipio, las principales zonas donde se produce dicha canalización son el Pueblo (32,54%) y Los Prados (46,98%), seguidas por la zona de La Colonia (18,41%).

### Principales Zonas de Captación existentes en el municipio de Torreldones



FUENTE: Encuesta Consumidores Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

## 4.5. BALANCE COMERCIAL

Para hacer un correcto balance de la capacidad comercial de Área de Estudio es necesario conocer tanto la estructura comercial instalada en el municipio de Torrelorones y especialmente en las áreas de comercio denso detectadas dentro del municipio, donde se produce de manera conjunta la atracción comercial de potenciales clientes. Estos datos serán utilizados para intentar adecuar la oferta comercial a la demanda, realizando una búsqueda de huecos de mercado y dando las pautas para la reestructuración de a la actividad existente en el espacio comercial estudiado.

### 4.5.1. ESTIMACIÓN DEL GASTO COMERCIALIZABLE

El gasto comercializable es el gasto disponible para la adquisición de servicios o bienes de consumo. Para calcular el gasto comercializable existente en el municipio de Torrelorones, se ha utilizado el gasto total y el gasto medio por persona, a partir de los últimos datos publicados de la Encuesta Continua de Presupuestos Familiares del Instituto Nacional de Estadística.

CAPACIDAD DE GASTO	Torrelorones	
Alimentación	43.531.843,12 €	55,41%
Tecnología y Comunicación	2.317.075,27 €	2,95%
Equipamiento Hogar y Artículos de Uso Doméstico	10.882.514,45 €	13,85%
Cultura y Ocio	2.063.502,49 €	2,63%
Equipamiento Persona y Otro Comercio Especializado	19.773.805,85 €	25,17%
<b>Total</b>	<b>78.568.741,17 €</b>	<b>100%</b>

Fuente: INE Censo 2011, Encuesta Continua de Presupuestos Familiares 2015. Instituto de Estadísticas de la Comunidad de Madrid. Padrón 2016. AUREN Elaboración Propia.

Según los datos estimados, el Gasto Comercializable del municipio de Torrelorones, según grandes tipologías de consumo, ascienda a unos 78,5 millones de euros, siendo el gasto en alimentación el que acapara en mayor medida la capacidad de gasto, en concreto el 55,41%. Le sigue en importancia la tipología de Equipamiento Persona y Otro Comercio Especializado con el 25,17% del total de gasto comercializable.

#### 4.5.2. ESTIMACIÓN DE LA CAPACIDAD DE VENTA DEL SISTEMA COMERCIAL INSTALADO EN EL MUNICIPIO DE TORRELODONES

Atendiendo a la superficie comercial existente, se ha estimado el potencial de ventas presente actualmente en la totalidad del municipio.

CAPACIDAD DE VENTA	Torrelorones
Alimentación	45.560.955,23 €
Tecnología y Comunicación	630.842,86 €
Equipamiento Hogar y Artículos de Uso Doméstico	1.141.756,59 €
Cultura y Ocio	531.598,76 €
Equipamiento Persona y Otro Comercio Especializado	7.992.473,23 €
<b>Total</b>	<b>55.857.626,66 €</b>

Fuente: INE Censo 2011, Encuesta Continua de Presupuestos Familiares 2015. Instituto de Estadísticas de la Comunidad de Madrid. Padrón 2016. AUREN Elaboración Propia.

En concreto, la capacidad de venta de la estructura comercial de Torrelorones asciende a 55,8 millones de euros

#### 4.5.3. ESTIMACIÓN DE LA ATRACCIÓN DEL SISTEMA COMERCIAL INSTALADO. BALANCE COMERCIAL.

El último paso es realizar el balance comercial de la estructura comercial del municipio, que consiste en comparar la oferta con la demanda comercial, es decir, la capacidad de venta que tiene la estructura comercial de Torrelorones y sus Área de Comercio Denso (oferta) frente a la capacidad de gasto comercializable que tiene la población residente de este espacio (demanda).

Tras este análisis se puede comprobar si el saldo es favorable a la oferta o a la demanda. Si el saldo es positivo, es decir, es mayor la capacidad de venta de la estructura comercial que la capacidad de gasto de la población residente en el área de influencia definida como principal área potencial, quiere decir que hay un exceso de superficie comercial en el área de estudio o que abastece a un mayor número de población que la estimada. En cambio, si el saldo es negativo, por tanto, la capacidad de venta es inferior a la capacidad de gasto, nos está indicando una necesidad de reestructuración (que no de ampliación) de la estructura comercial del área de estudio.



**BALANCE COMERCIAL DE TORRELODONES CON RESPECTO AL PROPIO MUNICIPIO**

Municipio/Municipio	Oferta	Demanda	Saldo	% <sup>1</sup>
Alimentación	45.560.955,23 €	43.531.843,12 €	2.029.112,11 €	8,93%
Tecnología y Comunicación	630.842,86 €	2.317.075,27 €	-1.686.232,40 €	-7,42%
Equipamiento Hogar (art. uso doméstico)	1.141.756,59 €	10.882.514,45 €	-9.740.757,86 €	-42,89%
Cultura y Ocio	531.598,76 €	2.063.502,49 €	-1.531.903,74 €	-6,75%
Equip. Persona y Otro Comercio Especializado	7.992.473,23 €	19.773.805,85 €	-11.781.332,62 €	-51,87%
<b>TOTAL</b>	<b>55.857.626,66 €</b>	<b>78.568.741,17 €</b>	<b>-22.711.114,52 €</b>	<b>-29%<sup>2</sup></b>

Fuente: INE Censo 2011, Encuesta Continua de Presupuestos Familiares 2015. Instituto de Estadísticas de la Comunidad de Madrid. Padrón 2016. AUREN Elaboración Propia.

- (1) Porcentaje con respecto al total de saldo  
(2) Porcentaje con respecto al total demandado

En la actualidad el Balance Comercial de Torrelorones muestra un saldo negativo que supera los 22,7 millones euros en déficit. En concreto, el mayor nivel de déficit se registra en la tipología de Equipamiento Persona y Otro Equipamiento Especializado, con cerca de 12 millones de déficit, así como en la tipología de Equipamiento Hogar y compra de artículos de uso doméstico, con casi 10 millones de déficit.

La Alimentación, por el contrario, presenta un superávit de 2 millones de euros, como consecuencia de la implantación en el Municipio del Hipermercado Alcampo, con una superficie comercial de más de 7.000 m<sup>2</sup>, así como de la numerosa presencia de otras enseñas de alimentación (Supercor, Opencor, Gigante, Mercadona...). Esta amplia oferta alimentaria atrae a su vez, a población de municipios cercanos (Galapagar, Colmenarejo...).



DETALLE CC EL ESPACIO; HIPERMERCADO ALCAMPO

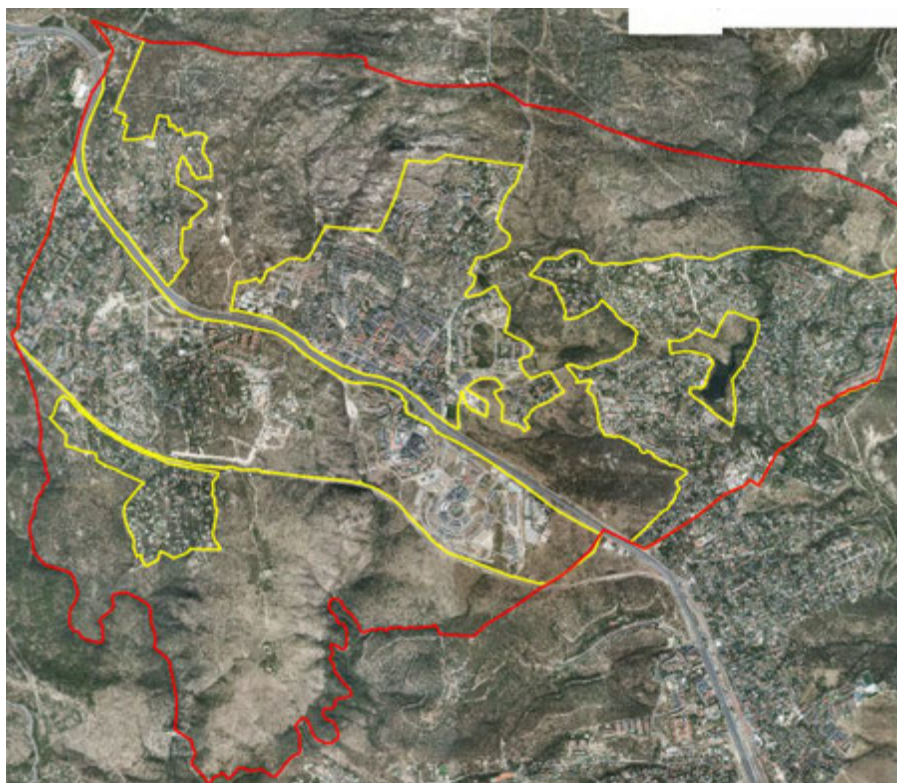
En relación a ello, hay que tener en cuenta que el presente Balance Comercial permite aproximarnos a la realidad existente en el municipio conforme al análisis realizado con factores de carácter gravitacional y territorial, siendo necesario contrastar los datos según la opinión real de los consumidores.

## 5. ANÁLISIS DE LA OFERTA COMERCIAL

A la hora de desarrollar el análisis de la Oferta Comercial del municipio de Torreldones se hace necesario diferenciar entre el contexto global de municipio en su conjunto, ya mencionado en anteriormente y el contexto específico de aquellas áreas en las que existe una mayor concentración de actividades tradicionales del comercio y los servicios.

### 5.1. DELIMITACIÓN DE LAS ÁREA DE COMERCIO DENSO

La actual configuración urbana del municipio de Torreldones concentra su actividad productiva en torno a dos zonas o focos de actividad, como son la **Zona Centro** o **el Pueblo** propiamente dicho y la **Zona de La Colonia**.



Detalle de la Delimitación del Término Municipal de Torreldones y sus principales núcleos de población.  
FUENTE: AVANCE PLAN GENERAL DE ORDENACIÓN URBANA

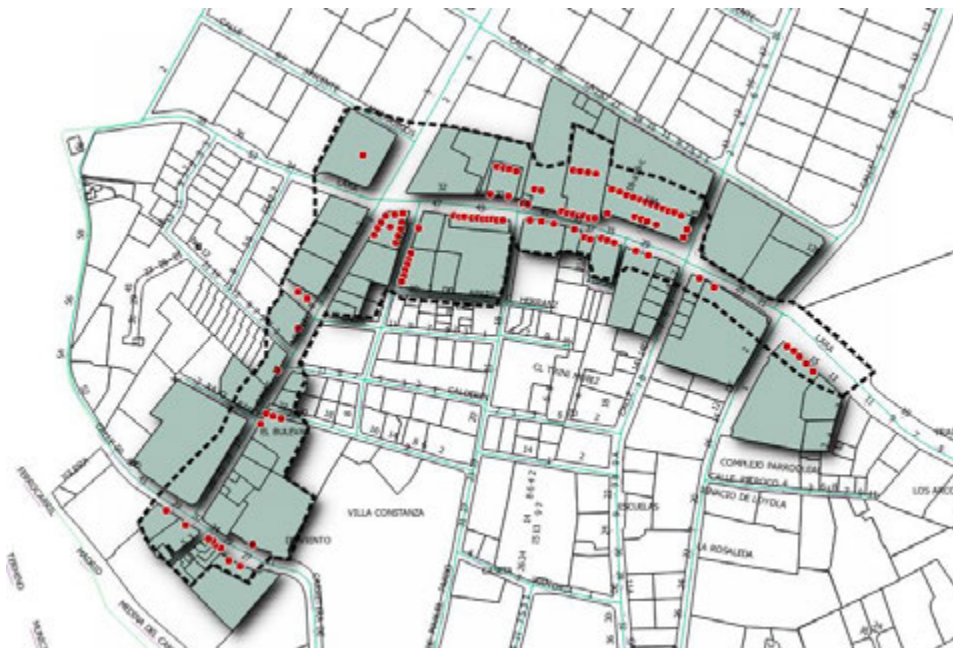
A pesar de que el municipio se compone de un total de ocho núcleos de población, la presencia de espacios residenciales entorno al casco histórico, y de grandes superficies comerciales a las afueras del municipio, junto a los grandes nudos de comunicación, ha hecho que la concentración de actividades de comercios y servicios sea más palpable en la Zona Centro, núcleo originario y la Zona de La Colonia, ambos con procesos urbanísticos menos recientes y más complejos que el resto.

En lo que respecta a la **Zona Centro (Pueblo)**, la cual cuenta con unas **276 actividades y locales censados**, de los que **33 son inactivos**.



FUENTE: Censo Comercios y Servicios 2017.AUREN Elaboración Propia

La **Zona de La Colonia** por su parte, cuenta con **115 actividades y locales censados** de los cuales **21 son inactivos**.



FUENTE: Censo Comercios y Servicios 2017.AUREN Elaboración Propia



## 5.2. ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA COMERCIAL DE LAS PRINCIPALES ÁREAS DE COMERCIO DENSO DE TORRELODONES.

A nivel global, la Estructura Comercial básica de las dos áreas de comercio denso del municipio de Torreldones, se compone de un total de 391 puntos de actividad y locales censados, atendiendo a las principales Áreas de Comercio Denso estudiadas.

Tendiendo a un análisis cuantitativo de la estructura que conforman tales puntos de actividad económica, desagregada en sectores y subsectores, nos encontramos con que existe una gran terciarización de dicha estructura, predominando actividades de hostelería y restauración, financieras y actividades personales y resto de servicios, las cuáles acaparan algo más del 61% (239 actividades de las actividades censadas, frente a la actividad comercial que supone cerca del 25% (96 puntos de actividad comercial). Es decir, el peso del subsector comercio es bastante menor que los subsectores citados. El peso de esos subsectores de servicios, tal y como puede apreciarse en la siguiente tabla adjunta, recae fundamentalmente en la Hostelería y la Restauración (28,03%) y sobre todo el sector de Otros Servicios (50,63%), al que pertenecen las actividades de servicios personales como las peluquerías y los centros de estética; los servicios médicos; academias, etc.

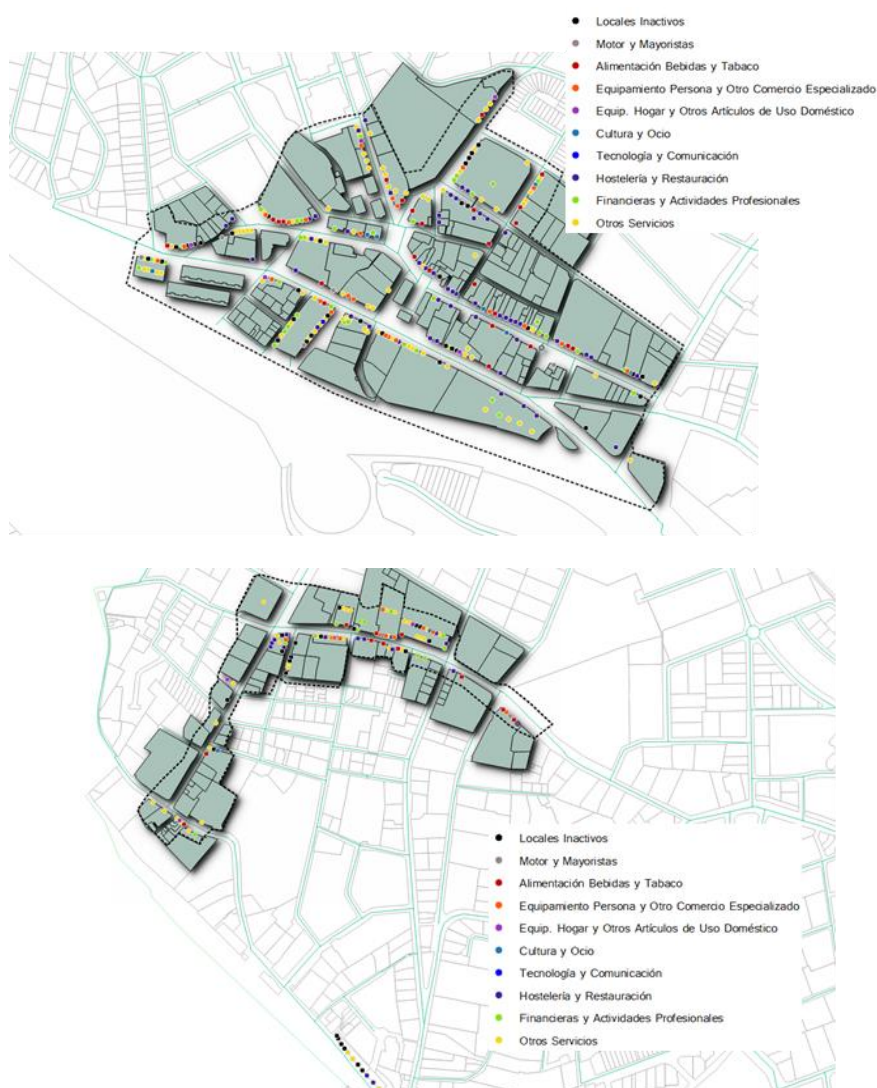
ESTRUCTURA SECTORIAL	N	%
Mayoristas y Motor	6	6,25%
Alimentación, Bebida y Tabaco	36	37,50%
Equipamiento Persona Y Otros Comercio Especializado	33	34,38%
Equipamiento Hogar y Otros Artículos de Uso Doméstico	8	8,33%
Tecnología y Comunicación	1	1,04%
Cultura y Ocio	12	12,50%
<b>Total Comercial</b>	<b>96</b>	<b>24,55%</b>
Hostelería y Restauración	67	28,03%
Financieras y Actividades Profesionales	51	21,34%
Otros Servicios	121	50,63%
<b>Total Servicios</b>	<b>239</b>	<b>61,13%</b>
<b>Inactivos</b>	<b>54</b>	<b>13,8%</b>
<b>Almacén</b>	<b>2</b>	<b>0,5%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>391</b>	<b>99%</b>

FUENTE: Censo Comercios y Servicios 2017.AUREN Elaboración Propia

**Esta estructura sectorial**, específica de las Áreas de Comercio Denso estudiadas dentro del municipio, **ha de ser contemplada como toda una gama de posibilidades, de cara a establecer nexos de unión con otras áreas de municipio.**

Existen importantes figuras dinamizadores en el municipio, cuyos flujos pueden llegar a incentivar y mejorar la estructura sectorial de aquellas zonas donde se concentra el comercio tradicional del municipio. Hablamos de figuras como el Ayuntamiento y las actividades que realiza, el Casino, Restaurantes emblemáticos, el Hospital universitario, etc., focalizados todos en la zona de Los Bomberos, o el Coworking La Solana en La Colonia.

### DETALLE DE LA ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE SERVICIOS EXISTENTE EN LA ZONA CENTRO Y EN LA ZONA DE LA COLONIA (Ver Anexo Cartográfico)



FUENTE: Censo Comercios y Servicios 2017.AUREN Elaboración Propia

### 5.2.1. ÍNDICE DE ESPECIALIZACIÓN COMERCIAL

El **Índice de Especialización Comercial (IEC)** existente a nivel global en las principales Áreas de Comercio Denso del Municipio de Torreldones, ratio que mide la proporción de establecimientos del equipamiento de la persona y del comercio especializado en relación con el total comercial, es del 38,5%, rango muy alejado a las aglomeraciones comerciales tradicionales más atractivas (70-80%).

Este índice pone de manifiesto en qué medida los comercios no dirigidos exclusivamente a la población residente, es decir, comercios de productos de consumo esporádico, son adquiridos por personas no residentes en el espacio comercial.

En este caso, el **bajo IEC tiene respuesta en la débil estructura comercial urbana existente a nivel global en las principales Áreas de Comercio Denso del Municipio (Zona Centro y La Colonia), donde el comercio representa algo menos del 25%** del total de actividades y locales inactivos censados en el municipio.

ÍNDICE DE ESPECIALIZACIÓN COMERCIAL	N	%	IEC
<i>Mayoristas y Motor</i>	6	6,25%	
<i>Alimentación, Bebida y Tabaco</i>	36	37,50%	
<i>Equipamiento Persona Y Otros Comercio Especializado</i>	33	34,38%	
<i>Equipamiento Persona</i>	14	14,58%	
<i>Salud Belleza e Higiene</i>	9	9,38%	
<i>Otros Comercio Especializado</i>	10	10,42%	
<i>Equipamiento Hogar y Otros Artículos de Uso Doméstico</i>	8	8,33%	
<i>Tecnología y Comunicación</i>	1	1,04%	
<i>Cultura y Ocio</i>	12	12,50%	
<b>Total Comercial</b>	<b>96</b>	<b>24,55%</b>	<b>38,5</b>

FUENTE: Censo Comercios y Servicios 2017.AUREN Elaboración Propia



### 5.2.2. ESTRUCTURA COMERCIAL POR SECTORES DE ACTIVIDAD: DEFINICIÓN DE HUECOS Y NICHOS DE MERCADO DENTRO DEL ÁREA DE COMERCIO DENSO DE TORRELODONES

A continuación, se presenta de manera individual la estructura comercial existente en las principales Áreas de Comercio Denso del municipio de Torreldones, por subsectores comerciales, lo que facilitará la detección de huecos y nichos de mercado en el área de estudio. Para ello, se indica la presencia existente en cada una de los subsectores analizados, es decir el porcentaje de representación con respecto al total de actividades comerciales registradas en las Áreas de Comercio Denso estudiadas, señalándose en rojo los principales huecos de mercado existente en cada una de las tipologías.

Junto con los **principales subsectores comerciales**, se ha analizado también la estructura destinada a los servicios de **Hostelería y Restauración y los Servicios Personales**, ya que suponen un importante foco de atracción de población foránea dentro del municipio y acaparan cerca del 30% del total de actividades y locales inactivos censados.

Esta definición de huecos y nichos de mercado es muy importante que se tenga en cuenta para futuros emprendimientos comerciales con visos de viabilidad, puesto que se demuestra en las encuestas a consumidores, que existe un elevado potencial de gasto, principalmente en las tipologías de consumo no cotidiano, por el hecho de que o no existe el producto o servicio, o no está correctamente adaptado a las necesidades del consumidor. Facilitar el emprendimiento comercial debe ser una prioridad a poner en marcha para la dinamización del comercio urbano de Torreldones y para ello, se debe tener en cuenta los activos con que cuenta el municipio, destacando los propios servicios que puede ofrecer el Coworking La Solana, realizando planes de negocio a los potenciales emprendedores, facilitando capital semilla y/o generando un ecosistema de networking entre los usuarios de dicho espacio.

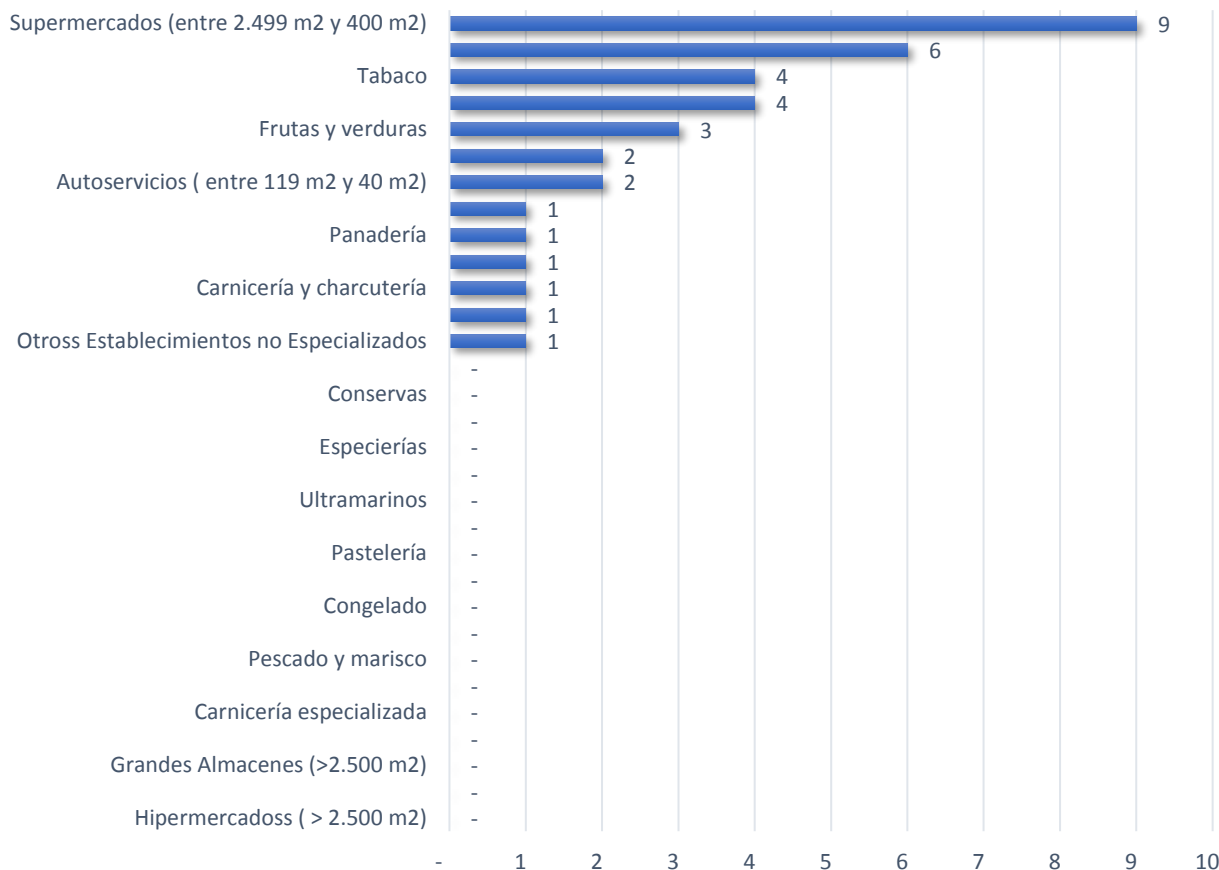
En concreto los sectores analizados de forma más pormenorizada son:

<i>Alimentación, Bebida y Tabaco</i>
<i>Equipamiento Persona Y Otros Comercio Especializado</i>
<i>Equipamiento Persona</i>
<i>Salud Belleza e Higiene</i>
<i>Otros Comercio Especializado</i>
<i>Equipamiento Hogar y Otros Artículos de Uso Doméstico</i>
<i>Tecnología y Comunicación</i>
<i>Cultura y Ocio</i>
<i>Hostelería y Restauración</i>
<i>Servicios de Alojamiento</i>
<i>Servicios de Comidas y Bebidas</i>
<i>Servicios Personales</i>

ALIMENTACIÓN BEBIDAS Y TABACO	PRESENCIA (nº)	PRESENCIA (%)
Hipermercados (> 2.500 m2)	Sin presencia	0,0%
Supermercados (entre 2.499 m2 y 400 m2)	9	25,0%
Superservicios (entre 399 m2 y 120 m2)	Sin presencia	0,0%
Autoservicios (entre 119 m2 y 40 m2)	2	5,6%
Otros Establecimientos no Especializados	1	2,8%
Grandes Almacenes (>2.500 m2)	Sin presencia	0,0%
Frutas y verduras	3	8,3%
Frutas	1	2,8%
Verduras	4	11,1%
Carnicería	Sin presencia	0,0%
Carnicería y charcutería	1	2,8%
Carnicería especializada	Sin presencia	0,0%
Charcutería	Sin presencia	0,0%
Pescado y marisco	Sin presencia	0,0%
Pescado	1	2,8%
Marisco	Sin presencia	0,0%
Congelado	Sin presencia	0,0%
Pescado y Congelado	Sin presencia	0,0%
Panadería	1	2,8%
Panadería y confitería-pastelería	6	16,7%
Pastelería	Sin presencia	0,0%
Bebidas alcohólicas y no alcohólicas	Sin presencia	0,0%
Licorería Especializada/Vinoteca	2	5,6%
Tabaco	4	11,1%
Ultramarinos	Sin presencia	0,0%
Encurtidos	Sin presencia	0,0%
Especierías	Sin presencia	0,0%
Tiendas Gourmet nueva	1	2,8%
Frutos secos-golosinas	Sin presencia	0,0%
Conservas	Sin presencia	0,0%
Otros Comercios de Alimentación Especializados OCE	Sin presencia	0,0%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>
<b>ESPECIALIZACIÓN (% total Comercio Zona)</b>	<b>37,50</b>	<b>Alta</b>

FUENTE: Censo Comercios y Servicios 2017.AUREN Elaboración Propia

## ALIMENTACIÓN BEBIDAS Y TABACO



FUENTE: Censo Comercios y Servicios 2017.AUREN Elaboración Propia

Se observa la presencia predominante de actividades tradicionales de sector de la alimentación, existiendo una escasa especialización. A pesar de ello, dentro de la estructura de las áreas estudiadas y en comparación con otros sectores tiene una alta presencia.

Para el análisis de la Estructura Comercial específica del sector de Equipamiento Persona y otro Comercio Especializado, se han desglosado los siguientes subsectores: Equipamiento Persona (Tiendas de Ropa, Zapatos y Complementos fundamentalmente), Salud Belleza e Higiene (Cosméticos, Droguería y Perfumería) y Otro Comercio Especializado.

EQUIPAMIENTO PERSONA	PRESENCIA (nº)	PRESENCIA (%)
Confección señora	Sin presencia	0,0%
Confección caballero	Sin presencia	0,0%
Tiendas vaqueras	Sin presencia	0,0%
Confección juvenil	Sin presencia	0,0%
Confección infantil	4	28,6%
Confección bebés	Sin presencia	0,0%
Confección en general	1	7,1%
Lencería y Pijamas	Sin presencia	0,0%
Complementos textiles (guantes, corbatas, pañuelos, etc.)	1	7,1%
Tiendas especializadas	Sin presencia	0,0%
Confección y complementos	8	57,1%
Confección Outlet	Sin presencia	0,0%
Confección Novias/os y/o Fiesta	Sin presencia	0,0%
Vestidos Fiesta/ Boutique	Sin presencia	0,0%
Corsetería y ropa de baño	Sin presencia	0,0%
Calzado unisex y complementos	Sin presencia	0,0%
Calzado mujer	Sin presencia	0,0%
Calzado mujer y complementos/ropa	Sin presencia	0,0%
Calzado hombre	Sin presencia	0,0%
Calzado hombre y complementos	Sin presencia	0,0%
Calzado infantil	Sin presencia	0,0%
Calzado infantil y complementos	Sin presencia	0,0%
Bolsos y Complementos	Sin presencia	0,0%
Marroquinería, Artículos realizados en cuero	Sin presencia	0,0%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>
<b>ESPECIALIZACIÓN (% total Comercio Zona)</b>	<b>14,58</b>	<b>Media/Baja</b>

FUENTE: Censo Comercios y Servicios 2017.AUREN Elaboración Propia

### EQUIPAMIENTO PERSONA



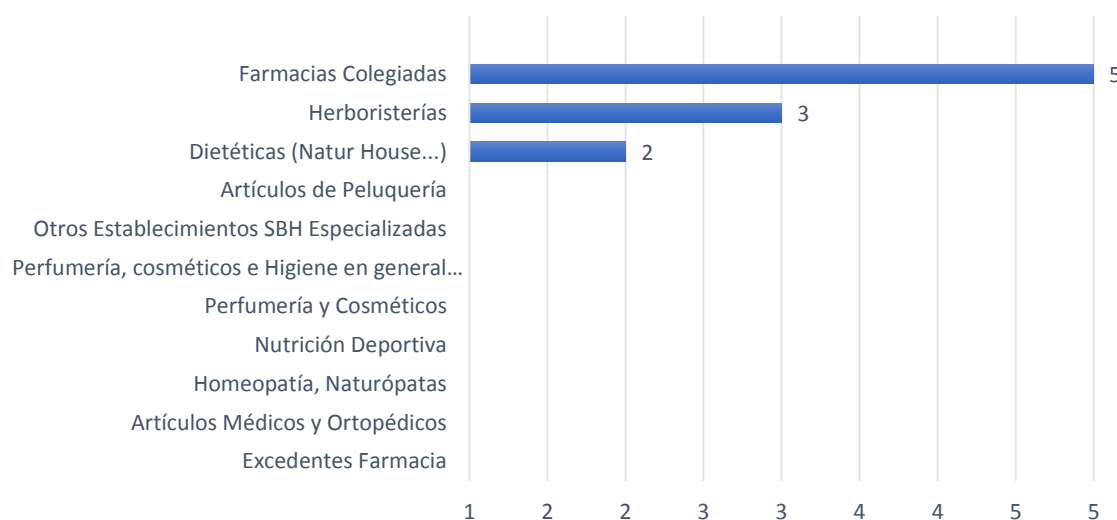
FUENTE: Censo Comercios y Servicios 2017.AUREN Elaboración Propia

Al igual que sucede con el sector de la alimentación, el equipamiento persona, presenta una escasa especialización, centrándose fundamentalmente en las actividades de confección y complementos a nivel global.

SALUD BELLEZA E HIGIENE	PRESENCIA (nº)	PRESENCIA (%)
Farmacias Colegiadas	5	35,7%
Parafarmacias	Sin presencia	0,0%
Excedentes Farmacia	Sin presencia	0,0%
Artículos Médicos y Ortopédicos	Sin presencia	0,0%
Herboristerías	3	21,4%
Dietéticas (Natur House...)	2	14,3%
Homeopatía, Naturópatas	Sin presencia	0,0%
Nutrición Deportiva	Sin presencia	0,0%
Perfumería y Cosméticos	Sin presencia	0,0%
Perfumería, cosméticos e Higiene en general (droguería)	Sin presencia	0,0%
Otros Establecimientos SBH Especializadas	Sin presencia	0,0%
Artículos de Peluquería	Sin presencia	0,0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
<b>ESPECIALIZACIÓN (% total Comercio Zona)</b>	<b>10,42</b>	<b>Baja</b>

FUENTE: Censo Comercios y Servicios 2017.AUREN Elaboración Propia

### SALUD BELLEZA E HIGIENE



FUENTE: Censo Comercios y Servicios 2017.AUREN Elaboración Propia

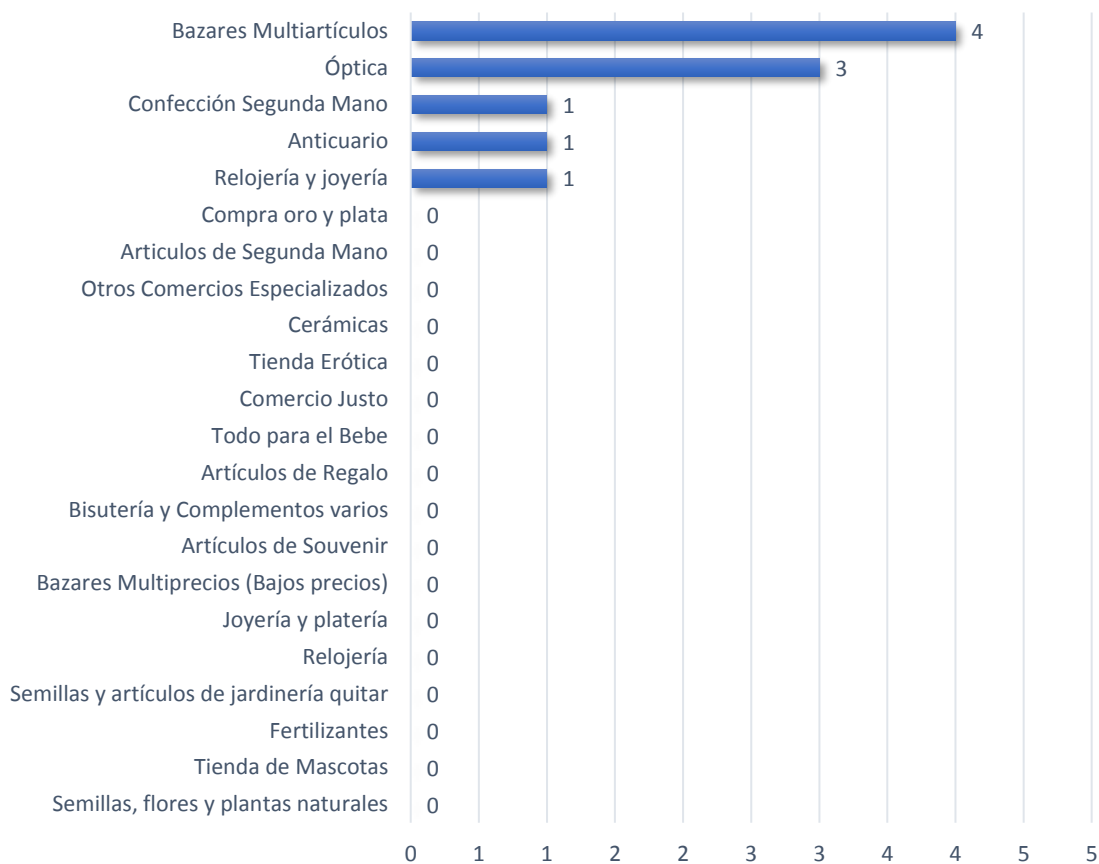
La presencia de dicho sector dentro de las principales áreas de concentración de actividades de comercio tradicional en el municipio, es baja, destacando actividades básicas como las Farmacias.

OTRO COMERCIO ESPECIALIZADO	PRESENCIA (nº)	PRESENCIA (%)
Semillas, flores y plantas naturales	Sin presencia	0,0%
Tienda de Mascotas	Sin presencia	0,0%
Fertilizantes	Sin presencia	0,0%
Semillas y artículos de jardinería quitar	Sin presencia	0,0%
Relojería	Sin presencia	0,0%
Relojería y joyería	1	10,0%
Joyería y platería	Sin presencia	0,0%
Óptica	3	30,0%
Bazares Multiartículos	4	40,0%
Bazares Multiprecios (Bajos precios)	Sin presencia	0,0%
Artículos de Souvenir	Sin presencia	0,0%
Bisutería y Complementos varios	Sin presencia	0,0%
Artículos de Regalo	Sin presencia	0,0%
Todo para el Bebe	Sin presencia	0,0%
Comercio Justo	Sin presencia	0,0%
Tienda Erótica	Sin presencia	0,0%
Cerámicas	Sin presencia	0,0%
Otros Comercios Especializados	Sin presencia	0,0%
Anticuario	1	10,0%
Confeción Segunda Mano	1	10,0%
Artículos de Segunda Mano	Sin presencia	0,0%
Compra oro y plata	Sin presencia	0,0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
<b>ESPECIALIZACIÓN (% total Comercio Zona</b>	<b>10,42</b>	<b>Baja</b>

FUENTE: Censo Comercios y Servicios 2017.AUREN Elaboración Propia



### OTRO COMERCIO ESPECIALIZADO



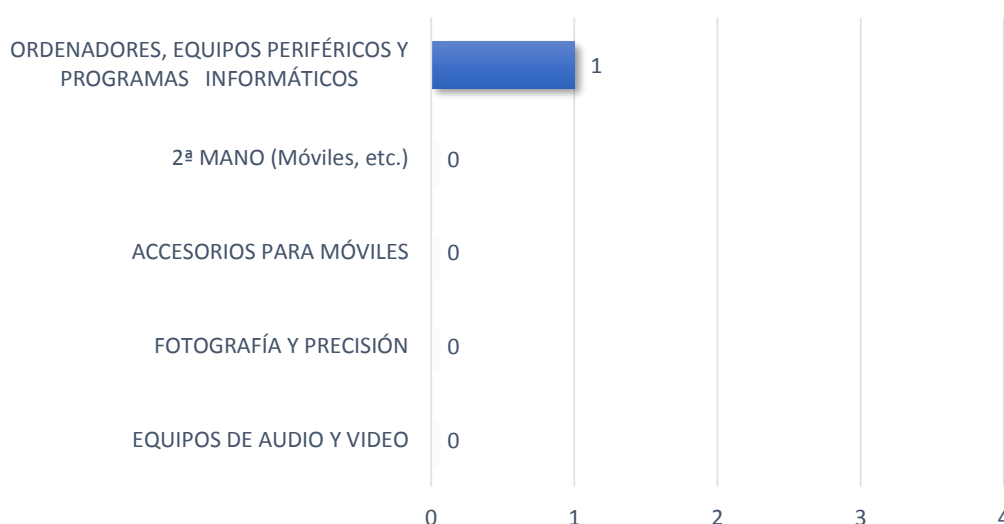
FUENTE: Censo Comercios y Servicios 2017.AUREN Elaboración Propia

Esta misma situación se da en lo que respecta a otro tipo de comercio especializado, donde los Bazares Multiartículos, y las ópticas concentran la poca actividad existente.

TECNOLOGÍA Y COMUNICACIÓN	PRESENCIA (nº)	PRESENCIA (%)
ORDENADORES, EQUIPOS PERIFÉRICOS Y PROGRAMAS INFORMÁTICOS	1	100%
EQUIPOS DE TELECOMUNICACIONES (telefonía Móvil)	<i>Sin presencia</i>	<i>0%</i>
EQUIPOS DE AUDIO Y VIDEO	<i>Sin presencia</i>	<i>0%</i>
FOTOGRAFÍA Y PRECISIÓN	<i>Sin presencia</i>	<i>0%</i>
ACCESORIOS PARA MÓVILES	<i>Sin presencia</i>	<i>0%</i>
2ª MANO (Móviles, etc.)	<i>Sin presencia</i>	<i>0%</i>
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>
<b>ESPECIALIZACIÓN (% total Comercio Zona)</b>	<b>1,04%</b>	<b>Muy Baja</b>

FUENTE: Censo Comercios y Servicios 2017.AUREN Elaboración Propia

## TECNOLOGÍA Y COMUNICACIÓN



FUENTE: Censo Comercios y Servicios 2017.AUREN Elaboración Propia

Los artículos de Tecnología y Comunicación, son los que menos presencia tienen en el municipio, coincidiendo, tal y como veremos más adelante en la encuesta a usuarios y hogares, con aquellos artículos cuya forma de compra predominante es la compra on-line, lo que junto con la presencia de las mismas en el Centro Comercial El Espacio, reduce sus posibilidades de desarrollo dentro de las propias áreas de concentración del comercio tradicional.

CULTURA Y OCIO	PRESENCIA (nº)	PRESENCIA (%)
Librería	1	8,3%
Librería Especializada	1	8,3%
Prensa	Sin presencia	0,0%
Papelerías	Sin presencia	0,0%
Papelería, Librería y Prensa	3	25,0%
Copistería-Impronta	5	41,7%
Grabaciones de Música y Vídeo	Sin presencia	0,0%
Artículos Deportivos	Sin presencia	0,0%
Artículos Deportivos Especializados	Sin presencia	0,0%
Juegos y Juguetes	1	8,3%
Tiendas de Instrumentos Musicales	Sin presencia	0,0%
Tiendas de Instrumentos Musicales Especializada	1	8,3%
Merchandising relacionado con el mundo del cómic y el coleccionismo	Sin presencia	0,0%
Tiendas de Videojuegos especializadas	Sin presencia	0,0%
Libros y Discos de Segunda Mano	Sin presencia	0,0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>
<b>ESPECIALIZACIÓN (% total Comercio Zona)</b>	<b>12,50%</b>	<b>Baja</b>

FUENTE: Censo Comercios y Servicios 2017.AUREN Elaboración Propia

### CULTURA Y OCIO



FUENTE: Censo Comercios y Servicios 2017.AUREN Elaboración Propia

Cultura y Ocio por su parte, centra el grueso de sus actividades en aquellas destinadas a Copistería-impronta, o papelería, librería y Prensa.

**EQUIPAMIENTO HOGAR Y ARTÍCULOS DE USO  
DOMÉSTICO**

	<b>PRESENCIA (nº)</b>	<b>PRESENCIA (%)</b>
Telas de confección	1	12,5%
Mantelerías y sábanas	Sin presencia	0,0%
Mercería (agujas, borlas, botones, etc.) y pasamanería (encajes)	1	12,5%
Lana para tricotar y hacer punto	Sin presencia	0,0%
Curtidos y cortinaje para confeccionar	1	12,5%
Ferretería	2	25,0%
Pinturas, Barnices y Esmaltes	Sin presencia	0,0%
Cristalería	1	12,5%
Otros materiales de construcción como ladrillos, madera y sanitarios	Sin presencia	0,0%
Material y Equipo de Bricolaje	Sin presencia	0,0%
Menaje Hostelería	Sin presencia	0,0%
Otros Establecimientos de Ferrería (extintores, máquinas corta césped, saunas, etc.)	Sin presencia	0,0%
Alfombras y Moquetas	Sin presencia	0,0%
Cortinas y Visillos	Sin presencia	0,0%
Papeles pintados y Revestimientos de suelo	1	12,5%
Electrodomésticos, Radio y Televisión	Sin presencia	0,0%
Especialistas en Electrodomésticos Gama Blanca (Cocina, Limpieza)	Sin presencia	0,0%
Otros Establecimientos (con electrodomésticos, equipamientos para el hogar y bazares)	Sin presencia	0,0%
Mobiliario hogar	Sin presencia	0,0%
Mobiliario hogar y complementos (lámparas, tapicería, marquetería...)	Sin presencia	0,0%
Especialistas en muebles de salón y dormitorio	Sin presencia	0,0%
Especialistas en mobiliario para cocinas	Sin presencia	0,0%
Especialistas en sofás y tresillos	Sin presencia	0,0%
Mobiliario de Oficina	Sin presencia	0,0%
Otros establecimientos con mobiliario hogar	Sin presencia	0,0%
Tiendas de lámparas y artículos de iluminación	Sin presencia	0,0%
Marquetería y cuadros	1	12,5%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>
<b>ESPECIALIZACIÓN (% total Comercio Zona)</b>	<b>8,33%</b>	<b>Baja</b>

FUENTE: Censo Comercios y Servicios 2017.AUREN Elaboración Propia

## EQUIPAMIENTO HOGAR Y ARTÍCULOS DE USO DOMÉSTICO



FUENTE: Censo Comercios y Servicios 2017.AUREN Elaboración Propia

Finalmente, dentro de las actividades comerciales presentes en las principales Áreas de Comercio Denso analizadas dentro del municipio de Torreldones, nos encontramos con que las actividades destinadas al Equipamiento Hogar y los Artículos de Uso Doméstico, tienen una baja presencia.

En definitiva, nos encontramos ante unas zonas de concentración de comercio tradicional caracterizadas fundamentalmente por una débil estructura comercial (24,55% del total de actividades censadas en dichas zonas) y una escasa especialización.

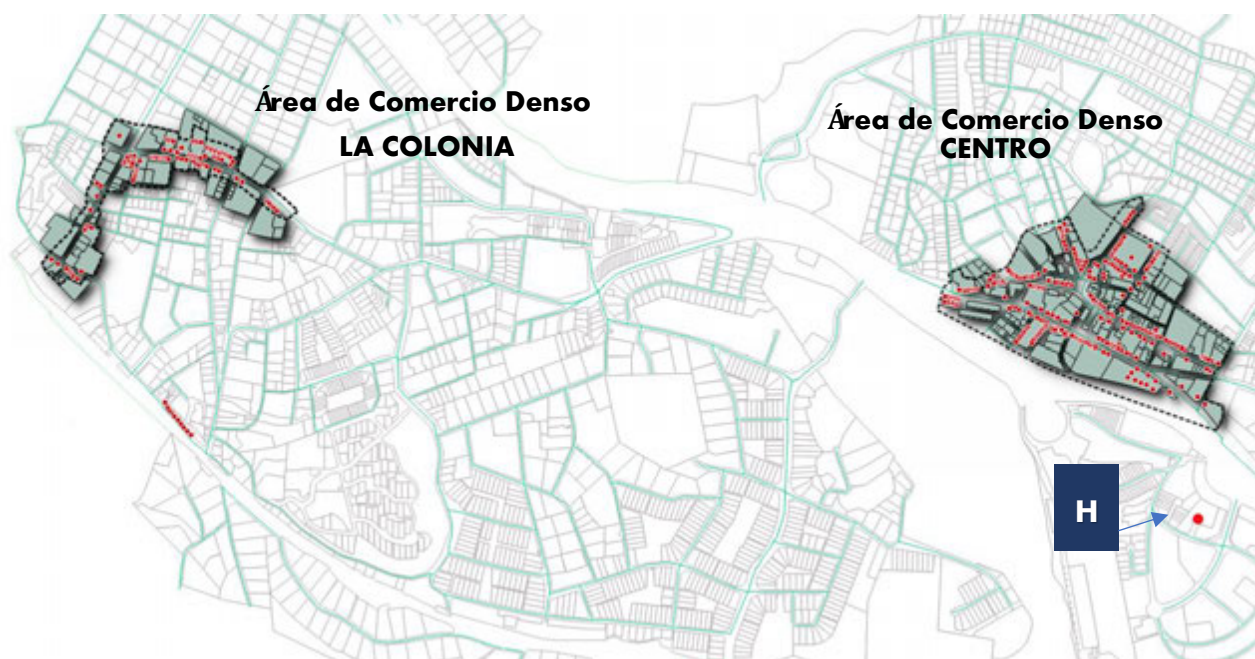
### 5.2.3. ACTIVIDADES DEL SECTOR SERVICIOS COMPLEMENTARIAS A LA ACTIVIDAD COMERCIAL: HOSTELERÍA, RESTAURACIÓN Y SERVICIOS PERSONALES

Atendiendo a la importante presencia del sector de la Hostelería en la Estructura Productiva de las Principales Áreas de Comercio Denso del Municipio, el cual acapara cerca del 17% del total de actividades censadas, y cerca del 30% del total de actividades del sector servicios. Todo ello, junto con el protagonismo dado por los propios consumidores, deja patente la necesidad de desarrollar un estudio más pormenorizado por subsectores, de manera que nos permita concretar en mayor medida los principales huecos y nichos de mercado existentes en la actualidad en el municipio para este sector y especialmente para las Áreas de Comercio Denso Estudiadas.

ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO	PRESENCIA (nº)	PRESENCIA (%)
ALBERGUES	Sin presencia	0,00%
APARTAHOTELES	Sin presencia	0,00%
APARTAMENTOS Y BUNGALÓS	Sin presencia	0,00%
CAMPAMENTOS	Sin presencia	0,00%
CAMPING Y APARCAMIENTOS PARA CARAVANAS	Sin presencia	0,00%
COMPLEJOS TURÍSTICOS	Sin presencia	0,00%
HOSTALES	Sin presencia	0,00%
HOSTELS	Sin presencia	0,00%
HOTELES	Sin presencia	0,00%
MOTELES	Sin presencia	0,00%
PENSIONES	Sin presencia	0,00%
REFUGIOS	Sin presencia	0,00%
RESIDENCIAS	Sin presencia	0,00%
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>ESPECIALIZACIÓN (% total Comercio Zona)</b>	<b>0%</b>	<b>-SIN PRESENCIA-</b>

FUENTE: Censo Comercios y Servicios 2017.AUREN Elaboración Propia

Tal y como puede observarse en la tabla adjunta, a pesar de la existencia de alojamiento en el municipio, dentro de las Áreas de Comercio Denso estudiadas, no se observa la presencia de ningún establecimiento relacionado con la prestación de dichos servicios. En este sentido, y **atendiendo a las propias necesidades del municipio, dicha actividad podría llegar a convertirse en un interesante hueco de mercado y rotor dentro de estas áreas de mayor concentración de actividad comercial.** Para ello, sería conveniente, previo estudio pormenorizado, la introducción de un formato diferente al ya existente (pensiones, hostels, etc.).





ESTABLECIMIENTOS DE COMIDAS Y BEBIDAS	PRESENCIA (nº)	PRESENCIA (%)
Bares de copas, pubs	2	3,0%
Bares de Zumos y Frutas	Sin presencia	0,00%
Bar-Restaurante	12	17,9%
Café-bar	12	17,9%
Cafetería Temáticas (tipo americano, inglés, etc.)	Sin presencia	0,00%
Cafetería-Pastelería	1	1,5%
Cafeterías	2	3,0%
Cervecerías	3	4,5%
Churrerías	1	1,5%
Ciber-Café	Sin presencia	0,00%
Comida para llevar	1	1,5%
Comida rápida (hamburguesería, pizzería...)	2	3,0%
Establecimientos Temáticos Especializados (Jazz, Irlandés, Indie, etc.)	2	3,0%
Freiduría	Sin presencia	0,00%
Heladerías, Horchaterías	2	3,0%
Mesón	1	1,5%
Night Club	Sin presencia	0,00%
Otros servicios de comidas	Sin presencia	0,00%
Provisión de comidas preparadas para eventos	Sin presencia	0,00%
Puestos de Comidas	Sin presencia	0,00%
Restaurante	22	32,8%
Restaurante temático (vegetariano, chino, italiano, etc.)	1	1,5%
Restaurante-Asador	1	1,5%
Tabernas	2	3,0%
Teterías	Sin presencia	0,00%
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>
<b>ESPECIALIZACIÓN (% total Comercio Zona)</b>	<b>28,03%</b>	<b>Alta</b>

FUENTE: Censo Comercios y Servicios 2017.AUREN Elaboración Propia

## SERVICIOS COMIDAS Y BEBIDAS



FUENTE: Censo Comercios y Servicios 2017.AUREN Elaboración Propia

Cabe destacar a nivel global, el importante peso de las actividades de restauración en el municipio, y especialmente en las Áreas de Comercio Denso Estudiadas, donde su presencia acapara el 28,03% del total de actividades del sector servicios censadas.

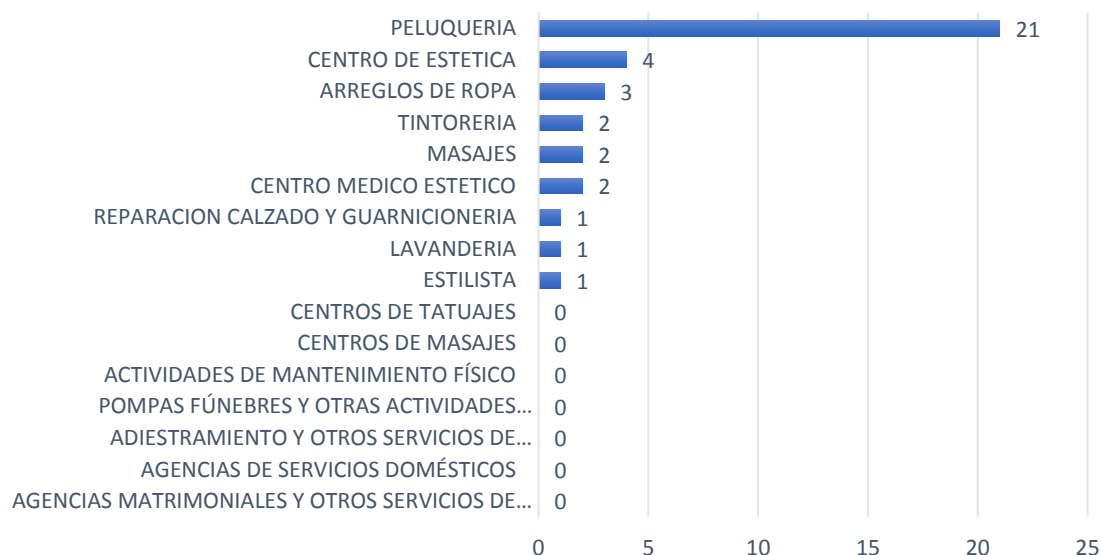
Junto con la Restauración, dentro de las actividades del sector servicios, el sector de otros servicios (50,63%) es el más predominante en las áreas estudiadas, donde destacan específicamente aquellas destinadas a los servicios personales (15,48% de total de actividades del sector servicios).

Tal y como puede apreciarse en la tabla y gráfico adjuntos, las peluquerías sobre todo y los centros de belleza y estética, son las actividades más predominantes. La mayor concentración de estas actividades se produce en la Avenida de Valladolid (22%) y en la Avenida Jesusa Lara (16%).

Este tipo de actividades, corresponden en la actualidad con aquellas que más se acoplan a las nuevas necesidades de la demanda, siendo uno de los sectores con mayor potencial y posibilidades de desarrollo.

SERVICIOS PERSONALES	PRESENCIA (nº)	PRESENCIA (%)
PELUQUERÍA	21	56,76%
CENTRO DE ESTÉTICA	4	10,81%
ARREGLOS DE ROPA	3	8,11%
TINTORERÍA	2	5,41%
MASAJES	2	5,41%
CENTRO MEDICO ESTÉTICO	2	5,41%
REPARACIÓN CALZADO Y GUARNICIONERÍA	1	2,70%
LAVANDERÍA	1	2,70%
ESTILISTA	1	2,70%
CENTROS DE TATUAJES	Sin presencia	0,00%
CENTROS DE MASAJES	Sin presencia	0,00%
ACTIVIDADES DE MANTENIMIENTO FÍSICO	Sin presencia	0,00%
POMPAS FÚNEBRES Y OTRAS ACTIVIDADES RELACIONADAS	Sin presencia	0,00%
ADIESTRAMIENTO Y OTROS SERVICIOS DE ATENCIONES PARA ANIMALES	Sin presencia	0,00%
AGENCIAS DE SERVICIOS DOMÉSTICOS	Sin presencia	0,00%
AGENCIAS MATRIMONIALES Y OTROS SERVICIOS DE RELACIONES SOCIALES	Sin presencia	0,00%
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>
<b>ESPECIALIZACIÓN (% total Comercio Zona)</b>	<b>15,48%</b>	<b>Media/Alta</b>

### SERVICIOS PERSONALES



FUENTE: Censo Comercios y Servicios 2017.AUREN Elaboración Propia

#### 5.2.4. SUPERFICIE COMERCIAL DISPONIBLE

En lo que respecta a la presencia **de locales inactivos**, nos encontramos con que estos suponen el **13,8% de la estructura comercial registrada en la Áreas de Comercio Denso del Municipio** (54 Locales), lo que supone una superficie bruta estimada de algo más de 3.000 m<sup>2</sup>.

Tal y como puede apreciarse en la siguiente tabla adjunta, su localización (nº locales) se centra en:

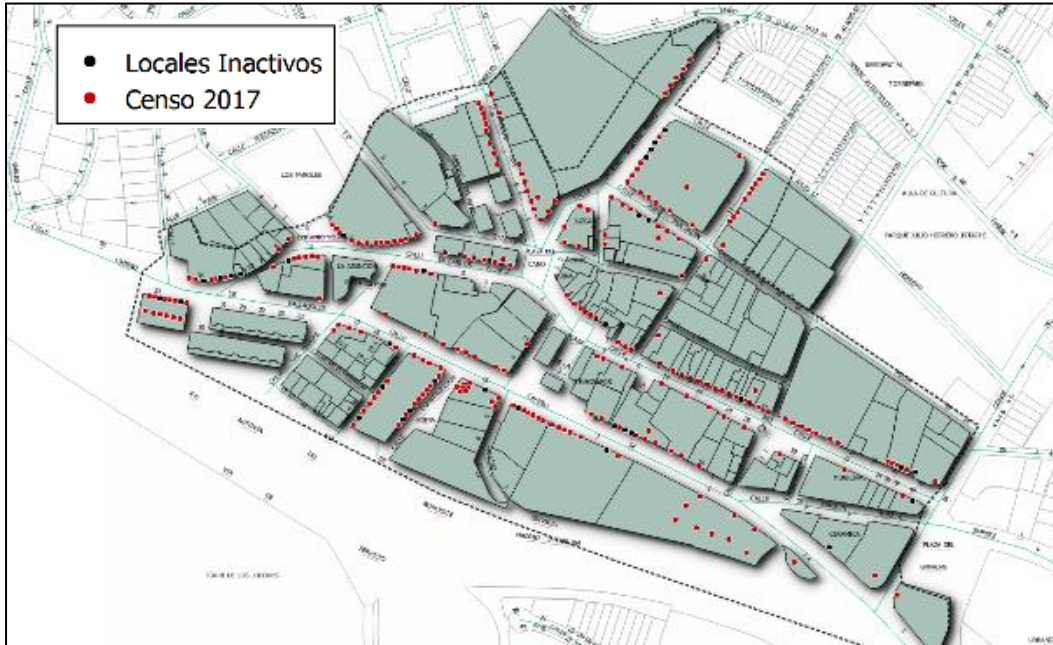
Calle	N.º Locales Inactivos	% Locales	Superficie m2 (aprox.)	% Superficie
AVENIDA DE VALLADOLID	11	20%	740	24%
CALLE JESUSA LARA	8	15%	290	9%
CALLE DEL DOCTOR MINGO ALSINA	6	11%	310	10%
CALLE REAL	5	9%	720	24%
CALLE JOSÉ SÁNCHEZ RUBIO	4	7%	90	3%
CALLE ÁNGEL YAGÜE	4	7%	400	13%
PLAZA ANTONIO ROMERO	3	6%	110	4%
CALLE HUERTOS	3	6%	60	2%
CALLE AGAPITO MARTÍNEZ	3	6%	130	4%
PLAZA DE EPIFANIO VELASCO	2	4%	90	3%
CALLE EL NOGAL	2	4%	30	1%
CALLE JUAN VAN-HALEN	2	4%	70	2%
CALLE CARLOS PICABEA	1	2%	20	1%
<b>TOTAL INACTIVOS</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>	<b>3.060</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Censo Comercios y Servicios 2017.AUREN Elaboración Propia

**Zona Centro:**

Avenida de Valladolid: 20%

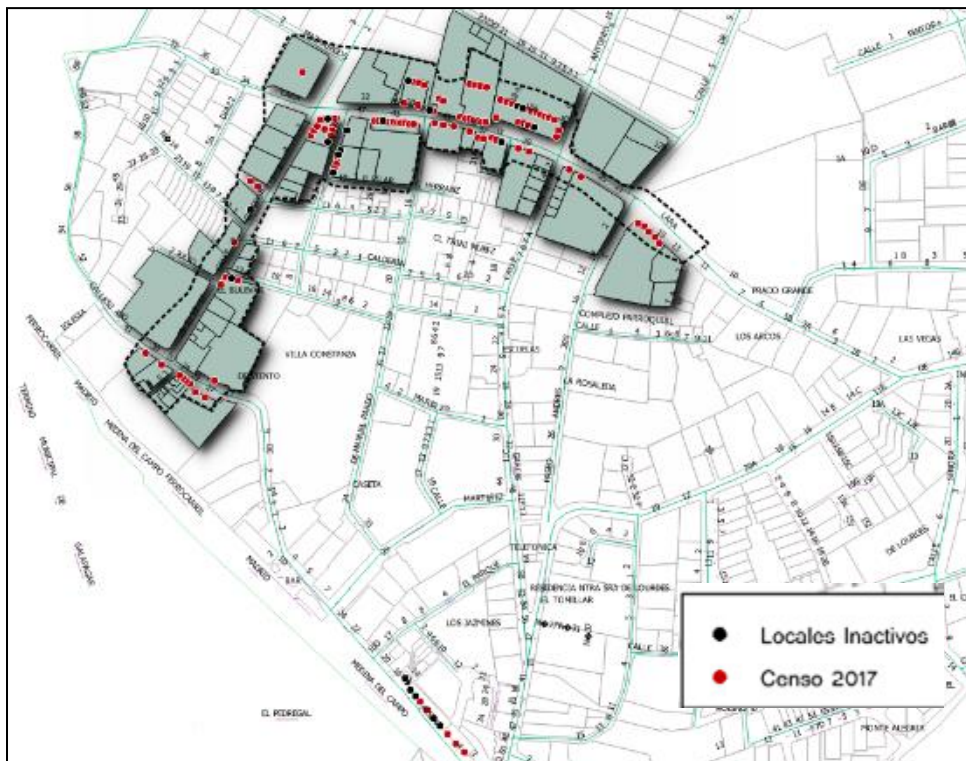
Calle Real: 24%



**Zona de La Colonia:**

Calle Jesusa Lara: 15%

Calle Doctor Alsina (Zona RENFE): 11%





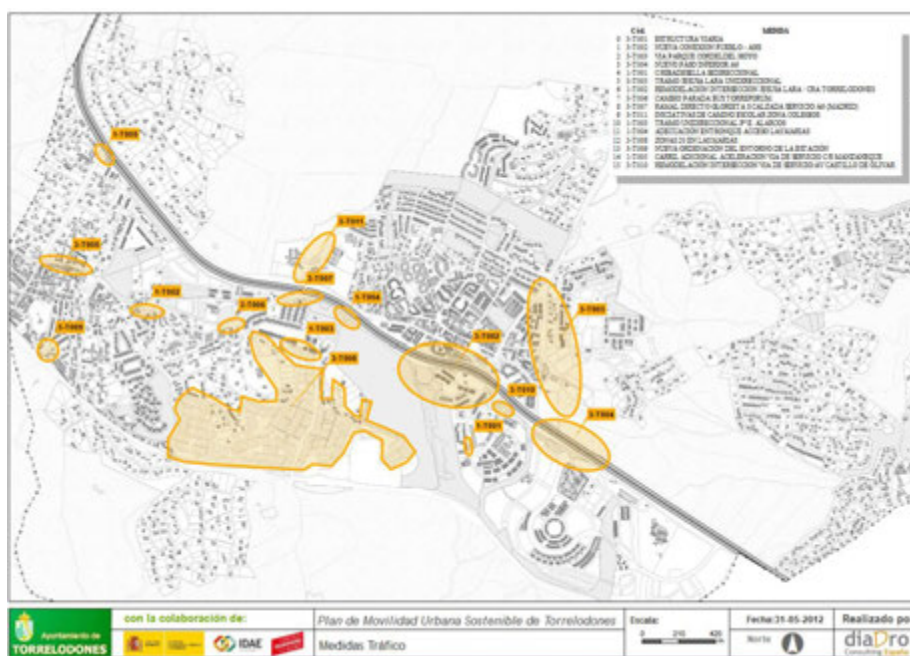
### 5.3. ADECUACIÓN URBANÍSTICO COMERCIAL DE LAS ÁREAS DE COMERCIO DENSO.

#### 5.3.1. ANTECEDENTES Y OBJETIVOS

En la actualidad, el municipio de Torreldones cuenta con importantes antecedentes e instrumentos en materia de urbanismo y movilidad, que repercuten en gran medida sobre la propia actividad productiva del municipio.

- Plan de Movilidad Urbana Sostenible (PMUS -2012-)
- Plan de Mejora de la Movilidad (2014)
- Diagnósis de Movilidad en la Plaza Peña del Dedo Gordo (2014)
- Proyecto Peatonalización Entorno Plaza de la Constitución (2014)
- Estudio de Aparcamiento en el Municipio de Torreldones (2015)
- Estudio Específico de Aparcamiento en la Zona Centro de Torreldones (2017)

Junto con estos proyectos de gran peso en el municipio, cabe destacar también iniciativas como el Pedibús, con 6 itinerarios que conforman toda una red de caminos escolares seguros, por los que el municipio ha sido galardonado en 2013 por el Premio Ciudades que Caminan.



DETALLE DE LAS PRINCIPALES ZONAS DE ACTUACIÓN MARCADAS EN LE PLAN DE MOVILIDAD URBANA SOSTENIBLE DE TORRELODONES



El Pedibús, un camino escolar seguro



Entra en Trazeo para consultar las rutas:  
[torrelodones.trazeo.es](http://torrelodones.trazeo.es)

 <p><b>Torrelodones. Calle Real -&gt; C.P. El Encinar</b></p> <p>Salida diaria aparcamiento C/Real. 8:30. Coordina la Concejalía de Educación 918595635</p>	 <p><b>Torrelodones. Av. Dehesa -&gt; C. Peñalar y C.P. Los Angeles</b></p> <p>Salida diaria esquima C/Mar Rojo con Avda. Dehesa. 8:30. Coordina la Concejalía de Educación 918595635</p>	 <p><b>Torrelodones. c/ Flor de Lis -&gt; C. Peñalar y C.P. Los Angeles</b></p> <p>Salida diaria aparcamiento C/Flor de Lis. 8:30. Coordina la Concejalía de Educación 918595635</p>	 <p><b>Torrelodones. C.C. Espacio Torreldones -&gt; C.P. El Encinar</b></p> <p>Salida diaria Centro Comercial 8:30. Coordina la Concejalía de Educación 918595635</p>
--	--	---	--

 <p><b>Torrelodones. C/J.R. Jimenez-c/Real- Ayuntamiento-CEIP Los Angeles y Peñalar</b></p> <p>Salida calle Joaquín Ruiz Jiménez 8:20 (jardín frente Notaría) y del aparcamiento C/Real a las 8:30. Parada Ayuntamiento 8:35. C/Carlos Picabea-vía Servicio-Sendero. Coordina la Concejalía de Educación 918595635</p>	 <p><b>Torrelodones. Calle Real -&gt; Colegio San Ignacio de Loyola (AHS)</b></p> <p>Salida del aparcamiento C/Real a las 8:30, con parada en rotonda frente a Hospital a las 8:45. Coordina la Concejalía de Educación 918595635</p> <p><a href="#">Saber más</a></p>
---	---



RUTAS EXISTENTES EN LA RED DE CAMINOS ESCOLARES SEGUROS EXISTENTE EN EL MUNICIPIO

Dichos instrumentos, van perfilando poco a poco el escenario comercial más idóneo y acorde al mercado definido por la actual estructura comercial y de servicios, así como por el potencial de crecimiento marcado por la superficie bruta disponible y los principales huecos y nichos de mercado existentes en el municipio.

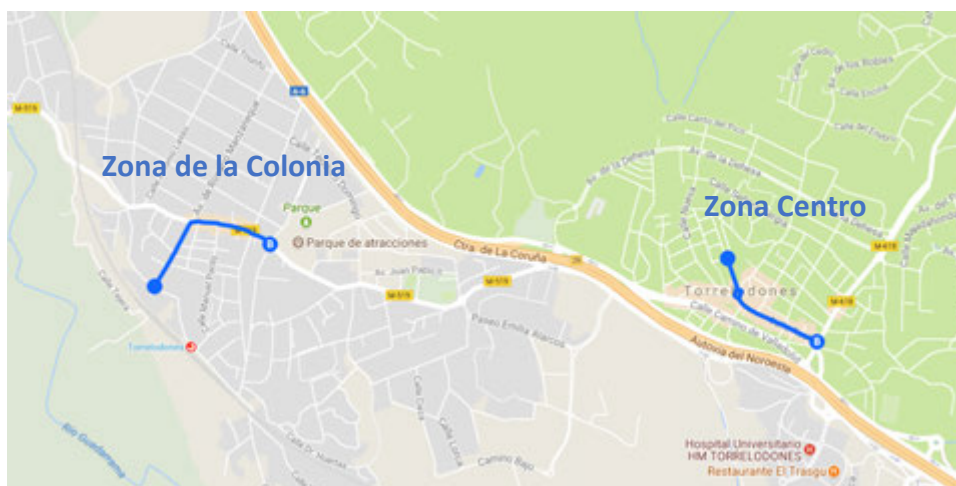
En base a ello, los principales objetivos que van a definir las actuaciones Urbanístico Comerciales del Presente Plan de Actuación Comercial se van a centrar en:

### OBJETIVOS

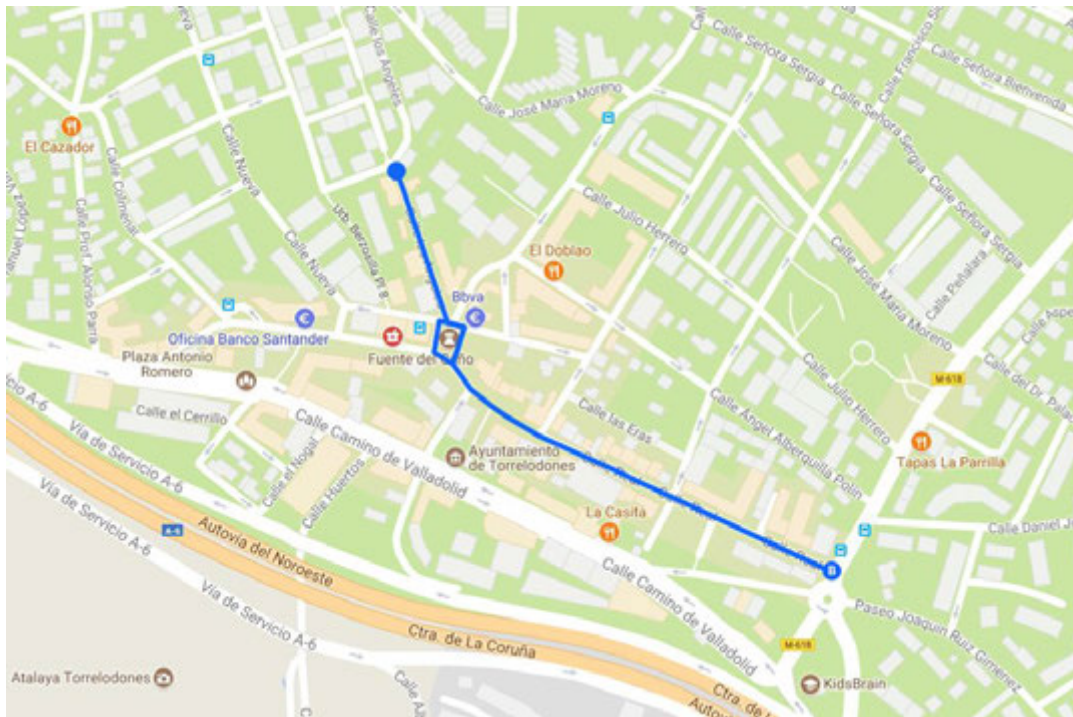
UC_01	Continuar con las actuales políticas en materia de urbanismo y movilidad marcadas
UC_02	Definir los Espacios de Intervención Preferente en materia de Urbanismo Comercial
UC_03	Implementar y reorientar las actuaciones puestas en marcha en el municipio hacia la mejora de los principales espacios de concentración de la actividad productiva en el municipio
UC_04	Configurar un entorno comercial y de servicios homogéneo, atractivo y de referencia en el municipio
UC_05	Dar respuesta y consenso a las necesidades en materia de urbanismo comercial marcadas por el propio sector empresarial del municipio

### 5.3.2. PRINCIPALES ESCENARIOS DE ACTUACIÓN

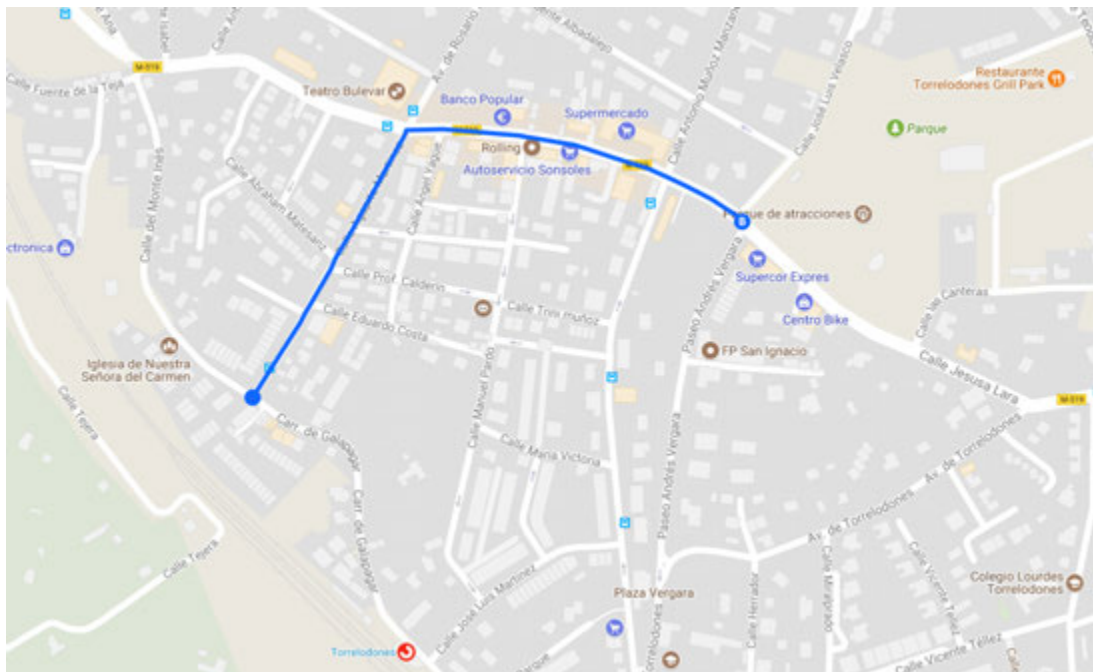
La adecuación Urbanístico Comercial de las Áreas de Comercio Denso del municipio de Torreldones han de centrarse fundamentalmente en los principales ejes de concentración de actividad, como son:



**ZONA CENTRO (PUEBLO):** Eje Calle de los Ángeles/Plaza del Caño/Plaza de la Constitución/Calle Real



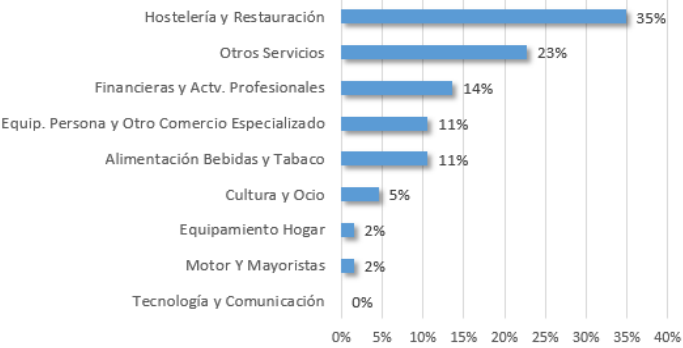
**ZONA DE LA COLONIA:** Calle Agapito Martínez/Avenida Jesusa Lara



## ZONA CENTRO (PUEBLO)

Eje Calle de los Ángeles/Plaza del Caño/Plaza de la Constitución/Calle Real

### PRINCIPALES PARÁMETROS

N.º de Calles Comerciales	4	Estructura Comercial Básica:
Longitud de Tramo	540 m.(aprox.)	
Puntos de Actividad Económica	72	
Puntos Activos	67	
<i>%PAE Activos:</i>	93%	
Puntos Inactivos	5	
<i>%PAE Inactivos:</i>	7%	
Índice de Especialización Comercial (IEC)	15,8% <b>-Bajo-</b>	

### SITUACIÓN URBANÍSTICO-COMERCIAL

#### Adecuación Física (Obstáculos y Barreras)

Obstáculos y Barreras	Escasos	Punto Conflictivo	Plaza del Caño
La saturación existente en la actualidad en la Plaza del Caño, tanto de elementos como de tráfico rodado impide en continuo peatonal al eje, generándose una barrera que impide la conexión de Calle de los Ángeles con Plaza de la Constitución y Calle Real.			

#### Adecuación Funcional

	Presencia	Funcionalidad
Señalización Rodada	Normal	Buena
Señalización Peatonal	Escasa	<b>Poco Satisfactoria</b>
Señalización Comercial	Baja (Solo puntos /no espacio)	<b>Poco Satisfactoria</b>
Aparcamientos	Normal	Satisfactoria

### PROPUESTAS DE ACTUACIÓN

#### Orientación Comercial (Puesta en Valor de superficie inactiva)

<b>OC1</b> Establecimientos de Ocio y Cultura	<b>OC2</b> Servicios Personales
<b>OC3</b> Tecnología y Comunicación	<b>OC4</b> Hostelería y Restauración

#### Adecuación Urbanístico Comercial

Medidas	Zona de Actuación
Mejora Señalización Peatonal y Rodada	A nivel global en todo el tramo
Mejora del Nivel de Orientación (Directorios Comerciales, 2 unidades)	Plaza del Caño/Plaza de la Constitución Plaza de la Constitución /Calle Real
Homogeneización de Toldos y Rótulos	A nivel global en todo el tramo
Mejora de Bajos Comerciales y Escaparates	Tramo Final no peatonal Calle Real y Calle de los Ángeles
Regulación de Terrazas y Veladores	Plaza de la Constitución/Calle Real



Calle Los Ángeles, detalle de escaparates y perspectiva hacia Plaza del Caño



Plaza del Caño, detalle ruta a seguir desde Calle de los Ángeles hacia Plaza de la Constitución







Plaza de la Constitución, detalle Terrazas y Veladores





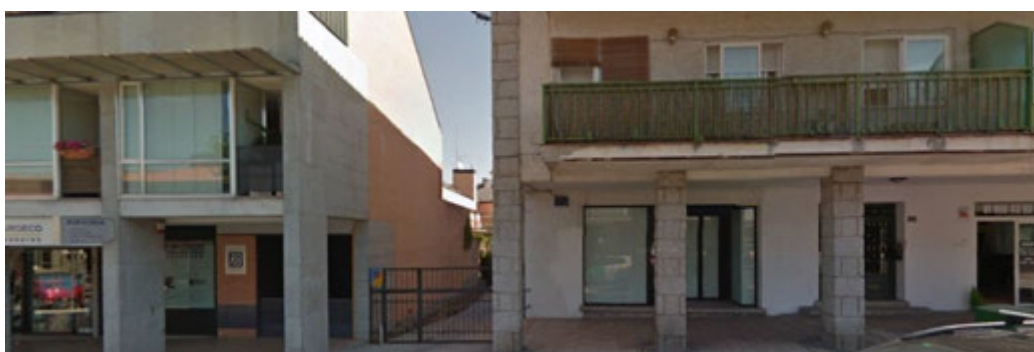


Tramo Peatonal de Calle Real Presencia de Verde Urbano y Mobiliario





Tramo Final de Calle Real Presencia de locales Inactivos y próximo a la bolsa de aparcamientos de la explanada entre Calle Real y Joaquín Ruiz Jiménez.







Dentro de la situación urbanístico-comercial que define el principal Área de Comercio Denso del municipio de Torreldones se hace necesario hacer especial mención a la situación de los aparcamientos, ya que la zona centro en concreto ha sido fruto de estudio recientemente en base a esta materia.



**Estudio de Aparcamiento  
Zona Centro del Pueblo. Torreldones**

**Informe**

Junio de 2017

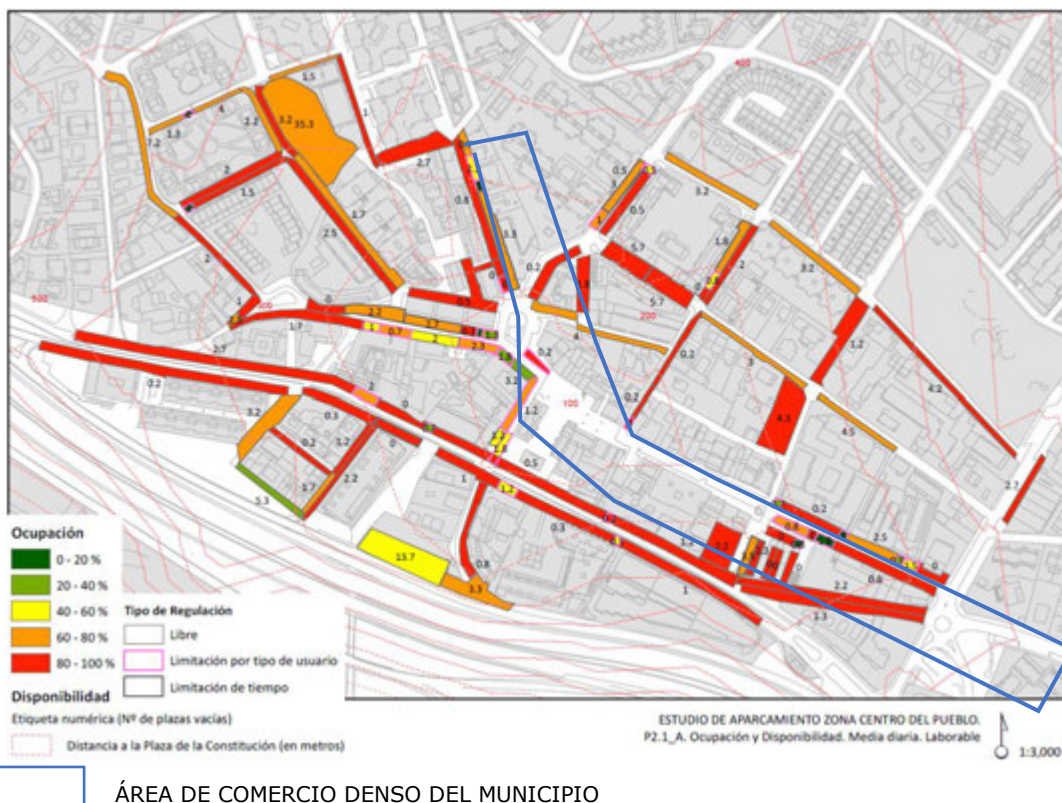


DETALLE DEL ESTUDIO DESARROLLADO DESDE EL ÁREA DE MOVILIDAD DEL AYUNTAMIENTO DE TORRELODONES EN JUNIO DE ESTE MISMO AÑO

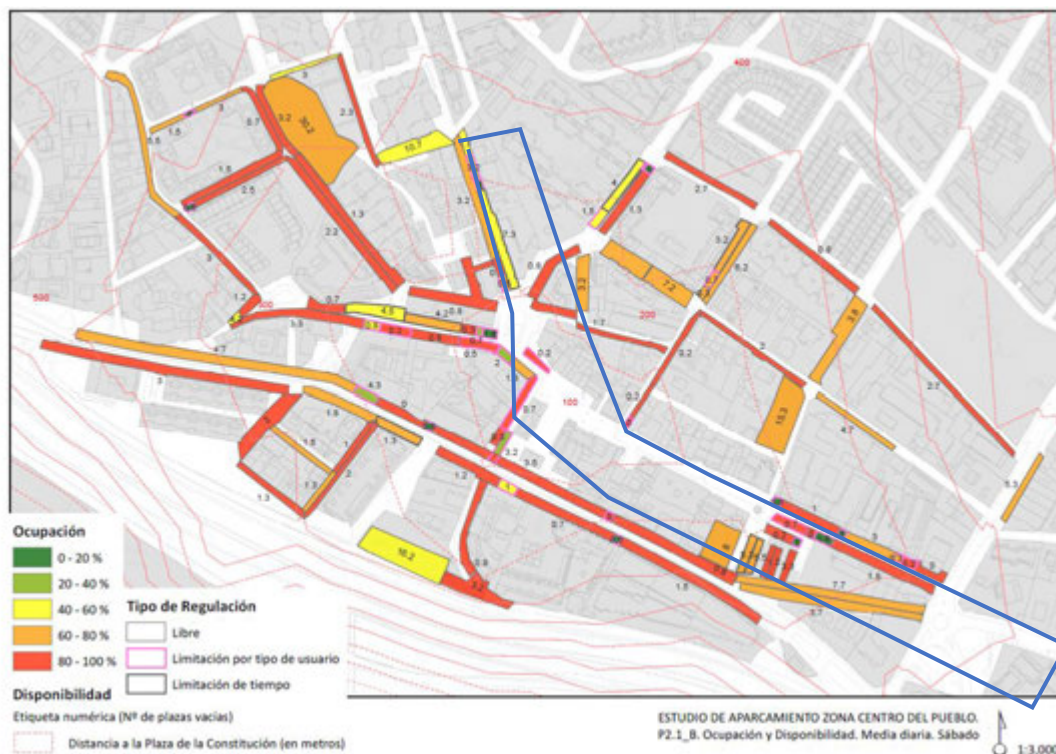
Dentro de las principales conclusiones extraídas en el estudio, destaca el hecho de que, **a pesar de la alta ocupación registrada, se observa que en mayor o menor medida todos los ámbitos cuentan con plazas disponibles en las distintas franjas horarias.**

Cabe destacar también, que en dicho estudio se recoge como, en general durante **los días laborables la disponibilidad es mayor a primera hora de la mañana, durante la hora de la comida y a la última hora de la tarde, reflejo de la actividad laboral y comercial existente.** Hecho que queda aún más patente en la principal zona de comercio denso del municipio, donde la menor disponibilidad se registra de 10 a 14 y de 17 a 19 horas.

Tal y como puede apreciarse en los siguientes gráficos adjuntos, el Área de Comercio Denso de la Zona Centro presenta una alta ocupación en los días laborables, registrándose una ocupación entre el 60% y el 100%, situación que baja un poco a la hora de hablar del sábado, donde se registran zonas cuya ocupación se sitúa en torno al 20%-40%. Esta situación hace que, a pesar de la existencia de zonas con ocupación al 100% de sus plazas de aparcamiento, podamos hablar de la existencia de al menos una plaza libre de media, dentro de las diferentes áreas estudiadas del ACD (Eje Calle Los Ángeles, Plaza del Caño, Plaza de la Constitución y Calle Real).





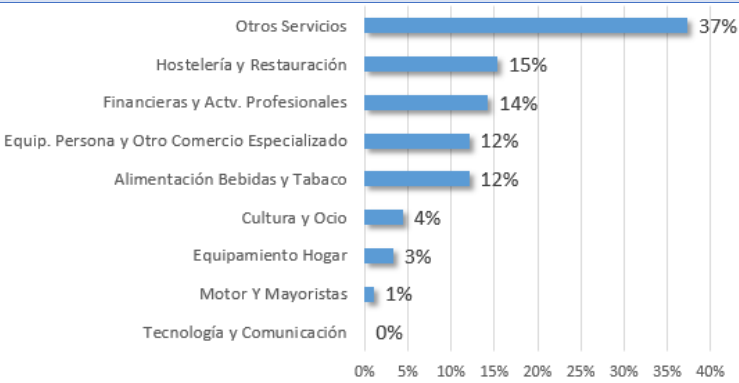


 **ÁREA DE COMERCIO DENSO DEL MUNICIPIO**

### ZONA DE LA COLONIA

#### Eje Calle Agapito Martínez/Avenida Jesusa Lara

#### PRINCIPALES PARÁMETROS

<i>N.º de Calles Comerciales</i>	2	<b>Estructura Comercial Básica:</b> 
<i>Longitud de Tramo</i>	640 m.(aprox.)	
<i>Puntos de Actividad Económica</i>	115	
<i>Puntos Activos</i>	94	
<i>%PAE Activos:</i>	82%	
<i>Puntos Inactivos</i>	21	
<i>%PAE Inactivos:</i>	18%	
<i>Índice de Especialización Comercial (IEC)</i>	13,3% <b>-Bajo-</b>	

#### SITUACIÓN URBANÍSTICO-COMERCIAL

#### Adecuación Física (Obstáculos y Barreras)

<i>Obstáculos y Barreras</i>	Escasos	<i>Punto Conflictivo</i>	Sin presencia
------------------------------	---------	--------------------------	---------------

#### Adecuación Funcional

	<i>Presencia</i>	<i>Funcionalidad</i>
<i>Señalización Rodada</i>	<i>Normal</i>	<i>Buena</i>
<i>Señalización Peatonal</i>	<i>Escasa</i>	<b>Poco Satisfactoria</b>
<i>Señalización Comercial</i>	<i>Baja (Solo puntos /no del espacio)</i>	<b>Poco Satisfactoria</b>
<i>Aparcamientos</i>	<i>Normal</i>	<i>Satisfactoria</i>

**PROPUESTAS DE ACTUACIÓN**

<b>Orientación Comercial (Puesta en Valor de superficie inactiva)</b>	
<b>OC1</b> Alimentación Bebidas y Tabaco	<b>OC2</b> Equipamiento Hogar y Artículos de Uso Doméstico
<b>OC3</b> Tecnología y Comunicación	<b>OC4</b> Cultura y Ocio
<b>Adecuación Urbanístico Comercial</b>	
<i>Medidas</i>	<i>Zona de Actuación</i>
<i>Mejora Señalización Peatonal y Rodada</i>	<i>A nivel global en todo el tramo</i>
<i>Mejora del Nivel de Orientación (Directorios Comerciales, 3 unidades)</i>	<i>Intersección Agapito Martínez/Jesusa Lara Entorno Supersol Estación de Cercanías</i>
<i>Homogeneización de Toldos y Rótulos</i>	<i>A nivel global en todo el tramo</i>
<i>Mejora de Bajos Comerciales y Escaparates</i>	<i>A nivel global en todo el tramo</i>
<i>Regulación de Terrazas y Veladores</i>	<i>A nivel global en todo el tramo</i>
<i>Orden de Usos Publicitarios</i>	<i>A nivel global en todo el tramo</i>

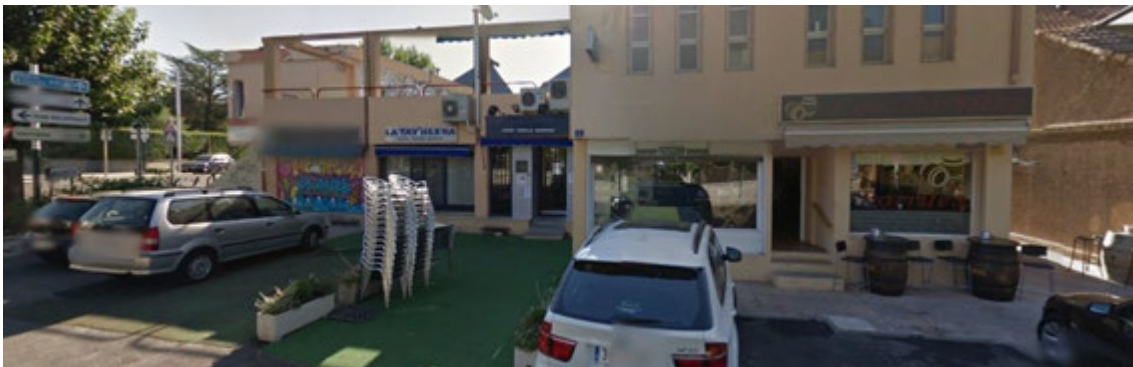
Calle Agapito Martínez, predominio del uso residencias con usos comerciales dispersos a nivel global y con mayor concentración en sus proximidades hacia intersección Avenida Jesusa Lara.







Zona de intersección entre Calle Agapito Martínez y Calle Jesusa Lara





Calle Jesusa Lara (con mayor concentración comercial sobre todo comercios destinados al consumo cotidiano)

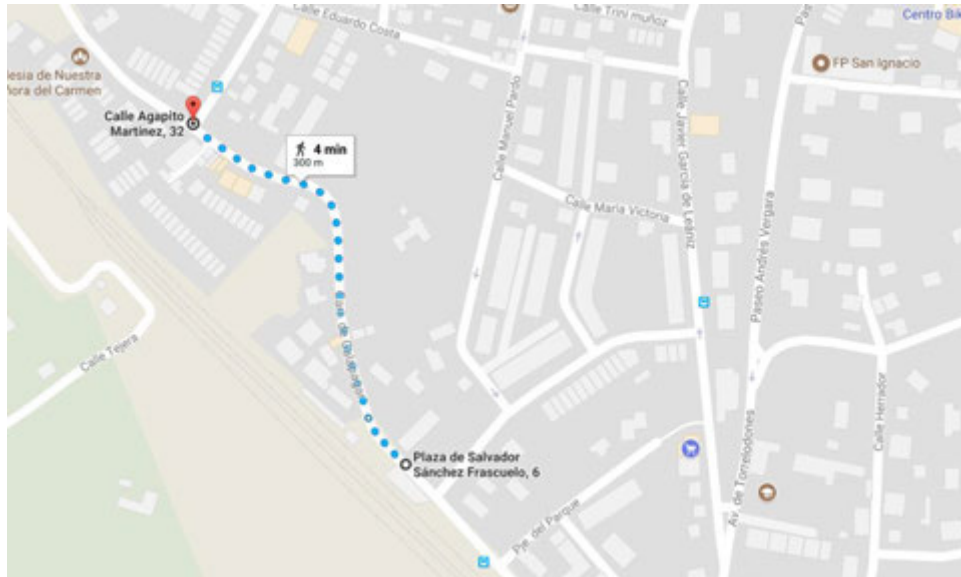




Presencia de Aparcamientos en Superficie en el entorno del Supermercado  
"Supersol"



Entorno Estación de Cercanías de Torreledones, a escasos minutos del principal Área de Comercio Denso del Municipio y uno de los principales centros de atracción del municipio.



#### 5.4. CARACTERIZACIÓN DE LAS ENTIDADES GESTORAS (ASOCIACIONES)

El municipio de Torreldones cuenta con 2 asociaciones relacionadas con el comercio, Asociación Los Ángeles y Asociación Torrempresarial.

##### Asociación Los Ángeles<sup>3</sup>

<b>Antigüedad (año de constitución)</b>	<b>2016</b>
<b>Ámbito de representación</b>	Calle
<b>Caracterización de la asociación</b>	Intersectorial (comercio, servicios, hostelería...)
<b>Oficina para gestionar la asociación</b>	NO
<b>Número de socios adscritos</b>	10
<b>Principal fuente de ingresos</b>	No hay ingresos
<b>Comercios asociados con norma de calidad UNE 175001-1</b>	Ninguno
<b>Estructura orgánica de la asociación</b>	Junta Directiva
<b>Servicio de asesoramiento general al asociado</b>	NO
<b>Celebración de jornadas y seminarios informativos o de formación</b>	NO
<b>Publicaciones periódicas internas</b>	NO
<b>¿Dispone de central de servicios para el asociado?</b>	NO
<b>Imagen de Marca</b>	NO
<b>Están identificados los establecimientos como pertenecientes a la Asociación</b>	NO
<b>Tiene portal Web</b>	NO
<b>Tiene acuerdos con entidades financieras</b>	NO

<sup>3</sup> Respuestas aportadas por la propia Asociación. En este caso concreto hay que resaltar que se confirma que la Asociación sí recibe el apoyo del Ayuntamiento tanto económicos como de recursos, para la celebración y/o participación en proyectos.



<b>Tiene acuerdos ventajosos con proveedores para los asociados a la Asociación</b>	<b>NO</b>
<b>Tiene convenios o acuerdos con el Ayuntamiento para el apoyo o fomento del comercio urbano</b>	NO
<b>Tiene Central de compras para los asociados</b>	NO
<b>Está el comercio urbano gestionado por un órgano público-privado</b>	NO
<b>Realiza Promoción y Comunicación la Asociación para las campañas periódicas como Navidad, Rebajas, Días de</b>	SÍ (Facebook)
<b>Realiza Promoción y Comunicación la Asociación en campañas ocasionales como ferias, fiestas</b>	SÍ (Torreblanco)
<b>Realiza animación comercial en calles para promocionar el comercio del centro urbano (pasacalles, talleres, tren)</b>	NO
<b>Realiza publicidad en medio para promocionar el comercio urbano (prensa escrita, radio, televisión)</b>	NO
<b>Tiene la asociación tarjeta de fidelización</b>	NO
<b>Tiene tarjeta bancaria propia de la Asociación (crédito o débito)</b>	NO
<b>Realiza acciones de fidelización para clientes de la asociación (bonos-regalos, sorteos, concursos, descuentos)</b>	SÍ (sorteo cestas, descuentos)
<b>Ofrece la Asociación servicios adicionales a sus clientes (Ludoteca, servicio a domicilio, aparcamientos)</b>	SÍ (servicio a domicilio de algún asociado)

<b>Directorios comerciales</b>	<b>NO</b>
<b>Elementos de Identificación del comercio urbano</b>	NO
<b>Elementos de señalización de dirección para peatones</b>	NO
<b>Elementos de señalización de dirección para vehículos</b>	NO
<b>Engalanamiento comercial</b>	NO
<b>Placas identificativas de comercio pertenecientes a la Asociación</b>	NO

FUENTE: Encuesta Entidades Gestoras Oferta Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

### Asociación Torrempresarial

<b>Antigüedad (año de constitución)</b>	<b>2015</b>
<b>Ámbito de representación</b>	Provincial
<b>Caracterización de la asociación</b>	Intersectorial (comercio, servicios, hostelería...)
<b>Forma parte de alguna Entidad Superior</b>	En proceso, de la Asociación de Empresarios
<b>Oficina para gestionar la asociación</b>	SÍ
<b>Número de socios adscritos</b>	50-60
<b>Principal fuente de ingresos</b>	Cuota de socios (15€/mes) y Convenios de colaboración por evento.
<b>Comercios asociados con norma de calidad UNE 175001-1</b>	Ninguno
<b>Estructura orgánica de la asociación</b>	Junta Directiva y Asamblea de socios
<b>Servicio de asesoramiento general al asociado</b>	NO

<b>Celebración de jornadas y seminarios informativos o de formación</b>	<b>SÍ</b>
<b>Publicaciones periódicas internas</b>	SÍ, WEB
<b>¿Dispone de central de servicios para el asociado?</b>	NO
<b>Imagen de Marca</b>	SÍ
<b>Utiliza la imagen de mara de la Asociación</b>	SÍ
<b>Están identificados los establecimientos como pertenecientes a la Asociación</b>	SÍ
<b>Tiene portal Web</b>	SÍ, <a href="http://www.torrepresarial.es">www.torrepresarial.es</a> , @torrepresarial
<b>Tiene acuerdos con entidades financieras</b>	SÍ, Sabadell
<b>Tiene acuerdos ventajosos con proveedores para los asociados a la Asociación</b>	SÍ, carnet joven
<b>Tiene convenios o acuerdos con el Ayuntamiento para el apoyo o fomento del comercio urbano</b>	NO
<b>Tiene Central de compras para los asociados</b>	NO
<b>Está el comercio urbano gestionado por un órgano público-privado</b>	NO
<b>Realiza Promoción y Comunicación la Asociación para las campañas periódicas como Navidad, Rebajas, Días de</b>	SÍ, eventos
<b>Realiza Promoción y Comunicación la Asociación en campañas ocasionales como ferias, fiestas</b>	SÍ

<b>Realiza animación comercial en calles para promocionar el comercio del centro urbano (pasacalles, talleres, tren)</b>	<b>SÍ, eventos</b>
<b>Realiza publicidad en medio para promocionarle comercio urbano (prensa escrita, radio, televisión)</b>	SÍ
<b>Tiene la asociación tarjeta de fidelización</b>	NO
<b>Tiene tarjeta bancaria propia de la Asociación (crédito o débito)</b>	NO
<b>Realiza acciones de fidelización para clientes de la asociación (bonos-regalos, sorteos, concursos, descuentos)</b>	SÍ (sorteo cestas, descuentos)
<b>Ofrece la Asociación servicios adicionales a sus clientes (Ludoteca, servicio a domicilio, aparcamientos)</b>	SÍ (servicio a domicilio de algún asociado)
<b>Directorios comerciales</b>	NO
<b>Elementos de Identificación del comercio urbano</b>	NO
<b>Elementos de señalización de dirección para peatones</b>	NO
<b>Elementos de señalización de dirección para vehículos</b>	NO
<b>Engalanamiento comercial</b>	NO
<b>Placas identificativas de comercio pertenecientes a la Asociación</b>	SÍ

FUENTE: Encuesta Entidades Gestoras Oferta Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

Como se puede comprobar en las tablas, la Asociación Los Ángeles, de reciente constitución, tiene escasa representatividad y eminentemente reivindicativa de la finalidad con que se crea, no dispone de una estructura organizativa y de gestión profesionalizada que ofrezca acuerdos y servicios añadidos a sus asociados. Limitándose a actuaciones de promoción y comunicación en campañas periódicas u ocasionales.

En cambio, la Asociación Torrempresarial, aunque también de reciente constitución, si presenta una mayor representatividad y estructura organizativa, con imagen conjunta, convenios ventajosos con proveedores, etc. Llevando a cabo campañas de comunicación y animación comercial, así como actuaciones de fidelización para sus clientes.

En este contexto, es conveniente llevar a cabo un plan de impulso al asociacionismo, que consiga mayor representatividad y servicios añadidos al asociado y al cliente.

### 5.5. CARACTERIZACIÓN EMPRESARIAL

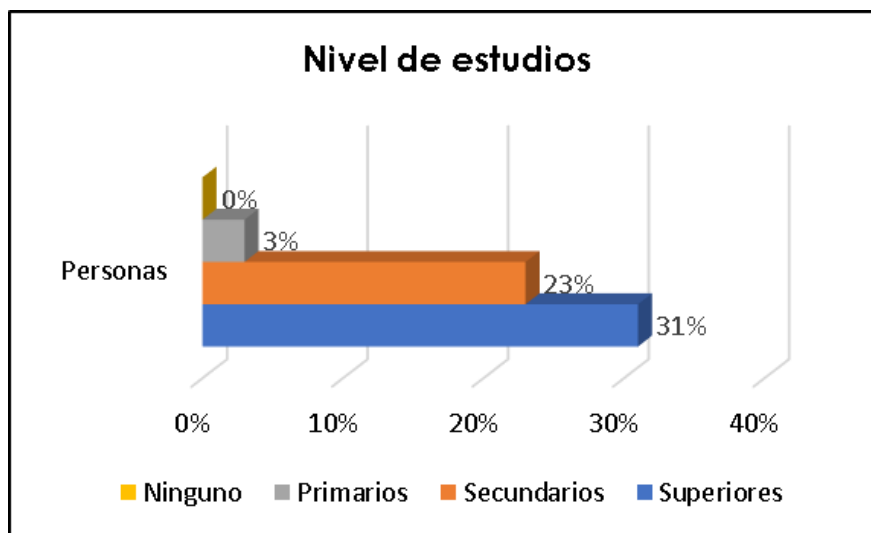
A continuación, se exponen los principales resultados de la encuesta realizada a los empresarios del sector:

#### Edad

La edad media de los empresarios de Torreldones es de 45 años. Como norma general, puede afirmarse que el empresario de Torreldones es un empresario experimentado, superando los 14 años de antigüedad en su sector.

#### Estudios

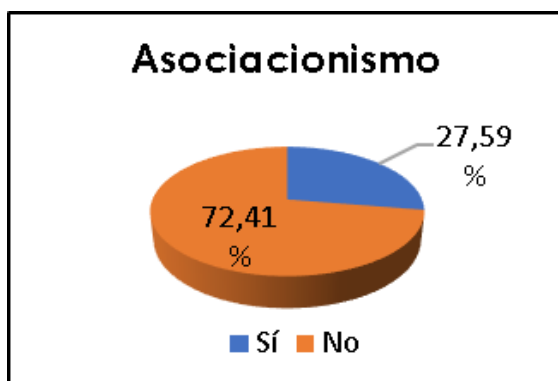
Los empresarios de Torreldones se caracterizan por tener un nivel formativo elevado, predominando los estudios superiores 31% y secundarios 23%.



FUENTE: Encuesta Empresarios Oferta Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia



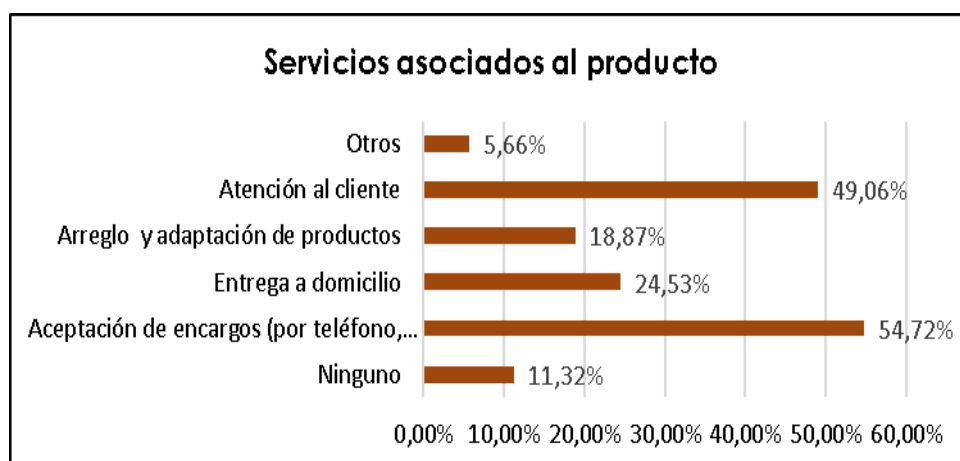
### Asociacionismo



FUENTE: Encuesta Empresarios Oferta Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

Según los datos extraídos de la Encuesta a Comerciantes, el nivel de asociacionismo supone cerca del 28%, nivel próximo a la media existente en otros espacios comerciales similares de referencia a nivel estatal, según estudios propios de AUREN, donde el nivel de asociacionismo se sitúa en torno al 30-40%.<sup>4</sup> Aunque se está entorno a las medias de otros espacios urbanos, debe considerarse un bajo nivel de asociacionismo (al igual que en otros espacios comerciales de España), puesto que es un instrumento clave para dinamizar el comercio urbano, por lo que se considera necesario incrementar al mayor número de empresarios asociados para conseguir la dinamización del comercio urbano de Torreldones.

### Servicios asociados al producto



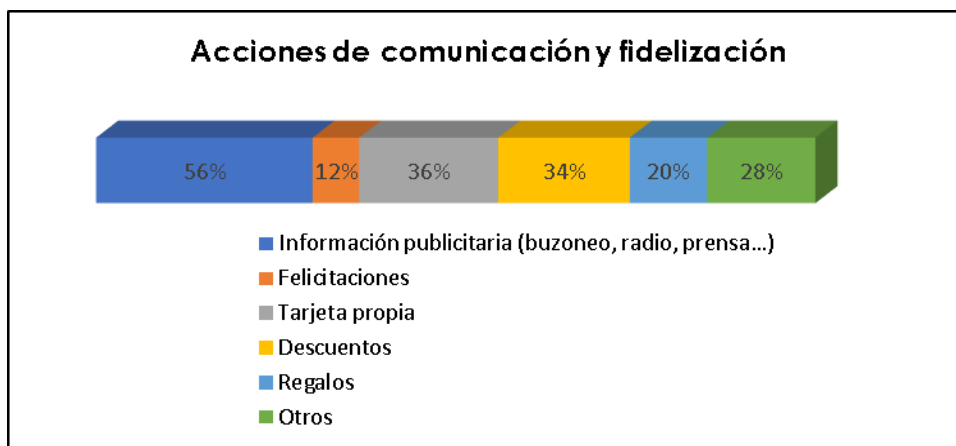
FUENTE: Encuesta Empresarios Oferta Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

<sup>4</sup> Actualmente no existen datos oficiales de asociacionismo específicos del sector comercio, ni a nivel estatal, ni de la comunidad de Madrid, por lo que se han utilizado datos internos.

Como norma general, el 11,32% de los empresarios encuestados de Torreldones no proporciona ningún servicio añadido a sus productos, no obstante, sí que se aceptan encargos en un alto porcentaje, así como se proporciona atención al cliente. Servicios con un grado de implantación bajo entre los empresarios de Torreldones son el arreglo y adaptación de productos y la entrega a domicilio.

### Acciones de Comunicación y fidelización

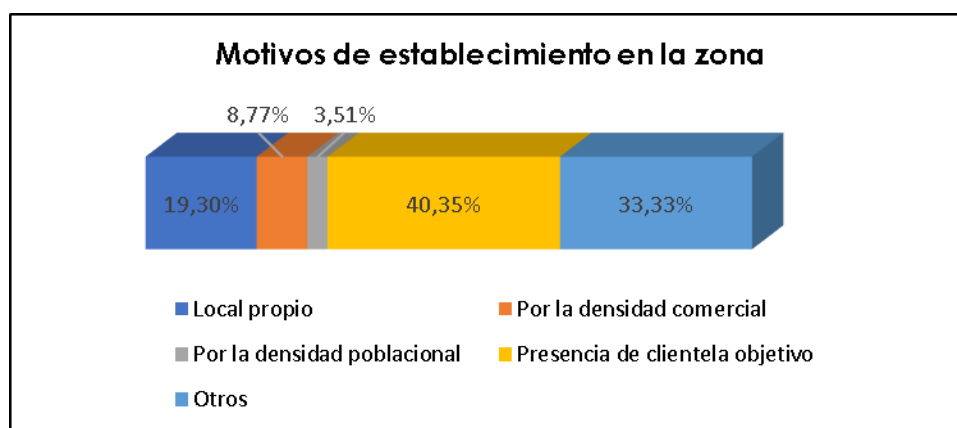
Atendiendo a las diferentes acciones de fidelización y comunicación llevadas a cabo por los empresarios, se puede observar que la información publicitaria es la que más se lleva a cabo, pues un 56% de los empresarios encuestados así lo afirman. Por el contrario, las felicitaciones y los regalos son las menos practicadas.



FUENTE: Encuesta Empresarios Oferta Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

Como dato característico, el 14% ha afirmado que lleva a cabo acciones de comunicación y fidelización mediante los nuevos canales virtuales, como es a través de web o redes sociales.

Una vez estudiado los mecanismos de comercialización, es importante conocer las necesidades de los empresarios. En este sentido, conviene conocer previamente los aspectos que motivaron al empresario a establecer su negocio.

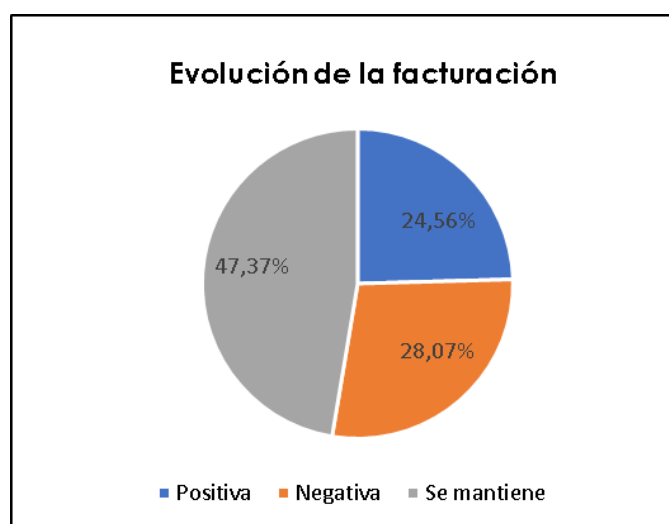


FUENTE: Encuesta Empresarios Oferta Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

Puede apreciarse que la principal motivación del empresario encuestado en Torreldones es la presencia de clientela objetivo (un 40,35%). Asimismo, hay bastantes empresarios que su motivación no se engloba entre las que se han parametrado, un 33,33%.

### Evaluación de la facturación

Otro aspecto de importancia, sobre todo en el actual panorama económico y marco de consumo, es la evolución registrado en el último año de la facturación. A pesar de que el 28,07% afirma haber experimentado una evolución negativa, el 47,37% se mantiene con respecto al año anterior.



FUENTE: Encuesta Empresarios Oferta Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

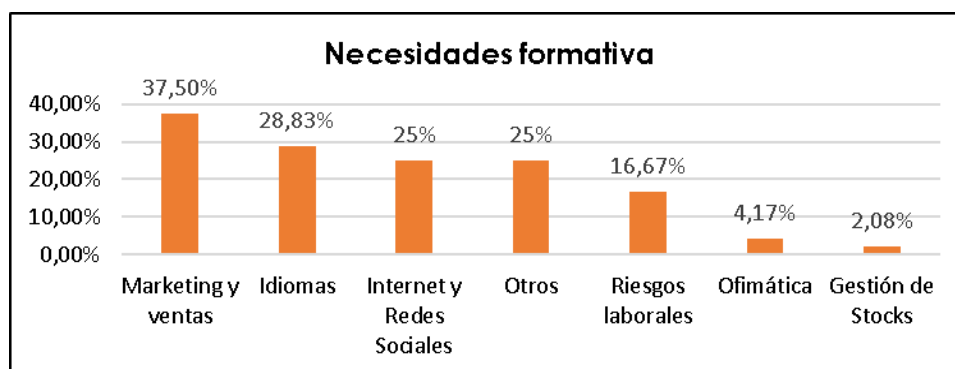
### Valoración del urbanismo comercial

La valoración medio del urbanismo comercial en Torreldones es del 4,76 sobre 10, destacando el transporte urbano y la limpieza sobre los demás. El aspecto peor valorado es la disponibilidad de aparcamiento, con un 2,25 de valoración.

Valoración Urbanismo Comercial	Promedio
<b>Accesibilidad (peatonal y rodada)</b>	4,84
Disponibilidad de aparcamiento	<b>2,25</b>
<b>Señalización direccional</b>	4,79
<b>Zona de carga y descarga</b>	4,71
Transporte urbano	<b>6,48</b>
<b>Limpieza</b>	5,18
<b>Seguridad</b>	4,80
<b>Oferta de actividades lúdicas o de ocio</b>	4,98
Valoración Global	<b>4,76</b>

FUENTE: Encuesta Empresarios Oferta Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

### Necesidades formativas

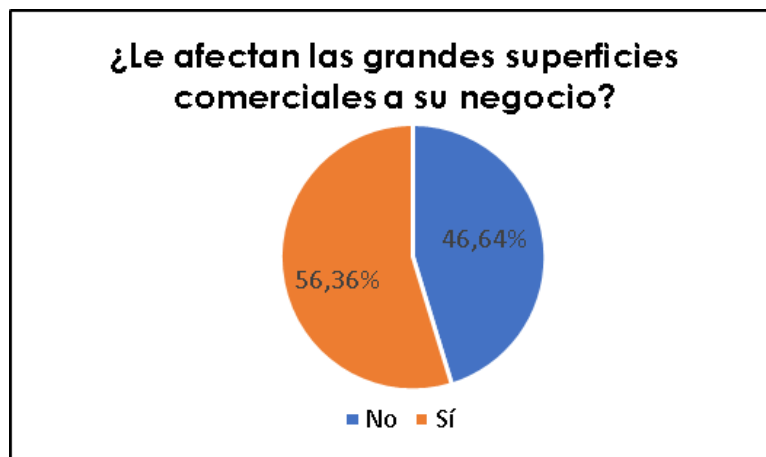


FUENTE: Encuesta Empresarios Oferta Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

La necesidad formativa más reclamada es marketing y ventas (37,5%), seguido de idiomas (28,83%).

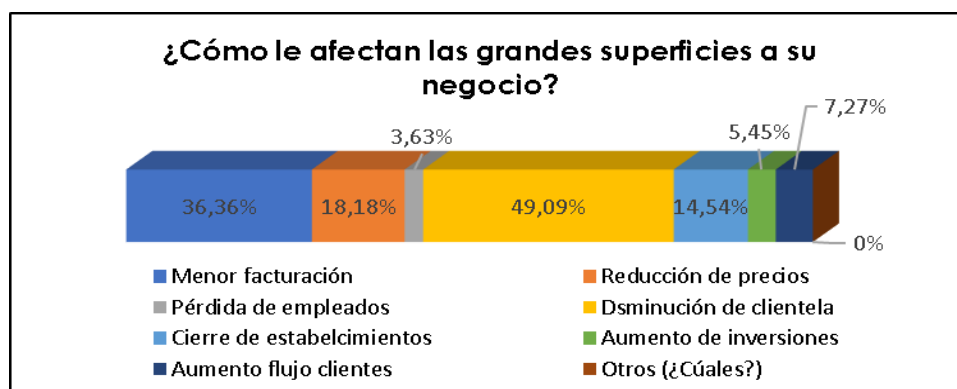
### Impacto de las grandes superficies comerciales

Con carácter general, los empresarios del municipio afirman mayoritariamente (un 56,36%) que su negocio sí se ve afectado negativamente por las grandes superficies comerciales.



FUENTE: Encuesta Empresarios Oferta Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

Si se analizan las causas de esa afección:

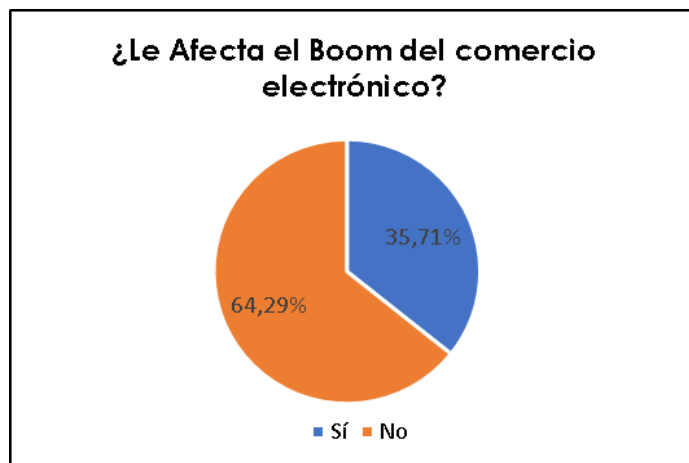


FUENTE: Encuesta Empresarios Oferta Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

Se aprecia que la disminución de clientela (49,09%) y la menor facturación (36,36%) son las dos consecuencias predominantes que sufren los empresarios de Torreldones cuando se ven afectados por las grandes superficies comerciales. La reducción de precios también es una consecuencia de cierta importancia (18,18%).

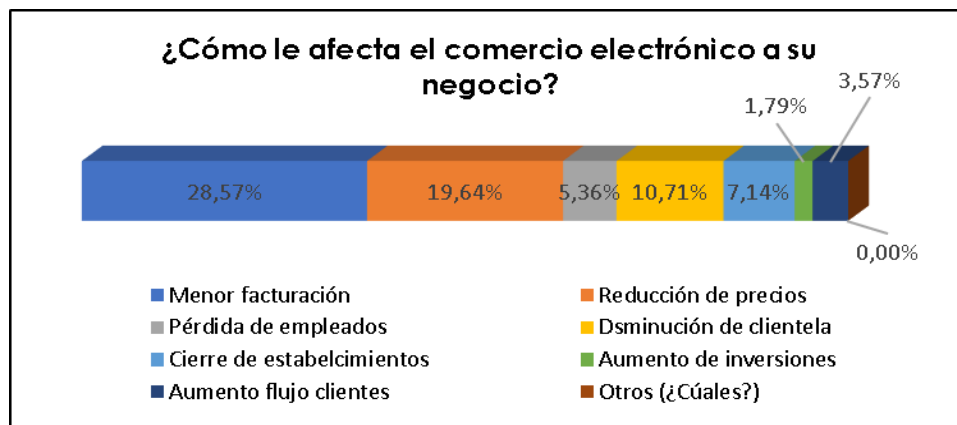
### Impacto del comercio electrónico

Además de las grandes superficies, la otra gran disrupción de tejido comercial en la actualidad es el comercio electrónico, afectando negativamente a un 37,51% de los empresarios.



FUENTE: Encuesta Empresarios Oferta Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia

Al igual que ocurre con las grandes superficies, la menor facturación (28,57%) es la principal consecuencia del impacto que sufren los empresarios frente a esta nueva tipología comercial. La reducción de precios (19,64%) y la disminución de la clientela (10,71%) son las otras dos consecuencias más importantes.



FUENTE: Encuesta Empresarios Oferta Torreldones 2017. AUREN Elaboración Propia



## 5.6. ACCIONES DE APOYO Y DINAMIZACIÓN AL SECTOR DESARROLLADAS EN EL MUNICIPIO

Junto con la definición de la oferta comercial existente, el perfil de consumidores y de empresarios que configuran la situación actual dentro de las principales Áreas de Comercio Denso del municipio, se hace necesario recopilar todas aquellas **acciones dinamizadoras ya puesta en marcha en el municipio y que han supuesto todo un punto de inflexión en lo que a la dinamización del sector se refiere.**

A las diferentes iniciativas llevadas a cabo, hay que sumarle los siguientes **aspectos transversales que dan continuidad al desarrollo de acciones enfocadas a la dinamización del sector comercial y de servicios dentro del municipio:**

**-Existencia de una partida presupuestaria específica (desde 2009):** Destinada a gastos de proyectos que se presentan por parte de asociaciones empresariales, donde el ayuntamiento puede destinar parte o entera, dependiendo de la acción a desarrollar.

Puede ejecutarse de dos formas gasto corriente o por subvenciones a proyectos de las asociaciones. Los proyectos que pueden financiarse son aquellos que tengan que ver con la dinamización comercial, o de los asociados de la propia asociación, o del conjunto del tejido empresarial.

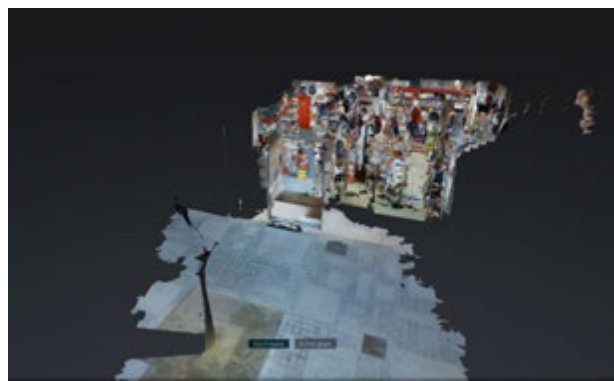
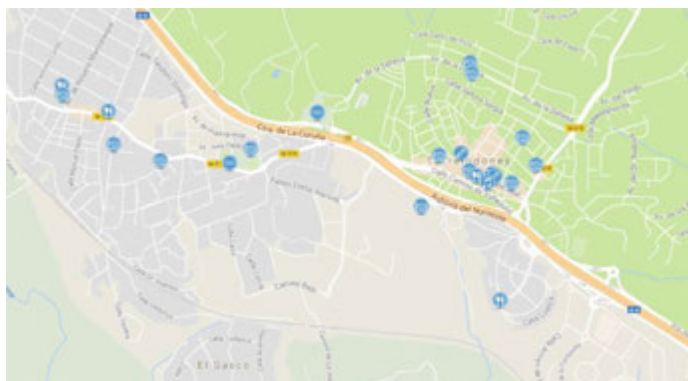
**-Consejo Económico y Social (desde 2007):** Se trata de un órgano de tipo consultivo, con Reglamento propio y con representación de todos los partidos políticos. Composición: un representante de cada una de las asociaciones de empresarios, dos empresarios del municipio no adscritos a asociaciones, un representante de las asociaciones sindicales más representativas. El objetivo es que todas aquellas decisiones que se tomen sean llevadas al pleno para que todo el pueblo pueda participar de las mismas.

Junto con estas acciones que afianza el sector del comercio y los servicios dentro del municipio de Torreldones, desde el propio Ayuntamiento se desarrollan también **mecanismos de apoyo y asistencia**, como son:

- **Punto de Asesoramiento e Inicio de Tramitación** (PAIT Gestión de los trámites de alta de una sociedad a los emprendedores) a través del CIRCE, donde el ayuntamiento dispone de un equipo técnico específico, cuyo objetivo es facilitarles todas las gestiones necesarias para la creación de sus empresas a través de un documento único.

- **Plan Formativo Anual para Pymes y Autónomos** (Marketing Digital, Coaching, Redes Sociales, etc.). En concreto, para este año 2017 se han ofertado los siguientes cursos:
  - MARKETING DIGITAL INTENSIVO
  - FACEBOOK Y LINKEDIN PARA EMPRESAS Y EMPRENDEDORES
  - TÚ LO HACES POSIBLE (COACHING)
  - EXCEL ADAPTADO PARA PYMES
  - MARCA PERSONAL PROFESIONAL
  - REDES SOCIALES INTENSIVO
  
- **OMIC (oficina municipal de información al consumidor):** Gestionan las reclamaciones de consumidores o de empresas que radican aquí, de forma gratuito. Facilitan las hojas de reclamaciones correspondientes a los comercios.
  
- **Directorio Comercial,** organizado y gestionado por el propio Ayuntamiento de Torreldones, cuyo acceso está restringido a aquellos comerciantes que estén dados de alta en el directorio, con datos, producto, ubicación google maps. El objetivo es que los propios comerciantes consuman de sus compañeros empresarios de Torreldones y conozcan lo que ofrece el comercio de Torreldones

## PASEANDO POR TORRE



DETALLE DEL MAPA DE COMERCIOS Y SERVICIOS Y LA VISTA INTERIOR A UNO DE LOS COMERCIOS <http://www.paseandopor Torre.com>

Junto con el directorio "paseandopor torre", cabe destacar el directorio web, **valientes.torreldones.es**, incentivado por el propio ayuntamiento, y que sirve de soporte para el desarrollo de la **Guía Municipal de Torreldones**, donde se presenta el tejido comercial y de servicios presente en el municipio



DETALLE DEL <http://valientes.torreldones.es/>



DETALLE DE LA "GUÍA MUNICIPAL DE TORRELODONES"

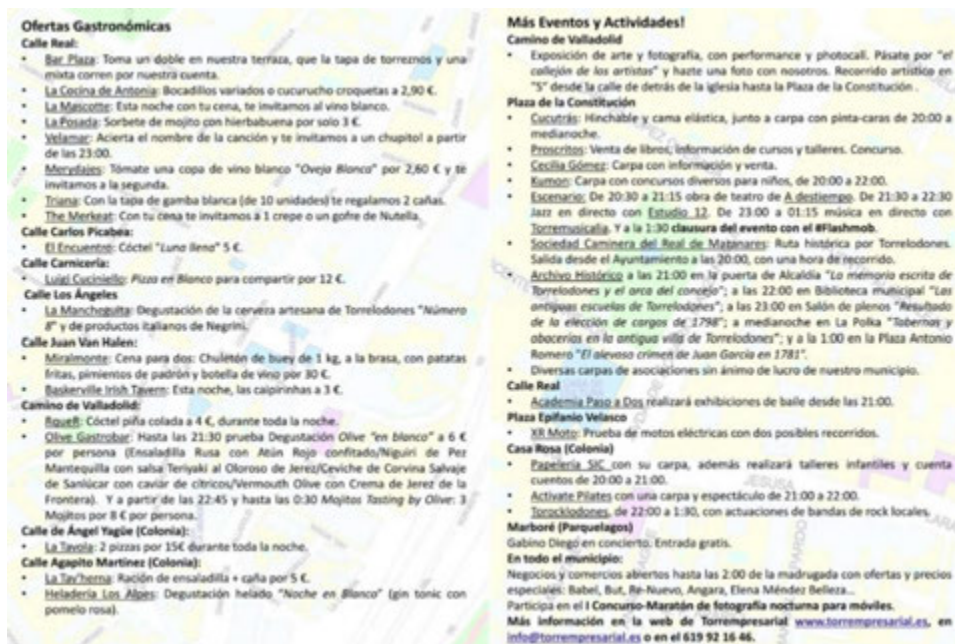
- **Portal de Empleo:** WEB Portal de Empleo Torreldones (red <http://torreldones.trabajando.es/>)



Finalmente, junto con estos mecanismos e instrumentos básicos de apoyo al sector comercial y de servicios, a continuación, se detallan las diferentes iniciativas de dinamización ya puestas en marcha en el municipio.

<b>INICIATIVA</b>	<b>“TorreEnBlanco” o “La noche en blanco”</b>
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Asociación de Empresarios de Torreldones “Torrempresarial” y Ayuntamiento
<b>PERIODICIDAD</b>	Anual (Junio)
<b>DESCRIPCIÓN</b>	A lo largo de toda la jornada se desarrollan actividades culturales y ofertas gastronómicas por las diferentes calles del municipio, mientras los comercios, tanto del Pueblo como La Colonia, permanecen abiertos toda la noche. Cabe destacar de esta iniciativa el <b>desarrollo de micro espacios, dentro del todo el municipio en su conjunto</b> , donde tal y como puede apreciarse en el programa adjunto, las actividades se esparcen por diferentes calles y puntos concretos.





DETALLE DEL PROGRAMA DE ACTIVIDADES DE "LA NOCHE EN BLANCO DE TORRELODONES"

<b>INICIATIVA</b>	<b>Mercadillo Ecológico "Life Market"</b>
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Ayuntamiento de Torreledones (Concejalía de Desarrollo Local)
<b>PERIODICIDAD</b>	Mensual (Tercer Domingo de cada mes -Marzo, Abril, Mayo, Septiembre y Octubre-)
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Entorno a la <b>Plaza de la Constitución</b> , se disponen diversos puestos donde se ofrece un variado muestrario de productos ecológicos, artesanos y naturales sin intermediarios, tanto del campo de la alimentación como del terreno de la cosmética. Participan tanto comerciantes locales, relacionados con la materia, como comerciantes foráneos. En este sentido, cabe destacar que el ayuntamiento aporta carpa y luz y no cobra tasa (ocupación de vía pública) a los comerciantes locales.







DETALLE DE LA UBICACIÓN DEL MERCADILLO, EN PLENO CENTRO DE TORRELODONES (PLAZA DE LA CONSTITUCIÓN)

<b>INICIATIVA</b>	<b>Mercadillo Popular</b>
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Ayuntamiento de Torreldones
<b>PERIODICIDAD</b>	Trimestral (Marzo, Junio, Septiembre y Diciembre)
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Se trata de un mercadillo de segunda mano que se desarrolla en el <b>Parque Prado Grande</b> , donde los vecinos disponen de un espacio desde el que brindar aquellos objetos de segunda mano que ya no utilizan. Para disponer de un espacio, además de <b>estar empadronado en Torreldones</b> , hay que realizar la correspondiente solicitud durante el periodo de inscripción abierto para cada ocasión en la página web del Ayuntamiento. Actualmente se exponen unos 140 puestos y supone todo un hito de atracción de población al municipio, tanto local, como foránea.

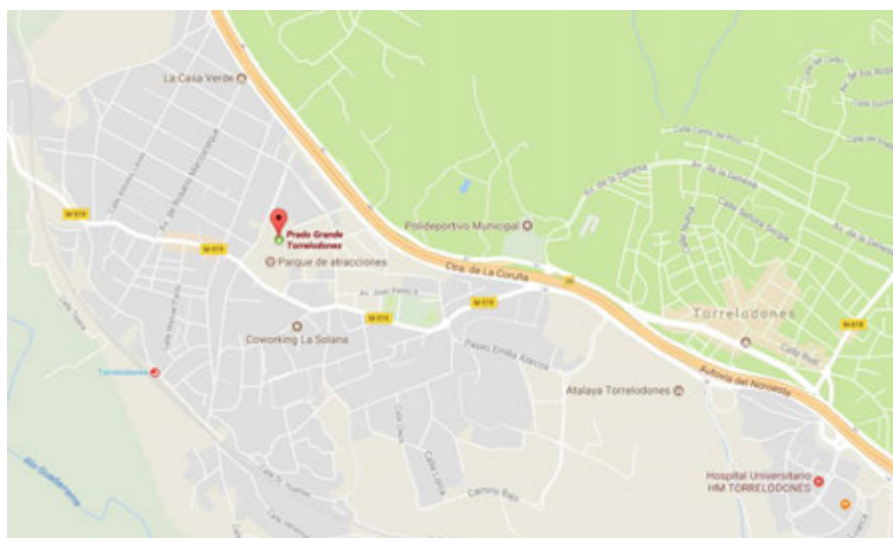


## Mercadillo Popular



Por fin,  
podrás  
deshacerte  
de él.

Mercadillo  
Popular  
de Torreldones



DETALLE DE LA LOCALIZACIÓN DEL MERCADILLO, EN PLENA ZONA DE LA COLONIA DE TORRELODONES

INICIATIVA	<b>Feria del Libro</b>
ORGANIZACIÓN	Ayuntamiento de Torreldones (Concejalía de Educación y Concejalía de Cultura)
PERIODICIDAD	Anual (Abril)
DESCRIPCIÓN	La actividad se desarrolla en la <b>Plaza de la Constitución</b> , donde el Ayuntamiento aporta carpa y luz. Durante su desarrollo, los diferentes centros educativos de la localidad exponen los trabajos de los alumnos, desarrollándose diferentes actividades, concursos, encuentros literarios, etc. El encuesto supone también todo un escaparate de promoción para las diferentes entidades que exponen: <b>librerías, editoriales y asociaciones</b> , además de los puestos reservados para los <b>centros educativos</b> .



<b>INICIATIVA</b>	<b>Feria de Salud y Belleza</b>
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Ayuntamiento de Torreldones
<b>PERIODICIDAD</b>	Anual (Junio)
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<p>Se trata de un evento organizado por el propio Ayuntamiento de Torreldones, donde participan empresarios y profesionales del municipio relacionados con ambos sectores de la Salud y la Belleza. La jornada se desarrolla en la <b>Plaza de la Constitución</b>, donde los participantes ofrecen un amplio catálogo de productos, servicios y promociones, así como consejos relacionados con el sector.</p> <p>Paralelamente a ello, se desarrollan actividades como jornadas de quiromasaje, pilates u otras prácticas deportivas de interés y relacionadas con la materia.</p>



<b>INICIATIVA</b>	<b>Feria de Inmobiliaria, Interiorismo y Decoración</b>
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Ayuntamiento de Torreldones (Concejalía de Desarrollo Local)
<b>PERIODICIDAD</b>	Anual (Junio)
<b>DESCRIPCIÓN</b>	En ella los visitantes pueden informarse sobre una gran variedad de propuestas, desde inmobiliarias hasta constructoras, tiendas de decoración y de diseño de interiores, etc.



<b>INICIATIVA</b>	<b>“OkTorreFest” (Fiesta Alemana de la Cerveza)</b>
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Asociación Torrempresarial con apoyo del Ayuntamiento de Torreldones (económico promocional, cartelería, etc.)
<b>PERIODICIDAD</b>	Anual (Septiembre-October)
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Se trata de un evento de dinamización, especialmente enfocado al sector de la hostelería, pero que repercute de manera indirecta sobre el resto del sectores y actividades del comercio y los servicios. En él pueden participar todos los hosteleros del municipio, donde el ayuntamiento no cobra por ninguna tasa, corriendo a cargo de la asociación la gestión del dinero por los espacios ocupados.



**¡La gran Fiesta Alemana de la Cerveza: #OKTorrefest 3ª edición!**

En a Torreldones el último fin de semana de septiembre, desde el viernes 29 de 20h a 2.30h, continuando el sábado 30 desde las 11h hasta las 2.30h y terminando el domingo 1 de octubre de 11 a 14h.

Se celebra por tercer año consecutivo, y esperamos el mismo éxito de afluencia y participación, esta tradicional fiesta alemana de la cerveza, en la Plaza de la Constitución de Torreldones, organizado por Torrempresarial (Asociación de empresarios) dentro de sus actuaciones de dinamizar y favorecer el comercio y la hostelería local, en colaboración con el Ayuntamiento de Torreldones.

Hayrá bebidas que a lo mejor no habías probado antes: desde la Kölsch o Wastener de barril, a las cervezas de literich y otras artesanas. Lo podrás acompañar de comida típica del Oktoberfest como las salchichas alemanas, el choucroute con embutidos, el Pretzel o la Kartoffelsalat y el mejor cordero.

Allí en 391, Sabal, Bar Plaza, Bello Epoque, El Cazador, El Encuentro, La Mantecopina, L' Vaino, Pichá, Sidrería de Babero, Tlc 2, Triana, Zeppelin.

El viernes 29 a las 20.00h: La inauguración del evento correrá a cargo de Fernando Alameda de ARPEPEPOP ALZEMANINCEDEARPEPE que amenizará la tradicional apertura simbólica del barril O Zapf de Aní como el *bräu* de Prost! Por la buena vida y por la amistad!

Hasta las 2.30h habrá música constante y DJ que ofrecerá desde canciones tradicionales de marrocas fiestas a las más actuales.

Sábado 30 desde las 11.00h vendrá a tomar el aperitivo, a comer o a pasar la tarde, porque además de brindar y degustar estas bebidas y platos típicos alemanos, cantar y tener música constante, se promoverá bailar a partir de las 20.00h con la Academia de Baile local Paso a Dos. Siempre acompañados con la mejor música con el DJ "Sergio Casas" hasta la madrugada.

Domingo 1 desde las 11.00h hasta las 14.00h amenizaremos la comida con música en vivo a cargo de músicos locales. Ambiente garantizado. Clausura del evento "a la alemana" y licada colectiva final. PROST!

**OKTORREFEST 2017**  
Plza Constitución Torreldones



- 1. Sabal
- 2. Triana
- 3. Bar Plaza
- 4. Bello Epoque
- 5. El Encuentro
- 6. Sidrería de Babero
- 7. La Mantecopina
- 8. Sabal
- 9. Tlc 2
- 10. Zeppelin
- 11. Bar Plaza
- 12. Bello Epoque
- 13. El Cazador
- 14. Bar Plaza
- 15. Bello Epoque

DETALLE DEL PROGRAMA Y EL MAPA DE UBICACIÓN DEL EVENTO



<b>INICIATIVA</b>	<b>Torrenavidad</b>
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Asociación Torrepresarial con apoyo del Ayuntamiento de Torreldones
<b>PERIODICIDAD</b>	Anual (Diciembre)
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Durante el evento, diversos comercios de Torreldones ofrecen ideas y productos para regalar durante las fechas navideñas. Así mismo, paralelamente a ello, se desarrollan un buen número de actividades y talleres. (Concurso de Escaparates Navideños, de adornos, etc.)



“Detalle del material de merchandising utilizado para evento de navidad”

<b>INICIATIVA</b>	<b>Concentración de Harley-Davidson</b>
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Ayuntamiento de Torreldones en colaboración con la asociación de Harley
<b>PERIODICIDAD</b>	Anual (Julio)
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<p>Se trata de un evento en el que Torreldones se convierte en escenario de una gran concentración de Harley-Davidson, durante el que tiene lugar diferentes actuaciones, sorteos, premios, etc.</p> <p>Desde el ayuntamiento se incentiva a los hosteleros para que se promocionen con una oferta gastronómica especial. Aunque la participación de los hosteleros aún no es notoria, sí que la afluencia de público es bastante importante.</p>





<b>INICIATIVA</b>	<b>Feria de la Tapa</b>
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Ayuntamiento de Torreldones (Concejalía de Desarrollo Local) en colaboración con la Asociación Torrempresarial
<b>PERIODICIDAD</b>	Anual (Noviembre)
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Se celebra en noviembre, da cabida a todos los hosteleros del municipio de Torreldones. El Ayuntamiento hace difusión y sortea un premio al comensal que ha comido en un número mínimo de restaurantes (7 establecimientos). Para ello, desde la organización se aporta un pasaporte que incluye los establecimientos que participan, su tapa, dirección y un apartado para la puntuación (del 1 al 10) de las diferentes tapas que ofrecen los establecimientos hosteleros participantes.



<b>INICIATIVA</b>	<b>Feria Cultura Fest</b>
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Ayuntamiento de Torreldones (Concejalía de Desarrollo Local, y Concejalía de Cultura)
<b>PERIODICIDAD</b>	Anual (Noviembre)
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Tomando con hilo conductor la temática cultura, se habilitan diferentes zonas en la Plaza de la Constitución para que los comerciantes expongan. Paralelamente a ello, se desarrollan diferentes actividades a pie de calle, como lectura de poesías, micro teatros, etc., así como otro tipo de actividades abiertas al público en las diversas carpas instaladas en la plaza de la Constitución, destacando en anteriores jornadas: la exposición del Arca de las Tres Llaves, el Padrón de 1871 o la Fototeca Digital Municipal.



<b>INICIATIVA</b>	<b>Noches de Verano de Torreldones</b>
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Ayuntamiento de Torreldones (Concejalía de Cultura)
<b>PERIODICIDAD</b>	Anual (Meses Junio, Julio, Agosto y Septiembre)
<b>DESCRIPCIÓN</b>	A lo largo de los meses de junio, julio, agosto y septiembre, se desarrolla el programa "Las Noches de Verano de Torreldones", iniciativa que incluye una gran variedad de Actividades artísticas que van desde la proyección de películas hasta conciertos musicales sin por ello olvidar el teatro o la danza. Actividades todas ellas que suponen todo un atractivo y dinamización para las actividades comerciales y de los servicios dentro del municipio de Torreldones.



<b>INICIATIVA</b>	<b>I Proyecto de Networking Empresarial</b>
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Ayuntamiento de Torreldones (Concejalía de Desarrollo Local) en colaboración con Bankia
<b>PERIODICIDAD</b>	Anual (en Mayo de este año tuvo lugar la primera edición)
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Se trata de una convocatoria destinada tanto a empresarios locales como a empresarios de pueblos próximos a Torreldones, donde se abordan diferentes temáticas de interés para el sector empresarial de la mano de ponentes especializados (innovación, gestión financiera, creatividad empresarial, etc.).



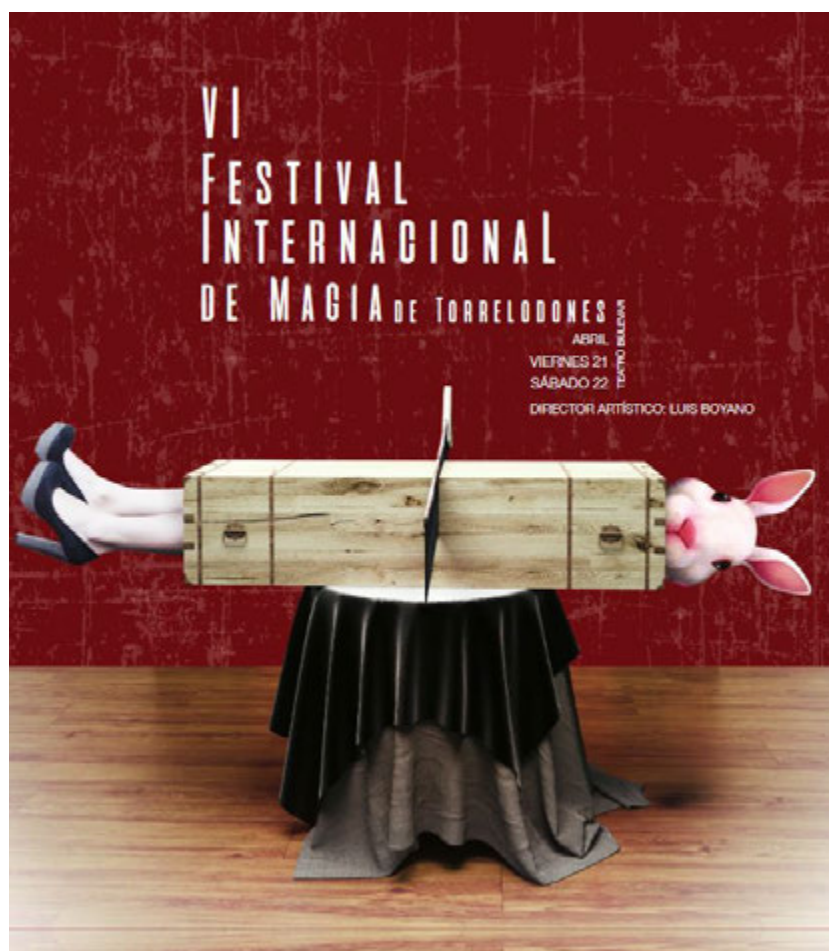
DETALLE DEL I PROYECTO DE NETWORKING EMPRESARIAL CELEBRADO EN TORRELODONES



<b>INICIATIVA</b>	<b>“Fiestas del Municipio”</b>
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Ayuntamiento de Torrelorones
<b>PERIODICIDAD</b>	Anual
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Durante las Fiestas Patronales que se desarrollan en el municipio, el Ayuntamiento incluye en el programa ofertas especiales de todos aquellos comerciantes que lo soliciten.



<b>INICIATIVA</b>	<b>Programación Cultura y Casa de Cultura</b>
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Ayuntamiento de Torreldones (Concejalía de Cultura)
<b>PERIODICIDAD</b>	Anual
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Desde la Concejalía de Cultura, y especialmente en la Casa de Cultura, a lo largo de todo el año, se ofrece una amplia y variada programación enfocada hacia el teatro, la música, el cine o las artes gráficas.



DETALLE DE UNO DE LOS EVENTOS CON MAYOR RELEVANCIA CELEBRADOS EN LA CASA DE CULTURA



<b>INICIATIVA</b>	<b>Eventos Deportivos</b>
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Ayuntamiento de Torreldones (Concejalía de Deportes)
<b>PERIODICIDAD</b>	Anual
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<p>A lo largo de todo el año se desarrollan en em municipio diferentes competiciones deportivas en las que pueden participar todas las personas que lo deseen.</p> <p>Algunas se desarrollan durante varios meses, por ejemplo, la Liga Local de Fútbol-Sala, en cambio otras duran menos de un mes o incluso un solo día, pero donde cabe destacar la afluencia de visitantes de otras localidades, cuyas sinergias pueden influir dentro de la propia actividad comercial y de servicios del municipio.</p> <p>En concreto, las principales competiciones que se desarrollan son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agrupación Deportiva de la Sierra</li> <li>• Copa primavera F-S</li> <li>• Camp. Interno Tenis</li> <li>• Juegos Escolares</li> <li>• Liga Local F-S</li> <li>• Milla Urbana</li> <li>• Pedestre</li> </ul>



DETALLE DE LA GALA DEL DEPORTE LOCAL DEL MUNICIPIO DE TORRELODONES

## 6. DIAGNÓSTICO Y CONCLUSIONES PRELIMINARES

En las siguientes líneas, se sintetiza el diagnóstico de los estudios realizados bajo una matriz DAFO, para una mejor comprensión del mismo, así como las conclusiones preliminares a las que se llega para proponer el posterior Plan de Actuación Comercial.

### 6.1. ANÁLISIS DAFO

Una vez realizado el análisis socioeconómico del Área Potencial de Mercado y el estudio de la estructura comercial del Centro Urbano, se está en condiciones de identificar las fortalezas y las necesidades del comercio y los servicios de la zona de estudio, en base a las cuales se establecerán posibles estrategias de dinamización comercial.

Por este motivo se ha llevado a cabo un diagnóstico a partir de una matriz D.A.F.O., mediante el que se concluyen las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades que pueden afectar al comercio de Torreldones, y que ayudará a definir un plan de actuación y propuestas de mejoras alternativas de su estructura comercial.

DEBILIDADES
D1- Localización en el área metropolitana de Madrid con un área potencial de mercado restringido a lo local.
D2- Escasa estructura comercial.
D3- Índice de Especialización Comercial muy bajo.
D4- Inexistencia de un marco de colaboración regulado entre la Administración Local y las agrupaciones empresariales.
D5- Descentralización en la representatividad empresarial (varias asociaciones).
D6- Insuficiente Funcionalidad Comercial de los principales ejes comerciales.
D7- Sensación de problemas de accesibilidad y aparcamientos.
D8- Escasa identificación del centro urbano de Torreldones como Destino Comercial.
D8. Elevados costes de alquiler de locales que dificultan el emprendimiento y la sostenibilidad de los negocios.
D9. Horarios poco homogéneos y poco flexibles para adecuarse al público objetivo.

### AMENAZAS

A1- Mejor y mayor oferta comercial en otros espacios.

A2- Nuevos modos de consumo.

A3- Percepción de precios elevados.

A4- Percepción de dificultades de acceso en vehículo y aparcamientos disponibles.

### FORTALEZAS

F1- Superficie comercial disponible (la presencia de locales inactivos permite el incremento y adecuación del mix comercial de Torreldones).

F2- Municipio de alto poder adquisitivo.

F3- Planes de Movilidad realizados.

F4- Presencia de actividades de restauración en el centro urbano con importante atracción.

F5- Presencia del Coworking La Solana como activo de emprendimiento y de innovación.

### OPORTUNIDADES

O1- Balance Comercial con saldo negativo.

O2- Huecos y nichos de mercado.

O3- Presencia de superficie comercial disponible (la existencia de locales inactivos permite la oportunidad de llevar a cabo experiencias piloto o iniciativas de captación de nuevos emprendedores).

## **6.2. CONCLUSIONES PRELIMINARES**

### **6.2.1. IDENTIFICACIÓN DE ASPECTOS CLAVE**

La viabilidad de un proyecto de dinamización comercial como el que estamos trabajando no se agota con el diagnóstico preciso y positivo de su viabilidad comercial en función de una serie de datos contrastados. Ese diagnóstico abre un segundo proceso técnico-urbanístico y técnico-comercial a través del cual debe precisarse el territorio de la intervención, su localización y sus potenciales características. En definitiva, la viabilidad del Plan de Dinamización Comercial de Torreldones viene marcada por la combinación de toda una serie de factores que en su conjunción determinarán el grado de viabilidad y la supeditación de ésta a la puesta en marcha de toda una serie de medidas. En este contexto, según los análisis realizados, hay una serie de mejoras que hay que poner en marcha en Torreldones para lograr su dinamización comercial y que se han ido mostrando en las conclusiones preliminares de cada epígrafe a lo largo del Estudio. Estas conclusiones preliminares son la base del Plan de Actuación Comercial.

A continuación, se exponen las diferentes conclusiones preliminares que se han ido identificando a lo largo de los epígrafes y que justifican posteriormente el Plan de Actuación Comercial:

#### **1. MARCO DE ACTUACIÓN**

Hay que destacar que Torreldones es claramente un municipio metropolitano que ha incrementado de manera importante su población desde los años 90, pero no actuando solamente como ciudad dormitorio, sino que le ha acompañado cierta actividad económica, principalmente basada en el comercio, los servicios y la restauración. Una actividad muy centrada en los núcleos del Pueblo, La Colonia -principales espacios de concentración del comercio urbano del municipio- y Los Bomberos -este último núcleo debido a la presencia del Centro Comercial Espacio Torreldones y algunos restaurantes emblemáticos de la localidad-. A su vez, Torreldones cuenta con una población bastante joven en relación a la media de la Comunidad, con un alto nivel de renta y escasa tasa de paro.

A priori, un mercado potencial muy interesante para la dinamización del comercio urbano del municipio. Pero su modelo urbano de baja densidad, con mayoría de las viviendas unifamiliares y una configuración urbana horizontal, que impone a sus residentes una mayor dependencia del vehículo privado y con entorno al 80% de la población desplazándose a otros municipios a trabajar, principalmente a Madrid; hacen que el acceso, la captación y fidelización del cliente local no tengan el alcance deseable para considerar los espacios de comercio urbano del municipio -en este caso concreto, el Pueblo y La Colonia-, como espacios comerciales de referencia para la población local.

Por tanto, para dar respuesta a estos déficits detectados, será necesario llevar a cabo actuaciones concretas de mejora, al menos, en los siguientes aspectos:

- Mejorar la señalización y la accesibilidad (aparcamientos y flujos peatonales) a los dos núcleos de mayor actividad económica.
- Aprovechar sinergias de la presencia de potenciales clientes en equipamientos, espacios, eventos o activos en general, que generen flujos importantes de población (Casino, Estación de Renfe, Hotel, Coworking La Solana, Club de Campo y pistas de pádel, etc.).
- Dotar de mayor visualización a los negocios de los dos núcleos de mayor actividad económica con la creación de imagen conjunta y la potenciación de la promoción y los eventos como Destino Comercial.
- Adecuación de los negocios a la tipología de población con adecuación del mix comercial y la puesta en marcha de servicios añadidos en las actividades comerciales (servicio a domicilio, comercio online, especialización, etc.) para adaptarse a la población residente.
- Dotar de mayor funcionalidad las herramientas de participación ciudadana, creando un nuevo Consejo o Mesa de Comercio derivado del Consejo Económico y Social del Municipio.

## 2. ÁREA POTENCIAL DE MERCADO

Torreldones, a pesar de tener disponible en un radio de menos de 30 minutos en vehículo privado, una población que se acerca al millón trescientos mil habitantes; el hecho de estar localizado en plena Área Metropolitana de la Ciudad de Madrid, hace que la delimitación de su Área Potencial de Mercado, quede restringida al propio término municipal, ya que su capacidad de atracción se ve reducida por la barrera comercial existente en estos municipios de mayor dimensión y, sobre todo, por la oferta existente en la capital madrileña y su entorno cercano, que aunque se quede fuera del área de aproximación temporal de los 30 minutos en vehículo, su importante estructura comercial la hace un referente comercial tanto para la población residente como para la estacional (visitantes y turistas). De hecho, las encuestas in situ realizadas a los consumidores de Torreldones, indican que la captación de clientes de fuera del municipio es residual dentro del ámbito estrictamente comercial.

En el análisis de la demanda<sup>5</sup> (tanto en las encuestaciones in situ, como telefónicas a hogares) se ha detectado un importante nivel de captación del consumo local dentro del propio municipio de Torreldones, aunque bastante más amplio en tipologías de consumo cotidiano que en las de consumo ocasional, donde se detectan las mayores fugas de gasto a otros espacios comerciales fuera de Torreldones.

---

<sup>5</sup> Se han obtenido datos muy similares a nivel general en ambas encuestas, que viene dado principalmente por la no presencia de población de fuera del municipio de Torreldones en las encuestas.



Un consumo local que, dependiendo de la tipología de producto solicitado, está más centrado en el Centro Comercial El Espacio que en el propio comercio de proximidad, donde destaca la elección del Pueblo por su oferta comercial más amplia, que la de La Colonia, que se manifiesta con menor atracción.

Un dato muy importante y que es necesario tener en cuenta para las medidas de actuación que se pongan en marcha, es que la principal motivación de consumo de la población es la relación calidad/precio y la cercanía, aspectos ambos, que deben ser potenciados de cara a la promoción del comercio local de Torreldones. Al mismo tiempo que tener en cuenta la opinión declarada tanto en lo que se refiere a problemas (donde destaca sobremanera la necesidad de facilitar el aparcamiento), como las carencias comerciales en el municipio (donde también destaca sobre las demás, una mayor oferta de productos de ocio y cultura). En este contexto, llevar a cabo soluciones de mayor dotación y/o rotación de aparcamientos, así como una mejor promoción de la oferta existente o ampliación de la misma, serán aspectos a tener en cuenta en el Plan de Actuación Comercial que se desarrolle.

A esto hay que añadirle que el balance comercial del municipio es negativo, es decir, que es mayor la capacidad de consumo de la población residente de lo que la estructura comercial de Torreldones es capaz de vender. Por tanto, este dato nos indica una oportunidad de mayor captación de negocio para los establecimientos comerciales instalados en Torreldones, que debe aprovecharse y canalizarse a través de la creación de un Banco de Ideas de Negocio para aumentar la viabilidad de implantación de nuevos negocios en el centro urbano, así como mediante la incentivación y asesoramiento a los empresarios en materia de gestión, promoción y modernización de pymes comerciales para aumentar sus posibilidades de venta.

Por tanto, para dar respuesta a estos déficits detectados, será necesario llevar a cabo actuaciones concretas de mejora, al menos, en los siguientes aspectos:

- Aumentar la disponibilidad y/o rotación de aparcamientos.
- Mayor conexión y promoción de la oferta de ocio y cultura con la actividad comercial.
- Dotar de mayor visualización a los negocios de los dos núcleos de mayor actividad económica con la creación de imagen conjunta y la potenciación de la promoción y los eventos como Destino Comercial.
- Adecuación de los negocios a la tipología de población con adecuación del mix comercial y la puesta en marcha de servicios añadidos en las actividades comerciales (servicio a domicilio, comercio online, especialización, etc.) para adaptarse a la población residente.
- Ampliación del número de negocios a través de la captación de emprendedores con visos de viabilidad empresarial (banco de ideas de negocio).

### 3. OFERTA COMERCIAL

El análisis de la oferta comercial es la base para poder adaptar la estructura y servicios de un destino comercial a las necesidades de su demanda potencial, por lo que para dar respuesta a dicho análisis, se ha evaluado en primer lugar la delimitación de los principales espacios comerciales urbanos o áreas de comercio denso de Torreldones; el número y tipología de establecimientos que conforman esa estructura comercial, haciendo especial énfasis en la detección de aquellas tipologías de establecimientos con escasa o ninguna presencia; la adecuación del entorno urbano a la actividad comercial, lo que se denomina adecuación urbanística comercial; la caracterización de las agrupaciones que representan al empresariado de estas zonas, así como la caracterización de ese empresariado. No podemos olvidar la presencia de la administración local en el apoyo a la dinamización local, puesto que la presencia o ausencia de apoyo al sector es uno de los sectores clave en el éxito o fracaso en la dinamización del comercio minorista de proximidad en los municipios.

En primer lugar, se ha podido comprobar como en Torreldones existen dos zonas con una concentración suficiente de actividades de comercio minorista y de servicios con capacidad de atracción, al menos municipal. Estas dos zonas son la zona centro o núcleo urbano del Pueblo y La Colonia.

En el Pueblo se han censado 276 actividades en el área de comercio denso, de las que 33 eran locales inactivos (12%). En la zona de La Colonia esta densidad de actividades es bastante menor, con 115 establecimientos censados, de los cuales 21 estaban inactivos (18,3%). Por tanto, entre las dos áreas de comercio denso se acumulan 391 establecimientos, de los que entorno al 14% están inactivos.

Sí hay que destacar que la actividad comercial en sentido estricto es escasa en la totalidad de ambos espacios, con apenas 96 establecimientos, lo que supone el 24,6% del total. De hecho, ambas zonas presentan un bajo Índice de Especialización Comercial, puesto que está bastante alejado (38,5%), de las ratios de especialización comercial más atractivas (70-80%). En cambio, la restauración y el resto de los servicios supera el 61% del total, con 239 establecimientos. Dentro de esta especialización en servicios, existe un subsector, denominado "Otros Servicios", al que pertenecen las actividades de servicios personales como las peluquerías y los centros de estética; los servicios médicos; academias, etc., que es el más numerosos de todos, sumando 121 establecimientos (el 50,6% del total). De hecho, esta "especialización" en servicios, se ve refrendada por el mayor porcentaje de captación de residentes de todas las tipologías de consumo planteadas en las encuestas de demanda, tanto in situ como telefónica a hogares, ambas, con porcentajes de atracción por encima del 85%.

Por tanto, el sector comercial en sentido estricto, se diluye dentro de tanta servucción, por lo que precisa una mayor estructura comercial para conseguir una atracción superior (determinada en el análisis de huecos y nichos de mercado) y, sobre todo, una mayor visualización de la actividad comercial en general.

Otro aspecto analizado, ha sido evaluar la adecuación urbanística de estos espacios para plantear propuestas de mejora, y se puede comprobar como en Torreldones se han realizado importantes actuaciones y proyectos de mejora en dicha adecuación urbanística (planes de movilidad, proyectos de peatonalización, aparcamientos, caminos escolares seguros, etc.), que han ayudado, sin duda, a adecuar el espacio para la actividad comercial, aunque todavía se necesitan mejoras en los principales escenarios de actuación. En este contexto, se deben continuar con las actuales políticas en materia de movilidad marcadas. Dentro de las actuaciones a poner en marcha se debe poner énfasis en la disminución de la saturación de los elementos de tráfico rodado, mejorar el acceso peatonal, la señalización comercial como destino comercial, homogeneización de la imagen conjunta y su regulación en la vía pública (terrazas, veladores, señalización comercial...) y, sobre todo, mejorar la accesibilidad y la disposición de aparcamientos para el cliente, aspecto más demandado por el consumidor en las encuestas.

En relación a las entidades representativas del empresariado en estas zonas, están significadas por dos asociaciones diferenciadas: Asociación de Calle Los Ángeles, con una menor estructura organizativa y con una finalidad eminentemente reivindicativa de la mejora de la adecuación y movilidad en su ámbito de actuación; y la Asociación Torrepresarial, con mayor representatividad y estructura organizativa, con imagen conjunta, convenios ventajosos con proveedores, etc., por lo que está mucho más capacitada para gestionar proyectos de cooperación público-privada, como puede ser un proyecto de Centro Comercial Abierto. Aunque en general, se detecta la necesidad de llevar a cabo un plan de impulso del asociacionismo que consiga mayor representatividad y servicios añadidos al cliente por parte de las asociaciones.

Esa necesidad de potenciación del asociacionismo se ve reflejado en el análisis del empresariado realizado a través de encuestas a los mismos, donde se comprueba que, con el 28% de asociacionismo declarado (aunque se está entorno a las medias de otros espacios urbanos), debe considerarse un bajo nivel de asociacionismo que es necesario remontar para la dinamización del comercio urbano de Torreldones.

Un empresariado por otra parte, que tiene un correcto nivel de profesionalización, con servicios al cliente de forma generalizada, llevando a cabo acciones de comunicación y fidelización muy orientado al cliente objetivo, incluso por la localización misma del establecimiento. Aspecto que se demuestra en que los niveles de facturación, en general, se han mantenido o incluso aumentado.

Respecto a su opinión del estado de la situación actual del entorno urbano en referencia a su adecuación comercial, el empresariado de Torreldones es bastante crítico en este aspecto, valorando muy negativamente ciertos aspectos, en especial la disponibilidad de aparcamientos (coincidiendo con la clientela potencial) y la señalización. Opinión a su vez, que entronca con los parámetros detectados en el análisis de urbanismo comercial.

Un aspecto muy importante a destacar es que ambas asociaciones cuentan con el apoyo del ayuntamiento en proyectos de dinamización comercial con partidas presupuestarias específicas (Torreenblanco, Life Market, Oktorrefestt...) y con otras actuaciones transversales como el Consejo Económico y Social, el Punto de Asesoramiento e Inicio de Tramitación, un Plan Formativo Anual, la OMIC, Paseando por Torre... Actuaciones que facilitan el éxito en la dinamización del comercio minorista de proximidad en Torreldones.

Por tanto, para dar respuesta a estos déficits detectados, será necesario llevar a cabo actuaciones concretas de mejora, al menos, en los siguientes aspectos:

- Puesta en marcha de un plan para fomentar el asociacionismo y la cooperación empresarial.
- Mejorar la accesibilidad a las áreas de comercio denso y aumentar la disponibilidad y rotación de aparcamientos en estos espacios.
- Potenciar los itinerarios peatonales actuando urbanísticamente en las principales calles y plazas en las áreas de comercio denso.
- Mejorar la señalización como destino comercial.
- Dotar de mayor visualización a los negocios de los dos núcleos de mayor actividad económica con la creación de imagen conjunta y la potenciación de la promoción y los eventos como Destino Comercial.
- Adecuación de los negocios a la tipología de población con adecuación del mix comercial y la puesta en marcha de servicios añadidos en las actividades comerciales (servicio a domicilio, comercio online, especialización, etc.) para adaptarse a la población residente.
- Ampliación del número de negocios a través de la captación de emprendedores con visos de viabilidad empresarial (banco de ideas de negocio).

## 6.2.2. FACTORES PARA EL DESARROLLO DEL SECTOR COMERCIAL DE TORRELODONES

Para el desarrollo del sector comercial en Torreldones a través de un Plan de Actuación Comercial, además de detectar qué medidas hay que poner en marcha, es necesario detectar a su vez una serie de factores que permiten el desarrollo del mismo (demanda, oferta, locomotoras comerciales, entorno urbano...), y que en Torreldones presenta la siguiente situación:

**1. Una demanda amplia y con capacidad de gasto.** La existencia de un mercado local con mayor potencial de incremento del consumo en los establecimientos de Torreldones lo marca el análisis del balance comercial, mediante el cual se ha podido cuantificar tanto el potencial de gasto de los consumidores como la capacidad de venta del conjunto del sistema comercial.

**2. Una oferta comercial amplia y diversificada.** En este caso, la relativamente escasa densidad comercial, acompañada de una menor diversidad de productos y servicios que otros espacios comerciales de referencia, disminuye la capacidad de atracción de consumidores, por lo que es necesario aumentar la actual estructura comercial, así como su visualización, lo que posibilite el consumo de artículos de muy diversa índole en el centro urbano de Torreldones. Esto lo posibilita la existencia de superficie comercial disponible (locales inactivos) para dar cabida a huecos o nichos comerciales.

**3. Locomotoras comerciales capaces por sí solas de atraer consumidores.** Actualmente, no se dispone de un formato comercial en las áreas de comercio delimitadas con fuerte demanda por parte de los consumidores, por lo que hay que aprovechar la propia existencia de una masa crítica comercial cuyo conjunto en interacción sea capaz de conseguir idéntica finalidad.

**4. Un entorno urbano claramente definido y con personalidad propia, que presente tanto potencialidad urbanística como comercial.** Situación que actualmente no acompaña, por lo que hay que trabajar en aspectos que mejoren la funcionalidad comercial de la trama urbana (imagen conjunta, señalización comercial, homogeneización de espacios...).

**5. Accesibilidad al espacio comercial tanto peatonal como rodada.** El espacio comercial debe ser accesible para todos aquellos que quieran llegar a él, tanto en transporte privado, público o a pie, y en este sentido para personas con minusvalías, personas mayores o niños. Por tanto, se requiere una adecuación paulatina de la homogeneización como espacio comercial, priorizando la señalización comercial y una mayor rotación de los aparcamientos existentes.



**6. La cooperación empresarial.** Una base asociativa capaz de impulsar el ocasional inmovilismo empresarial es considerada generalmente como uno de los pasos cruciales para la regeneración comercial de un espacio, por lo que el impulso del asociacionismo activo es una de las medidas a poner en marcha.

**7. Colaboración público-privada.** El Plan de Dinamización Comercial de Torreldones debe ser entendido por los agentes implicados en el sector comercial, tanto públicos como privados, como un proyecto de "hacer ciudad" del que, en definitiva, se van a ver beneficiados todos los ciudadanos del municipio, por lo que potenciar modelos de colaboración público-privadas, como el *Consejo Económico y Social Municipal de Torreldones*, mejorada con una Mesa Técnica de Comercio, debe ser una medida prioritaria de actuación para la dinamización comercial de Torreldones.

**Conforme a estas conclusiones preliminares, se procede a elaborar el Plan de Actuación Comercial, donde se indica tanto el posicionamiento comercial de Torreldones para su dinamización, como las medidas a poner en marcha para su ejecución.**

## **7. CONCEPTO Y COMPONENTES DEL MODELO COMERCIAL**

Ninguna de las formas o espacios del comercio de última generación es consecuencia de un plan mecanicista de agregación de unidades y formatos comerciales. En la dinamización de un espacio comercial, con independencia de su naturaleza (abierto/cerrado, público/privado o semipúblico), la creación de un concepto global o modelo comercial, es un paso previo, pero necesario para adecuar las medidas de actuación a las necesidades reales de cada destino comercial, mucho más, en el caso del comercio urbano de proximidad.

### **7.1. POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO COMERCIAL GLOBAL**

Para trabajar en un proyecto integral que dinamice el tejido comercial de Torreldones, es necesario que, en primer lugar, su actual estructura de comercios y servicios se consolide y, en segundo lugar, apostar por la regeneración con nuevas actividades bajo criterios de sostenibilidad económica, por lo que hay que desarrollar un posicionamiento estratégico que lo haga atractivo y competitivo frente a otros espacios y/o formatos comerciales.

En este contexto, a la hora de analizar la actual estructura económica del comercio urbano de Torreldones y proyectar su posicionamiento estratégico, es de vital importancia relacionar y hacer una pequeña reflexión sobre su entorno comercial más próximo y sobre los diferentes comportamientos de consumo, y lo más destacable, es la existencia de importantes espacios de gran consumo en su espacio de proximidad con una excelente conectividad (Majadahonda, Tres Cantos, Colmenar Viejo, Collado Villalba, Las Rozas, Madrid, etc., con sus diferentes formatos comerciales: Centros Comerciales, de Ocio, Parques Comerciales de Medianas, Grandes Especialistas...). Es decir, espacios con una alta densidad comercial donde se ofrece una amplia oferta que atrae a gran número de consumidores y donde, además de la cantidad y variedad de establecimientos, se sitúan las grandes firmas de la distribución comercial (franquicias y cadenas sucursalitas).

En cambio, en la estructura empresarial de Torreldones destaca una gran dependencia del sector servicios, sobre todo de servicios personales y de restauración. Por el contrario, la presencia de establecimientos comerciales puede considerarse como escasa, acaparando únicamente el 25% del total de actividades censadas en la zona (incluyendo los locales inactivos). Todo ello se refleja en la existencia de un Índice de Especialización Comercial del 38,5%, muy por debajo del rango asociado a las aglomeraciones comerciales tradicionales más atractivas 75-80%, por lo que se requiere una importante reformulación y orientación de su actual estructura de actividad.

Definitivamente, el centro urbano de Torreldones se conforma como un espacio con una marcada dependencia del sector servicios, lo que, unido a la cercanía y conectividad de espacios de gran consumo, han limitado la proliferación de actividades comerciales en sentido estricto.

En este sentido, **la reorientación del mix-comercial de Torreldones debe ir encaminada a la introducción, adecuación y especialización de establecimientos comerciales muy vinculados a los servicios personales, es decir, ofrecer un servicio añadido a la venta del producto<sup>6</sup>**. Todo ello con la finalidad de definir al comercio de Torreldones como un espacio singular con identidad propia y absolutamente adecuado al perfil de consumidor que reside en el municipio.

Esta **reorientación**, debe ir **acompañada por un importante impulso de la cooperación empresarial para ofrecer servicios añadidos**, sostenibles por la economía de escalas (servicio a domicilio, consigna, tarjeta de fidelización, horarios flexibles y conjuntos para adaptarse a su público objetivo que en jornada laboral suele estar fuera del municipio...).

Conforme a este escenario de futuro, el comercio urbano de Torreldones debe mejorar su posicionamiento a través de las siguientes variables:

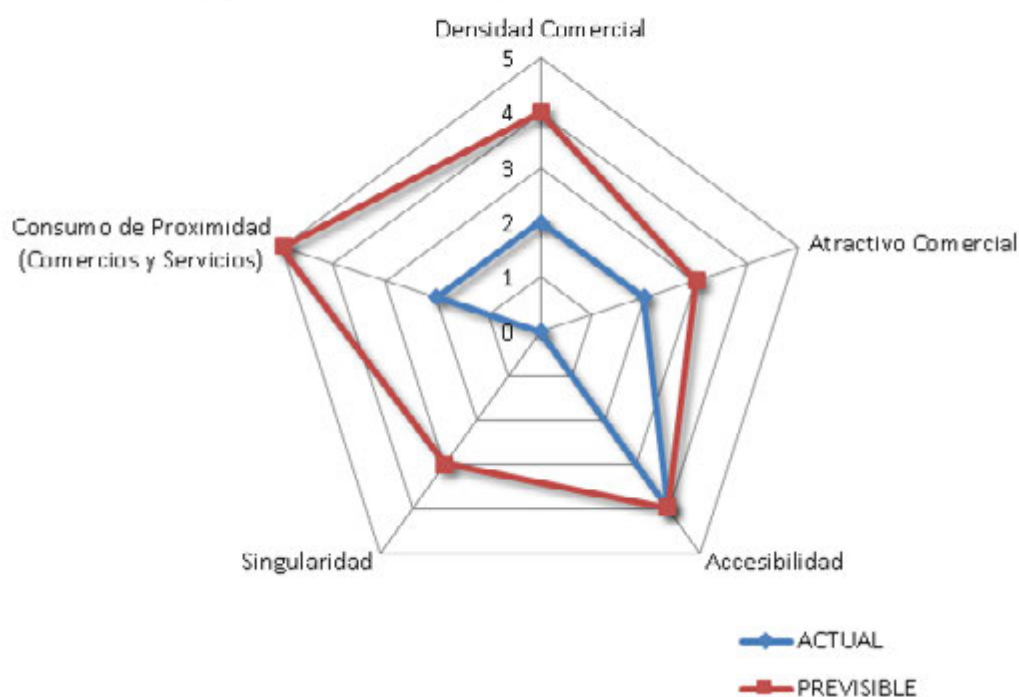
1. Densidad Comercial: el objetivo es aumentar el número actual de actividades comerciales frente a los servicios, pero no solo en número, sino en calidad y sostenibilidad económica, ofreciendo a los nuevos emprendedores la correcta orientación y un banco de ideas de negocio para aumentar sus posibilidades de consolidación.
2. Atractivo Comercial: el objetivo es hacer más visible la actual y futura oferta comercial a los residentes y visitantes a Torreldones.
3. Accesibilidad: el objetivo es mejorar la accesibilidad a los espacios comerciales de Torreldones facilitando tanto el acceso, la rotación de aparcamientos y la visibilidad de los negocios con señalización comercial (directorios, señalización direccional para vehículos y peatones, etc.).

---

<sup>6</sup> Estamos hablando de comercios que ofrezcan un servicio añadido al cliente mucho más allá de la mera venta del producto y la normal asistencia a la venta. Por ejemplo, establecimientos de alimentación con servicio de asistencia en dietética o elaboración de menús saludables, establecimientos de informática o telefonía con servicio de reparación al momento, establecimientos de deportes con clases aplicadas, establecimientos de música con clases, conciertos, talleres, arreglos, etc.

4. Singularidad: el objetivo es ofrecer una mayor especialización y orientación hacia el público objetivo, así como servicios personalizados.
5. Consumo de Proximidad: el objetivo es potenciar el desarrollo local, la filosofía de kilómetro "cero", consiguiendo hacer más atractivo el consumo en nuestros establecimientos que en otros espacios de gran consumo, por lo que se deben hacer más visibles los establecimientos y potenciar la vinculación con los servicios personales.

### Escenario Comercial de Torreldones: Posicionamiento Actual y Previsible



Finalmente, se consideran tres las Claves Estratégicos en que se debe fundamentar el desarrollo comercial de Torreldones:

1. **Proximidad:** el centro urbano de Torreldones debe ofrecer un comercio cercano a los clientes, de flexibilidad y disponibilidad permanente.
2. **Calidad:** el centro urbano de Torreldones, como Destino Comercial ha de ofertar un comercio de excelencia en la personalización del servicio, garantizada por una experiencia por una calidad certificada.

3. **Innovación:** la estructura comercial y turística del centro urbano de Torreldones ha de brindar una evolución y adaptación al cliente de forma continuada, debiendo estar siempre atentos a las tendencias del sector y la prestación de nuevos servicios.





## 7.2. ELEMENTOS BÁSICOS COMERCIALES

A expensas del posterior desarrollo que orgánicamente pueda experimentar la estructura comercial de Torreldones, los elementos básicos comerciales fundamentales para la dinamización comercial del municipio son las siguientes:

### 1. Destino Comercial de Proximidad con un marcado Carácter de Servicios Personales añadidos conforme a las cualidades territoriales y económicas que posee el municipio y donde se desarrollen las siguientes pautas:

- ◆ Medidas de captación y fidelización de clientes locales, que disminuyan la fuga de gasto hacia otros espacios comerciales fuera del municipio (principalmente Madrid y Grandes Superficies del Área Metropolitana). Respecto a la atracción comercial supramunicipal (muy vinculada a la restauración) es conveniente aprovechar y reconducir los flujos producidos por la restauración con mayor visualización de la oferta.
- ◆ Potenciar una mayor especialización de los comercios y servicios (principalmente personales), con el fin de proporcionar una oferta diferenciada y adaptada al público objetivo.
- ◆ Ocupación de locales disponibles con nuevas tipologías de negocio adaptadas al público objetivo.

En este contexto general, en el que se ha insertado el centro urbano de Torreldones como Destino Comercial, se destaca especialmente la **importancia del comercio de proximidad**, considerado por la Unión Europea como una de las claves para el desarrollo económico de algunos sectores urbanos y uno de los principales yacimientos de empleo. El objetivo consiste en que el comercio acerque los productos a los ciudadanos, sin tener que desplazarse a otras zonas para satisfacer hasta las necesidades más elementales, con el perjuicio de calidad de vida y medioambiental que conlleva (incremento del parque de vehículos, desplazamientos masivos, densidad de tráfico, escasez de aparcamientos...).

## **2. Potenciación de la Cooperación Empresarial**

Torreldones puede conseguir reducir notablemente la fuga de gasto que está sufriendo hacia otros espacios comerciales. Para ello, a la vez que desarrolla su política y mix comercial específico con la demanda de su clientela, debe ofrecer una serie de servicios añadidos y llevar a cabo acciones de cooperación empresarial para que sea más rentable y eficiente cualquier medida puesta en marcha, creando una economía de escalas que produzca un abaratamiento de costes y un aumento de la capacidad competitiva (servicios añadidos, comunicación, etc.).

## **3. Adecuación como Destino Comercial**

Por último, el propio espacio urbano, entendiéndolo como Destino Comercial, deberá contener físicamente elementos que definan una imagen global. Dicho de un modo gráfico, al penetrar los consumidores en el interior del espacio comercial, determinados argumentos, fundamentalmente colores y texturas, deberán producir una sensación de identidad entre los distintos espacios (calles y plazas) mediante el uso de algún (o algunos) elemento(s) que transmita(n) una cierta homogeneidad. Habitualmente se consigue mediante el uso de color(es) corporativo(s) en el viario, el mobiliario urbano, etcétera. Las posibilidades son muchas, pero deben reflexionarse adecuadamente. Este enfoque, que es fundamental, ha de tenerse en cuenta en los proyectos e intervenciones urbanísticas y arquitectónicas que se programen para la dinamización comercial de Torreldones:

- 1.- La imagen externa de los establecimientos comerciales y de restauración.
- 2.- La imagen interna (interiorismo corporativo) de los establecimientos comerciales y de servicios integrantes del espacio comercial.
- 3.- Los contenidos de la oferta comercial y sus cualidades.

## 8. PLAN DIRECTOR DE ACTUACIÓN

En base al análisis realizado, se pasa a confeccionar el "Plan Director de Actuación", con el cual se pretende poner en manos de los diferentes agentes implicados (públicos y privados) en el sector comercial y de servicios de Torreldones, una herramienta a través de la cual pueda impulsar la dinamización comercial del municipio en un plazo de tiempo inmediato. La propuesta de Plan Director de Actuación se ha basado en:

- 1.- Análisis y Diagnóstico realizado.
- 2.- Experiencia de Auren en comercio urbano (análisis, diagnósticos, gerencia, etc.).
- 3.- Aportaciones de los diferentes agentes públicos y privados.

Este Plan Director, se articula en 4 (cuatro) Programas de Actuación prioritarios, 10 (diez) medidas de actuación y 23 (veintitrés) acciones específicas. Un Plan Director que está encaminado a alcanzar la dinamización del centro urbano de Torreldones. Las propuestas o medidas realizadas en cada Programa de Actuación, se efectúan a nivel de planteamiento, y deberán tener su plasmación técnica en posteriores estudios específicos que las desarrollen, lo que se conoce como Plan Operativo, que se recomienda que se apruebe uno anualmente conforme a disponibilidad presupuestaria:

**1.- Programa Organizativo y/o de Gestión**, cuyo objetivo es lograr la cohesión empresarial, aumentando las relaciones de cooperación entre los comerciantes y la administración local, mediante medidas de mejora organizativa.

**2.- Programa Urbanístico-Comercial**, cuyo objetivo es incidir en los distintos aspectos que desde la óptica de la funcionalidad de la trama urbana influyen en la actividad comercial, buscando las soluciones adecuadas para los distintos elementos locales, como el tráfico, los aparcamientos, la accesibilidad, mobiliario urbano, señalética, etc.

**3.- Programa de Promoción y Comunicación**, cuyo objetivo es dar mayor visibilidad y posicionar el comercio de Torreldones de cara a su área de mercado y clientela potencial a través de los medios de comunicación más idóneos.

**4.- Programa de Consolidación y Captación de Pymes**, cuyo objetivo es aumentar la capacidad competitiva del comercio urbano de Torreldones.

## **8.1. PROGRAMA ORGANIZATIVO Y/O DE GESTIÓN**

***"Las fuerzas que se asocian para el bien no se suman, se multiplican"***

***Concepción Arenal (escritora española)***

### **8.1.1. OBJETIVO**

Lograr la cohesión empresarial, potenciando una progresiva centralización de las decisiones y aumentando las relaciones de cooperación entre los comerciantes y la administración local, mediante medidas de mejora organizativa.

### **8.1.2. JUSTIFICACIÓN**

Para la dinamización comercial de Torreldones se hace necesario emprender diversas acciones de carácter organizativo que deben acometerse desde diferentes ámbitos, pero cuyo objetivo es común, la revitalización del comercio del centro urbano del municipio, y por extensión el desarrollo económico del mismo. Las medidas a poner en marcha deben ser promovidas tanto desde el colectivo de comerciantes y empresarios afectados (en las diferentes agrupaciones empresariales existentes en Torreldones), como por los organismos municipales con competencias en los diferentes ámbitos a los que afectan las acciones programadas, bien sean comerciales, urbanísticas, promocionales, etc.

### **8.1.3. MEDIDAS DE ACTUACIÓN**

Para conseguir los objetivos específicos del Programa, se deben poner en marcha las siguientes medidas de actuación:

<b>PROGRAMA:</b>	<b>P1: ORGANIZATIVO Y/O DE GESTIÓN</b>
<b>MEDIDA DE ACTUACIÓN:</b>	<b>M1.1 POTENCIAR UN MARCO DE TRABAJO CONJUNTO DESARROLLANDO EL CONSEJO ECONÓMICO Y SOCIAL MUNICIPAL DE TORRELODONES A TRAVÉS DE MESAS TÉCNICAS DE TRABAJO</b>
<b>ACCIONES ESPECÍFICAS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>M.1.1.1. Convenio Marco de Colaboración.</b></li> <li>• <b>M.1.1.2. Implementación de una Mesa Técnica de Comercio.</b></li> </ul>
<b>MEDIDA DE ACTUACIÓN:</b>	<b>M1.2 IMPULSAR EL ASOCIACIONISMO Y LA COOPERACIÓN DE LAS PYMES COMERCIALES LOCALES</b>
<b>ACCIONES ESPECÍFICAS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>M.1.2.1. Potenciación de la Cooperación Empresarial.</b></li> <li>• <b>M.1.2.2. Acciones de difusión e información (puntos de información, visita a empresas, material divulgativo e informativo, etc.).</b></li> </ul>

Para una mejor comprensión de las medidas de actuación, éstas, se desarrollan en fichas:

### PROGRAMA 1: PROGRAMA ORGANIZATIVO Y/O DE GESTIÓN

#### M1.1 Potenciar un marco de trabajo desarrollando el Consejo Económico y Social Municipal de Torreldones a través de Mesas técnicas de Trabajo

<b>Tipo de Implantación</b>	<i>Medida de Desarrollo</i>	<b>Prioridad</b>	<b>Alta/ A Corto Plazo</b>
<b>Entes Implicados</b>	Agente Principal Responsable: Administración Local / Colaborador: Asociaciones de Comerciantes de Torreldones		
<b>Desarrollo</b>	Definir un <b>marco de trabajo</b> , encuentro y participación a través de una <b>metodología participativa pública y privada</b> . Con ella, se pretende lograr una correcta organización y planificación de las diferentes estrategias a llevar a cabo en el municipio relacionadas con el sector comercial. Para ello, hay que aprovechar la existencia del Consejo Económico y Social Municipal de Torreldones y desarrollarlo con la creación de Mesas Técnicas de Comercio donde las partes puedan trabajar específicamente y conjuntamente en la planificación de las actuaciones a realizar en materia de promoción, adecuación urbanística y consolidación de actividades en las diferentes Áreas de Comercio Denso del municipio, buscando en todo momento plantear una <b>estrategia común</b> .		

<p><b>Objetivos Específicos:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potenciar la colaboración público-privada en el sector comercial a través de mesas técnicas de comercio (bajo el amparo del Consejo Económico y Social Municipal de Torreldones).</li> <li>• Informar y debatir las propuestas realizadas por la Mesa Técnica de Comercio.</li> <li>• Recabar información sobre cualquier materia relacionada con el sector.</li> <li>• Solicitar la participación de órganos o técnicos municipales.</li> <li>• Conocer el grado de ejecución de los diferentes Programas y actuaciones relacionadas con el sistema productivo local.</li> <li>• Analizar, recabar, debatir y estudiar las propuestas de los miembros asistentes.</li> <li>• Elaborar informes.</li> <li>• Aquellas otras funciones que les sean encomendadas por los órganos municipales.</li> </ul>
<p><b>Acciones Específicas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>M.1.1.1. Convenio Marco de Colaboración</b></li> <li>• <b>M.1.1.2. Implementación de una Mesa Técnica de Comercio</b></li> </ul>
<p><b>Cronograma</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A partir de Noviembre 2017</b></li> </ul>

**Definición de las Acciones Específicas:**

• **Elaboración y Aprobación del Convenio Marco de Colaboración**

Se considera necesario refrendar un Convenio Marco de Colaboración entre el Ayuntamiento y las agrupaciones empresariales para el desarrollo y consolidación del comercio urbano de Torreldones. El objetivo es disponer de un compromiso de ejecución de aquellas actuaciones que se plantean en este Plan Director de Actuación y que son consideradas como prioritarias para conseguir la dinamización del comercio minorista de proximidad de Torreldones.

El Convenio Marco se debe confeccionar entre ambas partes (Ayuntamiento y Asociaciones de Empresarios de Torreldones), incluyendo en el mismo las acciones a realizar con un calendario, al menos aproximado, de dichas actuaciones, y con el compromiso de implementación de una Mesa Técnica de Comercio específica dentro del Consejo Económico y Social del municipio de Torreldones. Se trata de obtener un compromiso co-participativo en firme Ayuntamiento-Empresarios, incluyendo el "económico".



- **Implementación de una Mesa Técnica de Comercio**

La implementación y puesta en marcha de una Mesa Técnica de Comercio específica dentro del Consejo Económico y Social del municipio de Torreldones, tiene como principal objetivo fortalecer el sector en el municipio, consolidando un marco permanente de colaboración y de trabajo conjunto en el sector comercio entre el Ayuntamiento y las Asociaciones representativas del sector (Asociación Torrempresarial y Asociación Los Ángeles).

En ocasiones, los Consejos se convierten en órganos más politizados que técnicos, muy genéricos, con escasas convocatorias y poco útiles respecto a la finalidad de su creación. Para evitar esto, es conveniente crear Comisiones o Mesas Técnicas de Trabajo (más operativas) sobre las materias que afectan al sector comercial, formadas por técnicos del Ayuntamiento, miembros de las agrupaciones empresariales, otros agentes con especial interés en la temática e incluso con asesores técnicos externos si es necesario.

Con esta actuación se pretende por tanto que se realicen reuniones organizadas y continuas, pero sobre todo más centradas en el sector comercial, buscándose en todo momento plantear una estrategia común para la potenciación de la actividad comercial y acercar posturas en relación con los proyectos en marcha.

Estas Comisiones o Mesas Técnicas de Trabajo, con reuniones más operativas y periódicas que el Consejo, suelen ser las encargadas de analizar con mayor profundidad las propuestas relacionadas con el desarrollo de la regeneración urbanística y dinamización del tejido cultural, comercial y de servicios de los espacios comerciales. Uno de los aspectos que se consideran que debe ser tratado es la necesidad u oportunidad de homogeneización y flexibilización de los horarios de apertura y cierre de los comercios y servicios para adaptarse al consumidor local, que gran parte de ellos, trabaja fuera del municipio y no encuentra horarios adecuados para realizar el acto de la compra en Torreldones.

**PROGRAMA 1: PROGRAMA ORGANIZATIVO Y/O DE GESTIÓN**

**M1.2 Impulsar el asociacionismo y la cooperación de las pymes comerciales locales**

<b>Tipo de Implantación</b>	<i>Medida de Desarrollo</i>	<b>Prioridad</b>	<b>Alta/ Plazo A Corto</b>
<b>Entes Implicados</b>	Agente Principal Responsable: Asociaciones de Comerciantes de Torreldones		
<b>Desarrollo</b>	<p>Hoy nadie duda de la importancia del asociacionismo empresarial en todos los sectores, en este caso en el comercio, como una plataforma que les facilita herramientas para ser competitivos, crecer como empresas y adaptarse a los cambios suscitados tanto por los nuevos hábitos de consumo y la implantación de nuevas tecnologías, entre otros aspectos. Con esta cooperación se consiguen ventajas tan significativas como la promoción conjunta, la gestión profesionalizada empresarial y la posibilidad de conseguir diversos servicios o convenios ventajosos a menor coste. Ventajas que suponen un aumento de la rentabilidad y por tanto la viabilidad y sostenibilidad de la empresa.</p>		
<b>Objetivos Específicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impulsar el asociacionismo y la cooperación de las pymes.</li> <li>• Creación y consolidación de proyectos comunes.</li> <li>• Captación y fidelización de asociados en base a creación de centrales de servicios locales en conexión a redes superiores (provincial y regional).</li> <li>• Consolidación empresarial de las pymes locales.</li> </ul>		
<b>Acciones Específicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>M.1.2.1. Potenciación de la Cooperación Empresarial.</b></li> <li>• <b>M.1.2.2. Acciones de difusión e información (puntos de información, visita a empresas, material divulgativo e informativo, etc.).</b></li> </ul>		
<b>Cronograma</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A partir de Noviembre de 2017</b></li> </ul>		

### **Definición de las Acciones Específicas:**

- **Potenciación de la Cooperación Empresarial**

Para dinamizar comercialmente Torreldones, es necesario potenciar las políticas específicas de cooperación empresarial, tanto en la compra como en la venta de sus productos y servicios de cara a proporcionar a los clientes mejores servicios, por lo que hay que crear o consolidar diferentes servicios de cara al asociado para que éste vea ventajoso estar asociado frente a no estarlo: servicios a domicilio, portales web, aplicaciones móviles, convenios ventajosos con proveedores, bonos descuentos, promoción conjunta, animación y eventos, etc.

- **Acciones de Difusión e Información**

La comunicación interna es el mejor aliado que tiene el asociacionismo para avanzar, ya que permite luchar por los mismos objetivos y metas. Es decir, si no se informa al potencial asociado de los beneficios de serlo, es complicado conseguir nuevos afiliados, por tanto, disponer de un correcto sistema de comunicación es fundamental para potenciar el asociacionismo.

Muy importante para el éxito de un sistema de comunicación es la definición de los canales de comunicación interna y el contenido de la misma. Para esta determinación se debe de tener en cuenta que, en la gran mayoría de los casos, ésta es la única vía de acceso a los asociados. En primer lugar, se hace necesario llevar a cabo unas jornadas de fomento del asociacionismo que sirvan de punto de partida para la sensibilización y mentalización de los comerciantes hacia el asociacionismo, como una de las soluciones para la revitalización comercial y urbanística del centro urbano de Torreldones. Además de las jornadas de información, se deben poner en marcha una serie de actividades de difusión e información en el transcurso de un tiempo determinado, que anime a la participación del tejido empresarial en el proyecto, con visitas a comercios, puntos de información off y on line y jornadas informativas:

- Ruedas de Prensa
- Punto de información
- Visitas a comercios
- Web y RRSS
- Etc.

Paralelamente a las campañas de comunicación y de fomento del asociacionismo, hay que realizar un esfuerzo importante para captar el mayor número de socios para la Asociación Torremesarial (ya que la Asociación de Calle Los Ángeles, tiene el cometido principal de reivindicar las mejoras de accesibilidad de la calle). Para ello, deben plantearse diferentes actuaciones:

1. Definición del paquete de servicios que ofrece la Asociación al afiliado.
2. Diseño y edición del material objeto de divulgación.
3. Creación de un punto de información con la habilitación de un número de teléfono gratuito y mail para la información del empresario.
4. Rueda de prensa, notas de prensa y post en RRSS informando de las actuaciones en pos del fomento del asociacionismo.
5. Captación (visitas in situ al empresario) y entrega de documentación y hoja de adhesión.
6. Jornadas públicas y mesas debate entre empresarios.

## **8.2. PROGRAMA URBANÍSTICO-COMERCIAL**

***"La forma más segura de hacernos agradable la vida a nosotros mismos, es hacérsela a los demás"***

***Arturo Graf (poeta italiano)***

### **8.2.1. OBJETIVO**

Incidir en los distintos aspectos que desde la óptica de la funcionalidad de la trama urbana influyen en la actividad comercial, buscando las soluciones adecuadas para los distintos elementos locales, como el tráfico, los aparcamientos, la accesibilidad, mobiliario urbano, señalética, etc.

### **8.2.2. JUSTIFICACIÓN**

Las propuestas que aquí se presentan tienden a aprovechar los trabajos ya realizados en Torreldones (peatonalizaciones, parking, estudios de movilidad, etc.) para enfocarlos a la mejora y dinamización del comercio del centro urbano del municipio hacia un concepto del espacio de la calle como bien público, un lugar de compras, ocio, encuentro y paseo.

### **8.2.3. MEDIDAS DE ACTUACIÓN**

Para conseguir los objetivos específicos del Programa, se deben poner en marcha las siguientes medidas de actuación:

<b>PROGRAMA:</b>	
<b>P2: URBANÍSTICO-COMERCIAL</b>	
<b>MEDIDA DE ACTUACIÓN:</b>	<b>M2.1 FACILITAR LA ACCESIBILIDAD Y LOS APARCAMIENTOS CON MEDIDAS DE SENSIBILIZACIÓN, VISUALIZACIÓN DE ITINERARIOS RECOMENDADOS Y OFERTA EXISTENTE.</b>
<b>ACCIONES ESPECÍFICAS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>M.2.1.1. Desarrollar una Red de Itinerarios o Flujos Peatonales.</b></li> <li>• <b>M.2.1.2. Potenciar las Zonas de Aparcamiento.</b></li> <li>• <b>M.2.1.3. Limitación Temporal del Tráfico Rodado en Calles.</b></li> </ul>
<b>MEDIDA DE ACTUACIÓN:</b>	<b>M2.2 POTENCIACIÓN DE LA SEÑALIZACIÓN COMERCIAL.</b>
<b>ACCIONES ESPECÍFICAS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>M.2.2.1. Diseño de la Señalización Comercial.</b></li> <li>• <b>M.2.2.2. Implantación de la Señalización Comercial.</b></li> </ul>
<b>MEDIDA DE ACTUACIÓN:</b>	<b>M2.3 ADECUACIÓN URBANÍSTICO-COMERCIAL DE CALLES Y PLAZAS (AMPLIACIÓN DE ACERAS, MOBILIARIO URBANO...).</b>
<b>ACCIONES ESPECÍFICAS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>M.2.3.1. Proyecto Global de Homogeneización del Centro Urbano.</b></li> <li>• <b>M.2.3.2. Eliminación de Barreras Arquitectónicas y Obstáculos de la Vía Pública.</b></li> </ul>

Para una mejor comprensión de las medidas de actuación, éstas, se desarrollan en fichas:



**PROGRAMA 2: URBANÍSTICO-COMERCIAL**

**M2.1 Facilitar la accesibilidad y los aparcamientos con medidas de sensibilización, visualización de itinerarios recomendados y oferta existente**

<b>Tipo de Implantación</b>	<i>Medida de Mantenimiento y Potenciación</i>	<b>Prioridad</b>	<b>Alta/ A Corto Plazo</b>
<b>Entes Implicados</b>	Agente Principal Responsable: Administración Local / Colaborador: Asociaciones de Comerciantes de Torreldones		
<b>Desarrollo</b>	Se requiere continuar con la planificación específica desarrollada, centrada fundamentalmente en facilitar la circulación peatonal, reducir a saturación del tráfico y facilitar el aparcamiento en las principales áreas de comercio denso del municipio.		
<b>Objetivos Específicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conectar la actividad comercial a la población local y visitante.</li> <li>• Aumentar la visibilidad y el atractivo de los espacios productivos de Torreldones.</li> </ul>		
<b>Acciones Específicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>M.2.1.1. Desarrollar una Red de Itinerarios o Flujos Peditones.</b></li> <li>• <b>M.2.1.2. Gestión del Uso de los Aparcamientos de Rotación.</b></li> <li>• <b>M.2.1.3. Limitación Temporal del Tráfico Rodado en Calles.</b></li> </ul>		
<b>Cronograma</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A partir de Noviembre de 2017</b></li> </ul>		

### **Definición de las Acciones Específicas:**

- **Desarrollar una Red de Itinerarios o Flujos Peatonales**

Directamente relacionada con las medidas de señalización comercial, esta medida debe facilitar las condiciones de los desplazamientos a pie desde las puertas de acceso y espacios rotores generadores de flujos (aparcamientos y estación de tren de cercanías principalmente) para potenciar la visualización de la oferta comercial de Torreldones, dando a conocer dicha oferta a través de los directorios comerciales y la señalización peatonal hacia dichos espacios.

- **Gestión del Uso los Aparcamientos de Rotación**

En Torreldones, el problema no es tanto la cantidad de plazas de aparcamiento de rotación, sino la gestión del uso que se hace de los mismos, con unos tramos horarios muy elevados<sup>7</sup>, que limitan una rotación elevada de las plazas, que es lo que favorece a la actividad comercial. Para dar solución a esta compleja problemática, es importante llevar a cabo una serie de acciones:

- Campaña de sensibilización entre el sector empresarial de que es conveniente dejar libres estas plazas para el potencial cliente; así como a los potenciales clientes de las facilidades de aparcamiento en la zona.
- Limitación de los tramos horarios al menos en ciertas zonas para una mayor rotación de vehículos, previo consenso en la Mesa Técnica de Comercio.
- Pasar plazas libres a rotación, salvaguardando la posibilidad de aparcamiento a residentes (tarjeta de residente).

- **Limitación Temporal de Tráfico Rodado en Calles**

En momentos puntuales (TorreEnBlanco, Navidades, primer día de rebajas, feria del stock, etc.), con el objetivo de dinamizar comercialmente las calles (animación comercial, puestos en la calle, actividades de ocio, etc.), es conveniente limitar temporalmente el tráfico rodado en algunos espacios, como la Plaza del Caño y la Calle Carlos Picabea, dando continuidad a la Calle Real, reforzándose así la visualización de la actividad comercial y de servicios del resto de calles del entorno.

---

<sup>7</sup> Muchas plazas son ocupadas por los propios empleados o propietarios de las actividades, moviéndolos puntualmente cuando se cumple el tramo horario. Incluso las plazas libres en la zona de La Colonia son usadas como "centro intermodal" al dejar el vehículo aparcado para coger el tren de cercanías hacia Madrid.

**PROGRAMA 2: URBANÍSTICO-COMERCIAL**

<b>M2.2 Potenciación de la Señalización Comercial</b>			
<b>Tipo de Implantación</b>	<i>Medida de Desarrollo</i>	<b>Prioridad</b>	<b>Alta/ Plazo</b> <b>A</b> <b>Corto</b>
<b>Entes Implicados</b>	Agente Principal Responsable: Administración Local / Colaborador: Asociaciones de Comerciantes de Torreldones		
<b>Desarrollo</b>	<p>La señalización comercial o señalética, se considera fundamental para adecuar un espacio al uso comercial y de servicios. El objetivo principal es contribuir a proporcionar la estructura comercial de Torreldones con una identidad propia y diferenciada, mediante la definición de un conjunto de elementos precisos para dotar a este espacio comercial de una imagen homogénea y particular. Debido a que, en la actualidad, Torreldones carece de señalización comercial conjunta, se aconsejan dos grandes tipos de señalización, previo estudio e informes técnicos a nivel de detalle: por un lado, la señalética comercial para vehículos y por otra, de peatones, que a su vez deberá presentar diferentes formatos según los contenidos y la localización de éstas.</p>		
<b>Objetivos Específicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Favorecer la movilidad y orientación de los potenciales clientes por las calles.</li> <li>• Promocionar los espacios comerciales de Torreldones.</li> <li>• Dotar al comercio de Torreldones de una imagen propia y particular, con la que tratar de homogeneizar, en la medida de lo posible, los diferentes elementos que componen dicho sector.</li> </ul>		
<b>Acciones Específicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>M.2.2.1. Diseño de la Señalización Comercial.</b></li> <li>• <b>M.2.2.2. Implantación de la Señalización Comercial.</b></li> </ul>		
<b>Cronograma</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A partir de Noviembre de 2017</b></li> </ul>		

### **Definición de las Acciones Específicas:**

- **Diseño de la Señalización Comercial**

Para dotar de una identidad propia a la señalización comercial, previamente debe llevarse a cabo un proyecto de paisaje urbano, el propio diseño en sí, y por último las propuestas de ubicación provisional. El proyecto de paisaje urbano se considera de vital importancia para respetar el marco legal, aplicarle unas normas estéticas a la señalización que sean coherentes con la idiosincrasia local, evitar la saturación de elementos y definir los diferentes elementos de señalización necesarios, su número y donde ubicarlos (direccionales de vehículos, direccionales peatonales, directorios, placas identificativas, elementos de engalanamiento, etc.). Muy importante suele ser, diseñar elementos de señalética que puedan ser fabricados por empresas locales para que, aquellas actuaciones que sean posibles, se efectúen en el sistema productivo local.

- **Implantación de la Señalización Comercial**

Tras el visto bueno de los diseños y la ubicación provisional de los diferentes elementos de la señalización comercial, debe iniciarse el proceso de fabricación de los elementos y la ubicación definitiva. Para ello, hay que hacer un trabajo previo de comprobación de que no haya ningún servicio afectado por la instalación de la señalética (electricidad, gas, telefonía, fibra óptica, seguridad vial, gestión de aguas...), por lo que se deben realizar todas las revisiones tanto en gabinete como in situ en cada ubicación elegida, con todos los técnicos de los servicios afectados, y solo una vez verificado que ninguna ubicación propuesta afecta a ningún servicio se debe proceder a la instalación de la señalización. Por tanto, el procedimiento ha de ser el siguiente:

1. Comprobación Previa de Servicios Afectados.
2. Ejecución de las Obras de Levantado de Solado y Cimentación.
3. Instalación de la Señalización.

**PROGRAMA 2: URBANÍSTICO-COMERCIAL**

**M2.3 Adecuación Urbanístico-Comercial de calles y plazas (ampliación de aceras, mobiliario urbano...).**

<p><b>Tipo de Implantación</b></p>	<p><i>Medida de Mantenimiento y Potenciación</i></p>	<p><b>Prioridad</b></p>	<p><b>Media/ A Largo Plazo</b></p>
<p><b>Entes Implicados</b></p>	<p>Agente Principal Responsable: Administración Local / Colaborador: Asociaciones de Comerciantes de Torreldones</p>		
<p><b>Desarrollo</b></p>	<p>El diseño estético del espacio comercial afecta al comportamiento de compra, puesto que, aunque el propio cliente no sea consciente en ese momento, sí le provoca reacciones que contribuyen favorable o negativamente sobre la probabilidad de compra en ese espacio comercial. Por tanto, la homogeneización del pavimento, la ampliación de aceras o la eliminación de obstáculos, no responde a un mero capricho estético, sino que tiene el objetivo de proyectar una imagen del espacio comercial atractiva hacia el cliente, con el objetivo de atraerlo y fidelizarlo.</p>		
<p><b>Objetivos Específicos:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de un entorno comercial atractivo, con imagen propia, pensado para el peatón, con facilidades de acceso y de movilidad interna.</li> <li>• Contribuir a la homogeneización del espacio comercial (pavimentos, mobiliario, señalización, imagen comercial...) al mismo tiempo que se permita hacer más cómodo tanto el acto de la compra como del paseo.</li> </ul>		
<p><b>Acciones Específicas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>M.2.3.1. Proyecto Global de Homogeneización del Centro Urbano.</b></li> <li>• <b>M.2.3.2. Eliminación de Barreras Arquitectónicas y Obstáculos de la Vía Pública.</b></li> </ul>		
<p><b>Cronograma</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A partir de Septiembre de 2018</b></li> </ul>		

**Definición de las Acciones Específicas:**

- **Proyecto Global de Homogeneización del Centro Urbano**

El centro urbano de Torreldones no cuenta en la actualidad con un alto grado de funcionalidad por calles, a excepción de calle Real gracias a su peatonalización parcial, por lo que se dificulta una visión clara como Área de Comercio Denso. Por lo que es conveniente homogeneizar el espacio urbano, siguiendo el proceso ya realizado con calle Real (no peatonalización, sino imagen homogénea de las actuaciones), para potenciar esa visión conjunta de destino comercial creando una plataforma única accesible al peatón desde las zonas de aparcamiento y llegada (cercanías) hasta las zonas de compra, que potencie y refuerce la continuidad comercial.

- **Eliminación de Obstáculos y Barreras Arquitectónicas en la Vía Pública**

Existen algunas barreras arquitectónicas difíciles de salvar en el Centro Urbano de Torreldones, como es la propia configuración urbana del municipio, con algunas pendientes y espacios de discontinuidad comercial. Pero, hay otras barreras relativamente salvables, como las aceras estrechas, vehículos mal estacionados en las aceras, estrechez de las calzadas, escasez de mobiliario, distintos pavimentos, mejoras en la iluminación, etc. que, en la medida de lo posible, hay que ir solventando para una mejora de la imagen y la funcionalidad comercial de Torreldones, aspectos todos que contribuyen a generar y hacer más agradable la configuración como espacio comercial y, por tanto, el aumento del consumo en sus establecimientos, fin último de cualquier proyecto de dinamización comercial.



### **8.3. PROGRAMA DE PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN**

***"Nadie puede ser esclavo de su identidad: cuando surge una posibilidad de cambio, hay que cambiar"***

***Elliott Gould (actor estadounidense)***

#### **8.3.1. OBJETIVO**

Dar mayor visibilidad y posicionar el comercio de Torreldones de cara a su área de mercado y clientela potencial a través de las herramientas y medios de comunicación más idóneos.

#### **8.3.2. JUSTIFICACIÓN**

Las acciones relativas a la promoción y comunicación de un espacio comercial tienen la finalidad de proporcionar al comercio de una imagen y personalidad que lo caracterice como un espacio único y homogéneo, para posicionarlo en su área de mercado y público objetivo. Para ello, se tienen que poner en marcha toda una serie de acciones comunicativas y promocionales, que tengan su hilo conductor en la creación de un Manual de Imagen Corporativa del comercio de Torreldones.

El Programa de Promoción y Comunicación es fundamental para aprender a comunicar no solo la oferta comercial en sí misma a los consumidores potenciales; sino que hay que hacer una importante labor de sensibilización a la población residente de la oportunidad de potenciar el consumo local, así como al propio empresariado de los activos y los servicios existentes en el municipio, como puede ser las oportunidades que le ofrece el Coworking La Solana, actuaciones a la que sumarse como el Proyecto "Paseando por Torre"; entre otras actuaciones.

Entre las acciones a planificar están las siguientes:

#### **8.3.3. MEDIDAS DE ACTUACIÓN**

Para conseguir los objetivos específicos del Programa, se deben poner en marcha las siguientes medidas de actuación:

<b>PROGRAMA:</b>	<b>P3: PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN</b>
<b>MEDIDA DE ACTUACIÓN:</b>	<b>M3.1 IDENTIFICACIÓN DEL COMERCIO DE TORRELODONES</b>
<b>ACCIONES ESPECÍFICAS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>M.3.1.1. Creación de la Imagen Comercio de Torreldones.</b></li> <li>• <b>M.3.1.2. Aplicación de la Imagen Comercio de Torreldones.</b></li> </ul>
<b>MEDIDA DE ACTUACIÓN:</b>	<b>M3.2 ACCIONES DE PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN INTERNA</b>
<b>ACCIONES ESPECÍFICAS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>M.3.2.1. Diseño de herramientas de comunicación.</b></li> <li>• <b>M.3.2.2. Comunicación continua al comerciante.</b></li> <li>• <b>M.3.2.3. Fomento de la coparticipación en las acciones de promoción y comunicación.</b></li> </ul>
<b>MEDIDA DE ACTUACIÓN:</b>	<b>M3.3 ACCIONES DE PROMOCIÓN EXTERNA (CAPTACIÓN Y FIDELIZACIÓN DE CLIENTES)</b>
<b>ACCIONES ESPECÍFICAS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>M.3.3.1. Comunicación Offline.</b></li> <li>• <b>M.3.3.2. Comunicación Online.</b></li> <li>• <b>M.3.3.3. Fidelización de Clientes.</b></li> </ul>

Para una mejor comprensión de las medidas de actuación, éstas, se desarrollan en fichas:

**PROGRAMA 3: PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN**

<b>M3.1 Identificación del Comercio de Torreldones.</b>			
<b>Tipo de Implantación</b>	<i>Medida de Desarrollo</i>	<b>Prioridad</b>	<b>Alta/ Plazo</b> <b>A</b> <b>Corto</b>
<b>Entes Implicados</b>	Agente Principal Responsable: Administración Local / Colaborador: Asociaciones de Comerciantes de Torreldones		
<b>Desarrollo</b>	Las acciones relativas a la promoción del espacio comercial tienen la finalidad de proporcionar al comercio de Torreldones una imagen y personalidad que lo caracterice como un espacio único y homogéneo, dándolo a conocer y posicionándolo en su área de mercado.		
<b>Objetivos Específicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dotar al comercio de Torreldones de una imagen y personalidad propia, que configure un espacio urbano comercial diferenciado.</li> <li>• Desarrollar pautas comunicativas comunes en el comercio de Torreldones.</li> </ul>		
<b>Acciones Específicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>M.3.3.1. Creación de la Imagen Comercio de Torreldones.</b></li> <li>• <b>M.3.3.2. Aplicación de la Imagen Comercio de Torreldones.</b></li> </ul>		
<b>Cronograma</b>	• <b>A partir de Noviembre de 2017</b>		

### **Definición de las Acciones Específicas:**

- **Creación de la Imagen Comercio de Torreldones**

En un mercado tan extraordinariamente concurrido como el actual, las empresas y las marcas tienen serias dificultades para lograr un posicionamiento firme entre los clientes potenciales y el resto de empresas del sector. Por ello, la marca "Comercio de Torreldones" ha de convertirse en el instrumento estratégico de diferenciación, imprescindible para que el comercio urbano del municipio se posicione ante su mercado exhibiendo las bondades de su valor añadido, constituyéndose además en uno de los elementos en los que se haga tangible el posicionamiento elegido. Para configurar la personalidad pública del comercio de Torreldones hay que desarrollar previamente su identidad visual, a través de la creación de una marca que persiga las siguientes condiciones básicas:

1. Nombre eufónico, es decir, que la pronunciación resulte grata y fácil con arreglo a la fonética del lenguaje.
2. Facilidad del recuerdo.
3. Que el nombre y/o el imago tipo se asocien con alguno de los conceptos de valor que definen el posicionamiento del comercio en Torreldones.

Es fundamental la consolidación de una imagen sólida y homogénea que sirva para identificar e integrar el comercio urbano de Torreldones, por lo que es necesario desarrollar un Manual de Imagen Corporativa, con el objetivo de conseguir una línea de comunicación única que potencie los impactos generados por la marca. Entre otros elementos se deben concretar los siguientes: símbolo, color corporativo, tipografía, logotipo, baseline, aplicaciones básicas, etc.

- **Aplicación de la Imagen Comercio de Torreldones**

Una vez creada la imagen Comercio de Torreldones y su Manual de Imagen Corporativa, ésta debe aplicarse en todas las campañas y actuaciones que se pongan en marcha para la dinamización comercial de Torreldones (bolsas, merchandising, señalización, campañas, web, aplicaciones móviles, etc.).

**PROGRAMA 3: PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN**

<b>M3.2 Acciones de promoción y comunicación interna.</b>			
<b>Tipo de Implantación</b>	<i>Medida de Desarrollo</i>	<b>Prioridad</b>	<b>Media/ A Medio Plazo</b>
<b>Entes Implicados</b>	Agentes Principales en Coordinación: Asociaciones de Comerciantes de Torreldones / Administración Local		
<b>Desarrollo</b>	Las acciones de fomento de comercio urbano deben ir acompañadas de medidas de promoción, tanto a los destinatarios directos (consumidores), como indirectos (comerciantes). En este contexto, la comunicación interna o corporativa es la encargada de establecer una unión real entre todos los comerciantes de Torreldones (asociados o no) a través de una serie de canales de información corporativos (por ej. creación de una publicación periódica del comercio de Torreldones, elaboración de una página Web corporativa con información comercial, envío periódico de comunicados de novedades o circulares, etc.), que consigan un sentimiento de unidad entre todos comerciantes del municipio y se consiga una mayor sensibilización sobre los beneficios de la cooperación empresarial.		
<b>Objetivos Específicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lograr un sentimiento de unidad entre todos los comerciantes de Torreldones.</li> <li>• Fomentar el consumo local y responsable.</li> <li>• Potenciar la cooperación empresarial.</li> <li>• Consolidar la información sobre el sector a todos los agentes implicados.</li> </ul>		
<b>Acciones Específicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>M.3.2.1. Diseño de Herramientas de Comunicación.</b></li> <li>• <b>M.3.2.2. Comunicación Continua al Comerciante.</b></li> <li>• <b>M.3.2.3. Fomento de la Coparticipación en las Acciones de Promoción y Comunicación.</b></li> </ul>		
<b>Cronograma</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A partir de Enero de 2018</b></li> </ul>		

## **Definición de las Acciones Específicas:**

- **Diseño de Herramientas de Comunicación**

El ayuntamiento de Torreldones se debe a todos los comerciantes del municipio, esté asociado o no a una agrupación empresarial, por tanto, le corresponde crear un sentimiento de unidad como Destino Comercial o como sector importante dentro del tejido productivo local. En este contexto, es el Ayuntamiento quién debe liderar un ambiente comunicativo, siempre en colaboración con los agentes representativos del sector, a través de los canales de información corporativos que considere adecuados (por ej. creación de una publicación periódica del comercio de Torreldones, elaboración de una página Web corporativa con información comercial, envío periódico de comunicados de novedades o circulares, etc.). Esta comunicación es muy valorada por el sector, porque siempre está al tanto de las novedades o aspectos que le interesan y se consigue mayor proactividad por parte del comerciante (apertura de subvenciones, cambios en la normativa, obras o actividades que le pueden afectar...). También es de interés disponer de un sistema de recopilación de propuestas, tipo buzón de sugerencias o similar, para que, si son de interés, puedan incluso ser debatidas en el Consejo o Mesa de Comercio.

- **Comunicación Continua al Comerciante**

De nada sirve disponer de uno o varios canales de información, o proyectos de mucho interés para la promoción del comercio como puede ser "Paseando por Torre", si no se desarrolla un proceso de información actualizada y de comunicación continua al sector. Por tanto, se debe implantar un proceso de actualización de dicha información (diaria, semanal, mensual...), siendo lo más realista posible y conforme a los recursos humanos que se cuente. Para la actualización de esta información hay que tener presente siempre las fuentes de información que no dependen de la Administración Local y que suelen tener cierta periodicidad en su publicación (Instituto de Estadística, Cámara de Comercio, etc.).

- **Fomento de la Coparticipación en las Acciones de Promoción y Comunicación**

La comunicación interna debe servir para fomentar la proactividad del sector empresarial en el municipio, entendiéndola ésta como la participación mayoritaria en aquellas acciones de promoción, animación comercial, o cualquier otra actividad de dinamización (ferias de stock, TorreEnBlanco, campañas genéricas u ocasionales, animación comercial, acciones de fidelización, etc.), que se pongan en marcha desde la Administración Local por un lado, o desde las agrupaciones empresariales por otro (o en conjunto).



**PROGRAMA 3: PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN**

**M3.3 Acciones de Promoción Externa (Captación y Fidelización de Clientes).**

<b>Tipo de Implantación</b>	<i>Medida de Mantenimiento y Potenciación</i>	<b>Prioridad</b>	<b>Alta/ Plazo</b>	<b>A</b>	<b>Corto</b>
<b>Entes Implicados</b>	Agente Principal Responsable: Asociaciones de Comerciantes de Torreldones / Colaborador: Administración Local				
<b>Desarrollo</b>	<p>Esta medida de actuación está centrada especialmente en la promoción y dinamización del comercio urbano de Torreldones como Destino Comercial a través de diferentes actuaciones de comunicación y estrategias de marketing. Estas acciones deben estar dirigidas hacia el público objetivo del comercio de Torreldones, tanto a través de medios de comunicación tradicionales o comunicación offline, como a través de las múltiples posibilidades que pueden ofrecer las nuevas tecnologías e internet (comunicación online).</p> <p>En definitiva, es necesario llevar a cabo campañas de captación y fidelización de clientes para sugestionar al potencial cliente elegir el centro urbano de Torreldones como opción de compra y servicios de garantía.</p>				
<b>Objetivos Específicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posicionar el comercio urbano de Torreldones de cara a su área de mercado y clientela potencial a través de los soportes y medios de comunicación más idóneos.</li> <li>• Proporcionar al comercio urbano de Torreldones de una imagen y personalidad que lo caracterice como un espacio único y homogéneo.</li> <li>• Dar a conocer a los potenciales consumidores las actividades de dinamización comercial que se lleven a cabo en el comercio urbano de Torreldones.</li> </ul>				
<b>Acciones Específicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>M.3.3.1. Comunicación Offline.</b></li> <li>• <b>M.3.3.2. Comunicación Online.</b></li> <li>• <b>M.3.3.3. Fidelización de Clientes.</b></li> </ul>				
<b>Cronograma</b>	• <b>A partir de Noviembre de 2017</b>				

## **Definición de las Acciones Específicas:**

- **Comunicación Offline**

La comunicación tradicional u offline, a pesar de la irrupción de Internet, RRSS y Aplicaciones Móviles, siguen teniendo un importante peso en las campañas publicitarias, principalmente en el sector comercial. Por tanto, es importante planificar correctamente los medios de comunicación offline que consume mayoritariamente el público objetivo: cartelería, planos, publicidad en autobuses y/o mupis, prensa escrita, revistas, ruedas y notas de prensa, cuñas de radio, publicidad en cercanías, merchandising, ferias y eventos...

- **Comunicación Online**

Las nuevas tecnologías, aplicadas a la telefonía y a Internet, ha revolucionado el modo de hacer publicidad, incrementándose año tras año las inversiones en publicidad digital, principalmente para dispositivos móviles. Por tanto, es importante tener un buen balance entre la comunicación offline con la comunicación online, pudiendo desarrollar diferentes estrategias desde el envío de SMS, a la creación de zonas Bluetooth, creación de portales web específicos, desarrollo de blogs, creación de perfiles RRSS o la puesta en marcha de aplicaciones móviles (APP), específicas del comercio de Torreldones, como se realiza actualmente con el proyecto "Paseando por Torre".

- **Fidelización de Clientes**

Con la promoción comercial solo se consigue atraer el cliente, siendo también necesario retenerlo, y para ello, hay que satisfacerlo, por lo que esta medida tiene la finalidad de poner en marcha acciones que consigan fidelizar al cliente en el comercio minorista de Torreldones, como servicios añadidos a la compra (servicio a domicilio, consigna, ludoteca...), descuentos por compra en establecimientos asociados, aplicaciones móviles con la oferta comercial zonal, ferias comerciales, sorteos o concursos, tarjetas de fidelización u otras medidas similares.

## 8.4. PROGRAMA DE CONSOLIDACIÓN Y CAPTACIÓN DE PYMES

***"No progresas mejorando lo que ya está hecho, sino esforzándote por lograr lo que aún queda por hacer"***

***Gibrân Jalîl Gibran (poeta, pintor, novelista y ensayista libanés)***

### 8.4.1. OBJETIVO

Este Programa pretende un doble objetivo:

1. Aumentar la capacidad competitiva del comercio urbano de Torreldones, a través de una mejora de la cualificación del sector, la dotación tecnológica y la especialización en productos y servicios.
2. Potenciar la estructura comercial de Torreldones facilitando el emprendimiento comercial con orientaciones y bancos de ideas de negocio con criterios de sostenibilidad económica, prestando especial interés en la ocupación de los locales inactivos del centro urbano con mayor potencial de generación de negocio.

### 8.4.2. JUSTIFICACIÓN

En paralelo a los esfuerzos que se realizan por parte de las agrupaciones de empresarios y la administración local en la dinamización del sector, nunca debemos olvidar que además de un proyecto de ciudad, es un proyecto empresarial, por tanto, los empresarios a título individual deben hacer un esfuerzo por mejorar tanto en la gestión como en la imagen de sus negocios, para conseguir hacer más competitivos el conjunto del comercio urbano de Torreldones, que es lo que hará atractivo este espacio para una mayor cuota de consumidores. De todas formas, la presentación del establecimiento y de sus productos y servicios siempre debe constituir la prioridad nº 1 de cualquier negocio.

Por otro lado, para aumentar la capacidad competitiva del comercio urbano de Torreldones, es necesario aumentar la estructura comercial actual activando nuevos negocios a través de la captación e implantación efectiva de nuevos establecimientos comerciales en los actuales locales inactivos con mayor potencial de generación de negocios.

En ambos preceptos se debe tener muy en cuenta la labor que puede llegar a desarrollar el Coworking La Solana en gestión de eventos, potenciación del emprendimiento y la innovación, inversión en capital semilla, networking, comunicación de la oferta local, etc.

### 8.4.3. MEDIDAS DE ACTUACIÓN

Para conseguir los objetivos específicos del Programa, se deben poner en marcha las siguientes medidas de actuación:

<b>PROGRAMA:</b>	<b>P4: CONSOLIDACIÓN Y CAPTACIÓN DE PYMES</b>
<b>MEDIDA DE ACTUACIÓN:</b>	<b>M4.1 PLAN DE MODERNIZACIÓN INDIVIDUAL DE COMERCIOS Y SERVICIOS</b>
<b>ACCIONES ESPECÍFICAS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>M.4.1.1. Mejora de la Gestión y Desarrollo Tecnológico de los Negocios.</b></li> <li>• <b>M.4.1.2. Formación Comercial Teórico-Práctica.</b></li> </ul>
<b>MEDIDA DE ACTUACIÓN:</b>	<b>M4.2 CAPTACIÓN DE EMPRENDEDORES E INVERSORES</b>
<b>ACCIONES ESPECÍFICAS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>M.4.2.1. Canalización y Estimulación de la Demanda.</b></li> <li>• <b>M.4.2.2. Promoción y Comercialización de la Superficie Disponible.</b></li> </ul>

Para una mejor comprensión de las medidas de actuación, éstas, se desarrollan en fichas:

**PROGRAMA 4: CONSOLIDACIÓN Y CAPTACIÓN DE PYMES**

**M4.1 Plan de Modernización Individual de Comercios y Servicios.**

<b>Tipo de Implantación</b>	<i>Medida de Desarrollo</i>	<b>Prioridad</b>	<b>Media/ A Medio Plazo</b>
<b>Entes Implicados</b>	Agente Principal según Acción: Ayuntamiento, Agrupaciones Empresariales de Torreldones, Coworking La Solana y Comercios a título individual.		
<b>Desarrollo</b>	Para aumentar la capacidad competitiva de los negocios de Torreldones es necesaria una mejora de la cualificación de los mismos mediante acciones encaminadas a aumentar la cooperación empresarial, adaptar la formación a las necesidades del comerciante, potenciar la implantación de nuevas tecnologías y la puesta en marcha de planes de calidad, entre otras acciones que pudiesen ser de interés. En definitiva, aumentar la competitividad de las actividades existentes en el municipio, mediante la implantación de una serie de medidas correctoras que mejoren el funcionamiento interno de las mismas y redunden en un incremento de satisfacción del cliente y por consiguiente en un aumento del grado de fidelización de los mismos.		
<b>Objetivos Específicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribuir a mejorar la atención al cliente en los establecimientos del centro urbano de Torreldones.</li> <li>• Mejorar la gestión de los establecimientos y el conjunto de medidas de mejora física pertinentes para un mejor desarrollo funcional del punto de venta.</li> <li>• Adaptar la formación específica a las necesidades específicas del comerciante.</li> </ul>		
<b>Acciones Específicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>M.4.1.1. Mejora de la Gestión y Desarrollo Tecnológico de los Negocios.</b></li> <li>• <b>M.4.1.2. Formación Comercial Teórico-Práctica.</b></li> </ul>		
<b>Cronograma</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A partir de Enero de 2018</b></li> </ul>		

### **Definición de las Acciones Específicas:**

- **Mejora de la Gestión y Desarrollo Tecnológico de los Negocios**

Con esta medida se pretende mejorar la gestión interna de los establecimientos a nivel comercial, tecnológico y funcional, con el fin de que redunden en una mayor satisfacción-fidelización del cliente, una mayor calidad de servicios y una reducción de costes. Para ello, es muy útil colaborar con el Coworking La solana para la mejora de la innovación en los establecimientos; así como acceder al Programa de Diagnóstico de Puntos de Venta que prestan las Cámaras de Comercio, dirigido específicamente a las pymes del comercio minorista. En este Programa, se realiza un profundo análisis de distintos aspectos del comercio y se identifican puntos fuertes y débiles en diferentes áreas clave del negocio (características generales del negocio, entorno comercial y factores de atractividad y competencia, imagen interna y externa del establecimiento, gestión del punto de venta, marketing y comunicación, política comercial y gestión financiera). En base a dicho análisis, se proporcionan recomendaciones clave para optimizar la gestión de los establecimientos comerciales.

- **Formación Comercial Teórico-Práctica**

Normalmente, la formación comercial, suele ser genérica y poco adecuada a las realidades de los diferentes subsectores comerciales, a lo que hay que añadir cierto desconocimiento de la propia oferta formativa y que son horarios poco compatibles con la jornada laboral y familiar, puesto que, aunque la formación puede ser flexible (principalmente si es online), ésta no llega a todos los perfiles de comerciantes. Por tanto, debe avanzarse en la adaptación de la formación, ofreciendo cursos de escasa duración (píldoras formativas), de mayor especialización (monográficos) y de contenido más práctico que teórico para que puedan aplicarlo de forma inmediata a sus negocios.



**PROGRAMA 4: CONSOLIDACIÓN Y CAPTACIÓN DE PYMES**

**M4.2 Captación de Emprendedores e Inversores.**

<b>Tipo de Implantación</b>	<i>Medida de Desarrollo</i>	<b>Prioridad</b>	<b>Alta/ A Corto Plazo</b>
<b>Entes Implicados</b>	Agentes Principales en Coordinación: Administración Local / Asociaciones de Comerciantes de Torreldones		
<b>Desarrollo</b>	<p>Gran parte del éxito de la dinamización comercial del centro urbano de Torreldones estará condicionada al aprovechamiento de la disponibilidad de la superficie comercial inactiva existente, para la localización de nuevas actividades que regeneren la actual oferta comercial. Pero, sobre todo, el objetivo último debe ser que estas nuevas actividades se consoliden en el tiempo, y para ello, cualquier nueva actividad que se instale deber realizarlo bajo criterios de sostenibilidad económica. En este contexto, es necesario realizar un importante esfuerzo tanto en la captación de emprendedores como en la comercialización de la superficie disponible para conseguir atraer al mayor número posible de nuevas actividades al centro urbano de Torreldones.</p>		
<b>Objetivos Específicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalar nuevas actividades en el centro urbano de Torreldones ocupando la actual superficie disponible (locales inactivos), con criterios de sostenibilidad económica.</li> <li>• Facilitar la captación de nuevos emprendedores y/o inversores, orientando esta demanda hacia la superficie disponible.</li> <li>• Diseñar un ecosistema de comercialización a través de la colaboración público-privada.</li> </ul>		
<b>Acciones Específicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>M.4.2.1. Canalización y Estimulación de la Demanda.</b></li> <li>• <b>M.4.2.2. Promoción y Comercialización de la Superficie Disponible.</b></li> </ul>		
<b>Cronograma</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A partir de Noviembre de 2017</b></li> </ul>		

**Definición de las Acciones Específicas:****• Canalización y Estimulación de la Demanda**

Esta medida requiere implantar un sistema de comercialización donde una red de prescriptores coordinados capten o estimulen la demanda de inversores y emprendedores para su ubicación en el centro urbano de Torreldones, aportándoles información y la orientación comercial suficiente para la implantación en la zona. Se hace necesario, por tanto, emprender diversas acciones de carácter organizativo que deben acometerse desde diferentes ámbitos socioeconómicos (Ayuntamiento, Agrupaciones Empresariales, Coworking La Solana, Agentes Inmobiliarios y Propietarios), pero cuyo objetivo es común, la dinamización comercial del centro urbano de Torreldones y, por extensión, el propio progreso del municipio.

En este contexto, se hace necesario un marco de colaboración para canalizar toda la cooperación público-privada y el desarrollo de marcos de participación y gestión compartida, promoviendo acciones que fomenten la dinamización del tejido comercial y de servicios del centro urbano de Torreldones:

1. Diseñar la mezcla comercial preferente y la orientación por zonas para facilitar el emprendimiento con criterios de sostenibilidad.
2. Proporcionar a los prescriptores la mezcla comercial preferente y la orientación por zonas para facilitarles la tarea de información y prescripción a emprendedores e inversores.
3. Elaborar un Dossier de Comercialización de locales disponibles y entregar a los prescriptores un número suficiente de Dosières como carta de presentación para atraer emprendedores e inversores.
4. Poner en marcha una Bolsa Inmobiliaria Común de locales disponibles a través de Internet y/o Aplicaciones Móviles en colaboración con los profesionales inmobiliarios locales, para lo cual debe suscribirse un Convenio de Colaboración.
5. Facilitar a cada uno de los prescriptores que colaboren en el Proyecto, un banner en la Web/APP de la Bolsa Inmobiliaria con un enlace directo a la Web específica de cada una de las Entidades Colaboradoras.
6. Realizar Campañas y Acciones específicas de Comunicación a desarrollar en diferentes medios y espacios para fomentar y canalizar la demanda de inversores y emprendedores hacia los locales disponibles.

- **Promoción y Comercialización de la Superficie Disponible**

El sistema de comercialización de la superficie disponible en el centro urbano de Torreldones debe consistir en informar a los potenciales inversores y emprendedores (mercado objetivo) sobre la existencia de dicha superficie disponible y la orientación comercial proyectada a través de diferentes canales de comercialización (red de prescriptores). En el epicentro del sistema de comercialización deben diseñarse las herramientas promocionales específicas para esta medida (dossier de comercialización, plataforma web y/o aplicación móvil de comercialización, identificación de locales disponibles, notas y anuncios en prensa, contacto con operadores comerciales, presencia en ferias, celebración de workshops, jornadas de mentalización a colectivos, mailing a empresas, etc.), que deben catalizar todas las acciones planteadas por la red de prescriptores.

## 8.5. PLAN DE EJECUCIÓN

Mediante este Plan de Ejecución, se pretende mostrar una visión operativa de los cuatro programas de actuación para el cumplimiento del objetivo general del Proyecto: dinamización del comercio urbano de Torrelodones.

### 8.5.1. ESQUEMA DEL PLAN DIRECTOR

Con el siguiente esquema se identifican claramente los objetivos de cada programa de actuación, las medidas que lo componen, la prioridad de dichas medidas, así como las acciones específicas que hay que poner en marcha

PROGRAMA ORGANIZATIVO Y/O DE GESTIÓN				
Objetivo estratégico	Número de la medida	Medidas	Prioridad: Alta, Media, Baja	Acciones Específicas
Lograr la cohesión empresarial, potenciando una progresiva centralización de las decisiones y aumentando las relaciones de cooperación entre los comerciantes y la administración local, mediante medidas de mejora organizativa.	M1.1	M1.1 POTENCIAR UN MARCO DE TRABAJO CONJUNTO DESARROLLANDO EL CONSEJO ECONÓMICO Y SOCIAL MUNICIPAL DE TORRELODONES A TRAVÉS DE MESAS TÉCNICAS DE TRABAJO	A	<ul style="list-style-type: none"> <li>• M.1.1.1. Convenio Marco de Colaboración.</li> <li>• M.1.1.2. Implementación de una Mesa Técnica de Comercio.</li> </ul>
	M1.2	IMPULSAR EL ASOCIACIONISMO Y LA COOPERACIÓN DE LAS PYMES COMERCIALES LOCALES	A	<ul style="list-style-type: none"> <li>• M.1.2.1. Potenciación de la Cooperación Empresarial.</li> <li>• M.1.2.2. Acciones de difusión e información (puntos de información, visita a empresas, material divulgativo e informativo, etc.).</li> </ul>

<b>PROGRAMA URBANÍSTICO-COMERCIAL</b>				
<b>Objetivo estratégico</b>	<b>Número de la medida</b>	<b>Medidas</b>	<b>Prioridad: Alta, Media, Baja</b>	<b>Acciones Específicas</b>
Incidir en los distintos aspectos que desde la óptica de la funcionalidad de la trama urbana influyen en la actividad comercial, buscando las soluciones adecuadas para los distintos elementos locales, como el tráfico, los aparcamientos, la accesibilidad, mobiliario urbano, señalética, etc.	M2.1	FACILITAR LA ACCESIBILIDAD Y LOS APARCAMIENTOS CON MEDIDAS DE SENSIBILIZACIÓN, VISUALIZACIÓN DE ITINERARIOS RECOMENDADOS Y OFERTA EXISTENTE.	A	<ul style="list-style-type: none"> <li>• M.2.1.1. Desarrollar una Red de Itinerarios o Flujos Peatonales.</li> <li>• M.2.1.2. Potenciar las Zonas de Aparcamiento.</li> <li>• M.2.1.3. Limitación Temporal del Tráfico Rodado en Calles.</li> </ul>
	M2.2	POTENCIACIÓN DE LA SEÑALIZACIÓN COMERCIAL	A	<ul style="list-style-type: none"> <li>• M.2.2.1. Diseño de la Señalización Comercial.</li> <li>• M.2.2.2. Implantación de la Señalización Comercial.</li> </ul>
	M2.3	ADECUACIÓN URBANÍSTICO-COMERCIAL DE CALLES Y PLAZAS (AMPLIACIÓN DE ACERAS, MOBILIARIO URBANO...).	M	<ul style="list-style-type: none"> <li>• M.2.3.1. Proyecto Global de Homogeneización del Centro Urbano.</li> <li>• M.2.3.2. Eliminación de Barreras Arquitectónicas y Obstáculos de la Vía Pública.</li> </ul>

<b>PROGRAMA DE PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN</b>				
<b>Objetivo estratégico</b>	<b>Número de la medida</b>	<b>Medidas</b>	<b>Prioridad: Alta, Media, Baja</b>	<b>Acciones Específicas</b>
Dar mayor visibilidad y posicionar el comercio de Torreldones de cara a su área de mercado y clientela potencial a través de las herramientas y medios de comunicación más idóneos	M3.1	IDENTIFICACIÓN DEL COMERCIO DE TORRELODONES	A	<ul style="list-style-type: none"> <li>• M.3.1.1. Creación de la Imagen Comercio de Torreldones.</li> <li>• M.3.1.2. Aplicación de la Imagen Comercio de Torreldones.</li> </ul>
	M3.2	ACCIONES DE PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN INTERNA	A	<ul style="list-style-type: none"> <li>• M.3.2.1. Diseño de herramientas de comunicación.</li> <li>• M.3.2.2. Comunicación continua al comerciante.</li> <li>• M.3.2.3. Fomento de la coparticipación en las acciones de promoción y comunicación.</li> </ul>
	M3.3	ACCIONES DE PROMOCIÓN EXTERNA (CAPTACIÓN Y FIDELIZACIÓN DE CLIENTES)	A	<ul style="list-style-type: none"> <li>• M.3.3.1. Comunicación Offline.</li> <li>• M.3.3.2. Comunicación Online.</li> <li>• M.3.3.3. Fidelización de Clientes.</li> </ul>



<b>PROGRAMA DE CONSOLIDACIÓN Y CAPTACIÓN DE PYMES</b>				
<b>Objetivo estratégico</b>	<b>Número de la medida</b>	<b>Medidas</b>	<b>Prioritarias: Alta, Media, Baja</b>	<b>Acciones Específicas</b>
<p>Este Programa pretende un doble objetivo:</p> <p>1. Aumentar la capacidad competitiva del comercio urbano de Torreldones, a través de una mejora de la cualificación del sector, la dotación tecnológica y la especialización en productos y servicios.</p> <p>2. Potenciar la estructura comercial de Torreldones facilitando el emprendimiento comercial con orientaciones y bancos de ideas de negocio con criterios de sostenibilidad económica, prestando especial interés en la ocupación de los locales inactivos del centro urbano con mayor potencial de generación de negocio.</p>	M4.1	PLAN DE MODERNIZACIÓN INDIVIDUAL DE COMERCIOS Y SERVICIOS	M	<ul style="list-style-type: none"> <li>• M.4.1.1. Mejora de la Gestión y Desarrollo Tecnológico de los Negocios.</li> <li>• M.4.1.2. Formación Comercial Teórico-Práctica.</li> </ul>
	M4.2	CAPTACIÓN DE EMPRENDEDORES E INVERSORES	A	<ul style="list-style-type: none"> <li>• M.4.2.1. Canalización y Estimulación de la Demanda.</li> <li>• M.4.2.2. Promoción y Comercialización de la Superficie Disponible.</li> </ul>

### 8.5.2. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

A continuación, se especifica el cronograma estimado de ejecución del Plan Director de Actuación:

AÑOS	2017		2018			
MESES/TRIMESTRES	Nov.	Dic.	T1	T2	T3	T4
<b>PROGRAMA 1: ORGANIZATIVO Y/O DE GESTIÓN</b>						
<b>M1.1 POTENCIAR UN MARCO DE TRABAJO CONJUNTO A TRAVÉS DE UN CONSEJO/MESA DE COMERCIO A TRAVÉS DE MESAS TÉCNICAS DE TRABAJO</b>						
• M.1.1.1. Convenio Marco de Colaboración.						
• M.1.1.2. Consejo o Mesa de Comercio.						
<b>M1.2 IMPULSAR EL ASOCIACIONISMO Y LA COOPERACIÓN DE LAS PYMES COMERCIALES LOCALES</b>						
• M.1.2.1. Potenciación de la Cooperación Empresarial.						
• M.1.2.2. Acciones de difusión e información (puntos de información, visita a empresas, material divulgativo e informativo, etc.).						

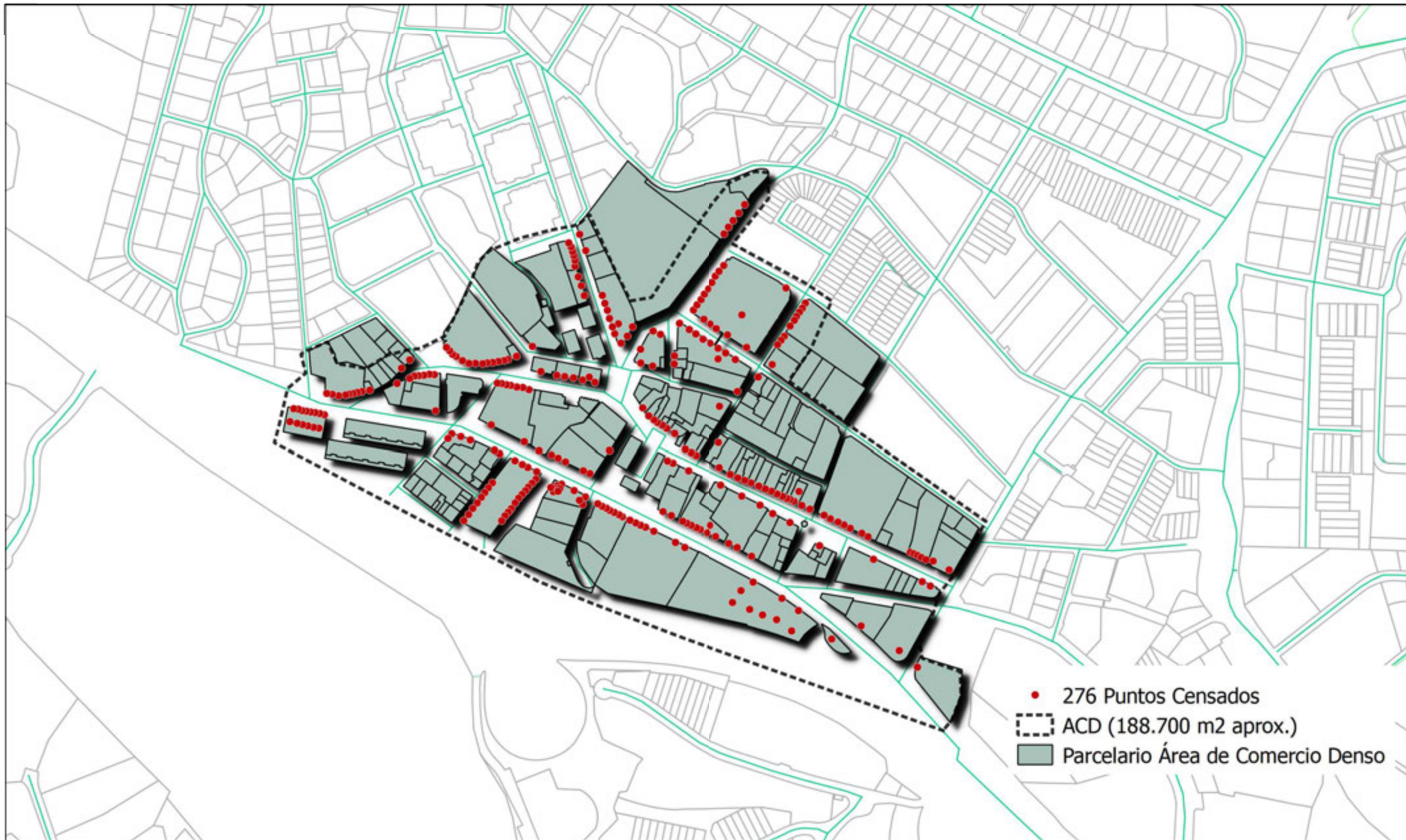
AÑOS	2017		2018			
MESES/TRIMESTRES	Nov.	Dic.	T1	T2	T3	T4
<b>PROGRAMA 2: URBANÍSTICO-COMERCIAL</b>						
<b>M2.1 FACILITAR LA ACCESIBILIDAD Y LOS APARCAMIENTOS CON MEDIDAS DE SENSIBILIZACIÓN, VISUALIZACIÓN DE ITINERARIOS RECOMENDADOS Y OFERTA EXISTENTE.</b>						
• <b>M.2.1.1. Desarrollar una Red de Itinerarios o Flujos Peatonales.</b>						
• <b>M.2.1.2. Potenciar las Zonas de Aparcamiento.</b>						
• <b>M.2.1.3. Limitación Temporal del Tráfico Rodado en Calles.</b>						
<b>M2.2 POTENCIACIÓN DE LA SEÑALIZACIÓN COMERCIAL.</b>						
• <b>M.2.2.1. Diseño de la Señalización Comercial.</b>						
• <b>M.2.2.2. Implantación de la Señalización Comercial.</b>						
<b>M2.3 ADECUACIÓN URBANÍSTICO-COMERCIAL DE CALLES Y PLAZAS (AMPLIACIÓN DE ACERAS, MOBILIARIO URBANO...).</b>						
• <b>M.2.3.1. Proyecto Global de Homogeneización del Centro Urbano.</b>						
• <b>M.2.3.2. Eliminación de Barreras Arquitectónicas y Obstáculos de la Vía Pública.</b>						

AÑOS	2017		2018			
MESES/TRIMESTRES	Nov.	Dic.	T1	T2	T3	T4
<b>PROGRAMA 3: PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN</b>						
<b>M3.1 IDENTIFICACIÓN DEL COMERCIO DE TORRELODONES</b>						
• M.3.1.1. Creación de la Imagen Comercio de Torreldones.						
• M.3.1.2. Aplicación de la Imagen Comercio de Torreldones.						
<b>M3.2 ACCIONES DE PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN INTERNA</b>						
• M.3.2.1. Diseño de herramientas de comunicación.						
• M.3.2.2. Comunicación continua al comerciante.						
• M.3.2.3. Fomento de la coparticipación en las acciones de promoción y comunicación.						
<b>M3.3 ACCIONES DE PROMOCIÓN EXTERNA (CAPTACIÓN Y FIDELIZACIÓN DE CLIENTES)</b>						
• M.3.3.1. Comunicación Offline.						
• M.3.3.2. Comunicación Online.						
• M.3.3.3. Fidelización de Clientes.						

AÑOS	2017		2018			
MESES/TRIMESTRES	Nov.	Dic.	T1	T2	T3	T4
<b>PROGRAMA 4: CONSOLIDACIÓN Y CAPTACIÓN DE PYMES</b>						
<b>M4.1 PLAN DE MODERNIZACIÓN INDIVIDUAL DE COMERCIOS Y SERVICIOS</b>						
• <b>M.4.1.1. Mejora de la Gestión y Desarrollo Tecnológico de los Negocios.</b>						
• <b>M.4.1.2. Formación Comercial Teórico-Práctica.</b>						
<b>M4.2 CAPTACIÓN DE EMPRENDEDORES E INVERSORES</b>						
• <b>M.4.2.1. Canalización y Estimulación de la Demanda.</b>						
• <b>M.4.2.2. Promoción y Comercialización de la Superficie Disponible.</b>						

## ANEXO CARTOGRÁFICO





Ayuntamiento  
de Torreldones

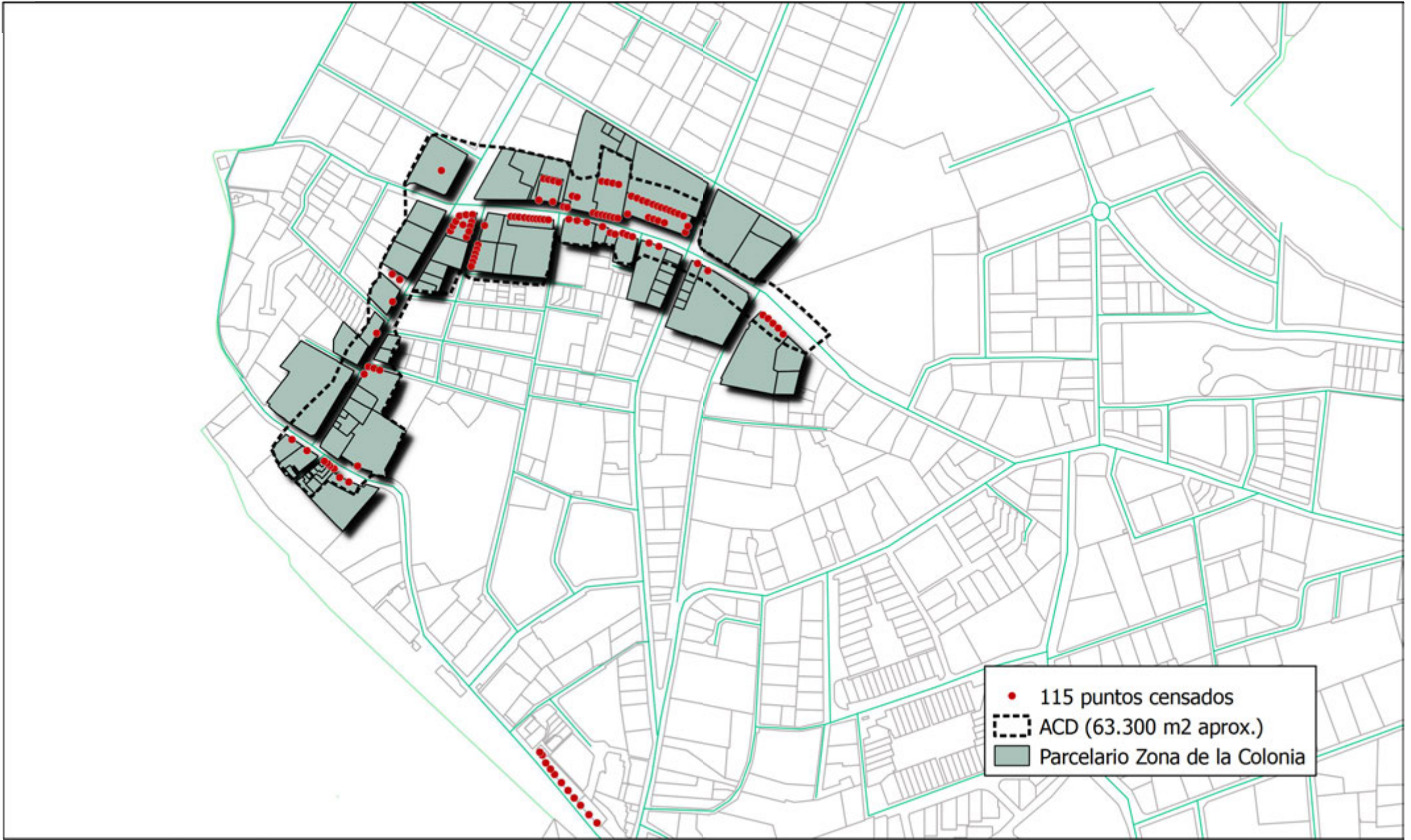
PLAN DE DINAMIZACIÓN COMERCIAL DE TORRELDONES

Julio 2017

Plano 01.1: Delimitación Áreas de Comercio Denso Zona Centro







Ayuntamiento  
de Torreldones

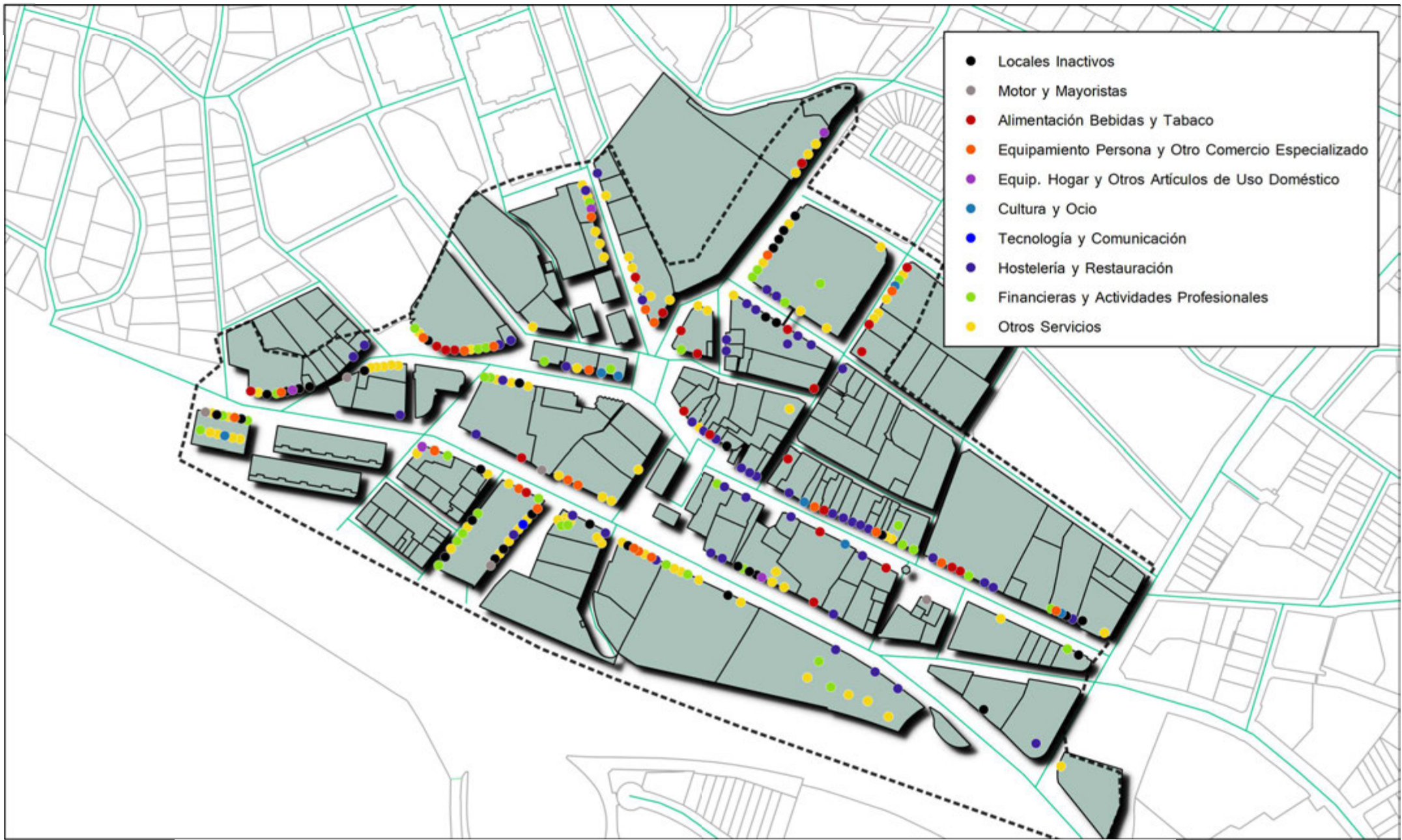
## PLAN DE DINAMIZACIÓN COMERCIAL DE TORRELDONES

Julio 2017

Plano 01.2: Delimitación Áreas de Comercio Denso Zona de la

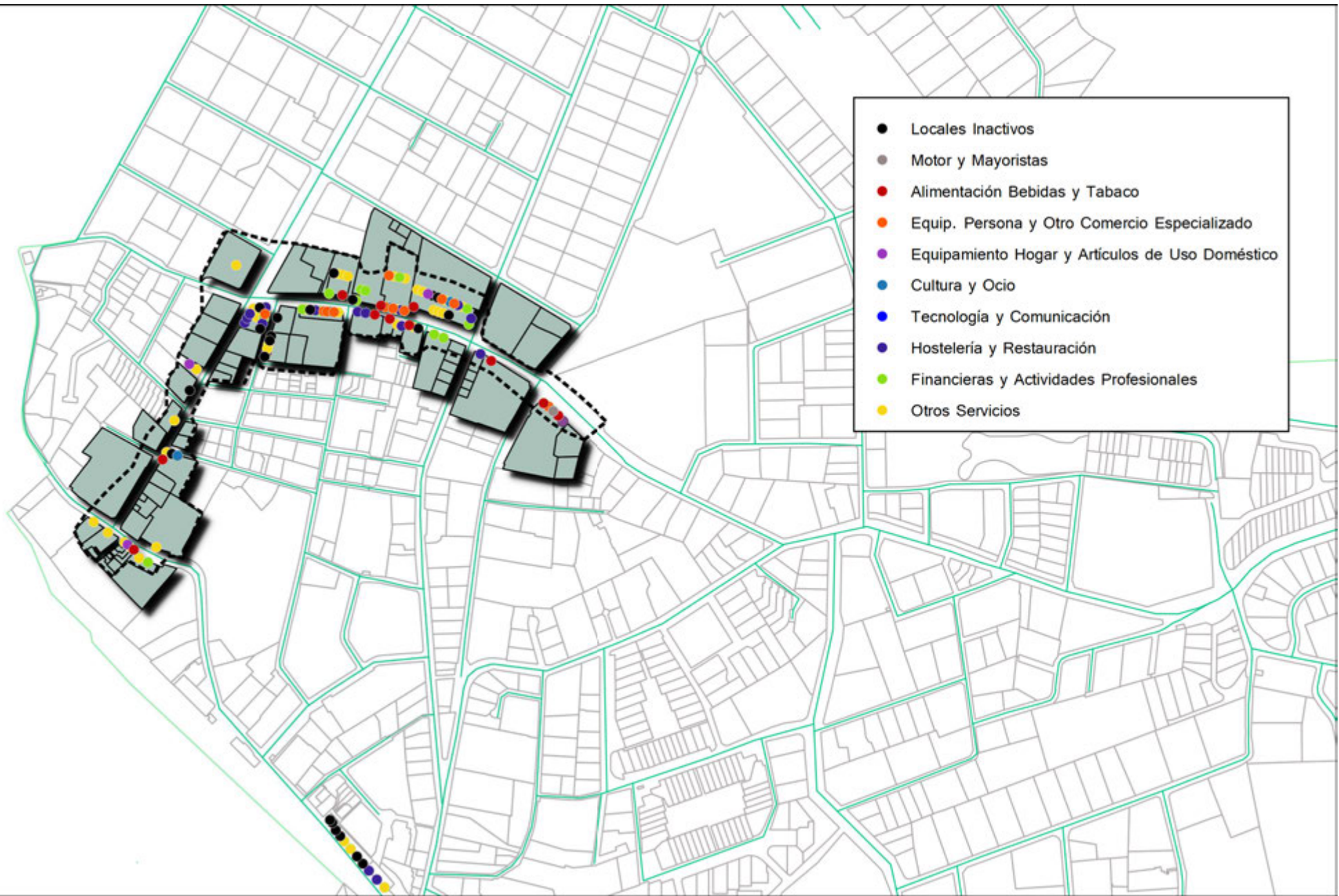






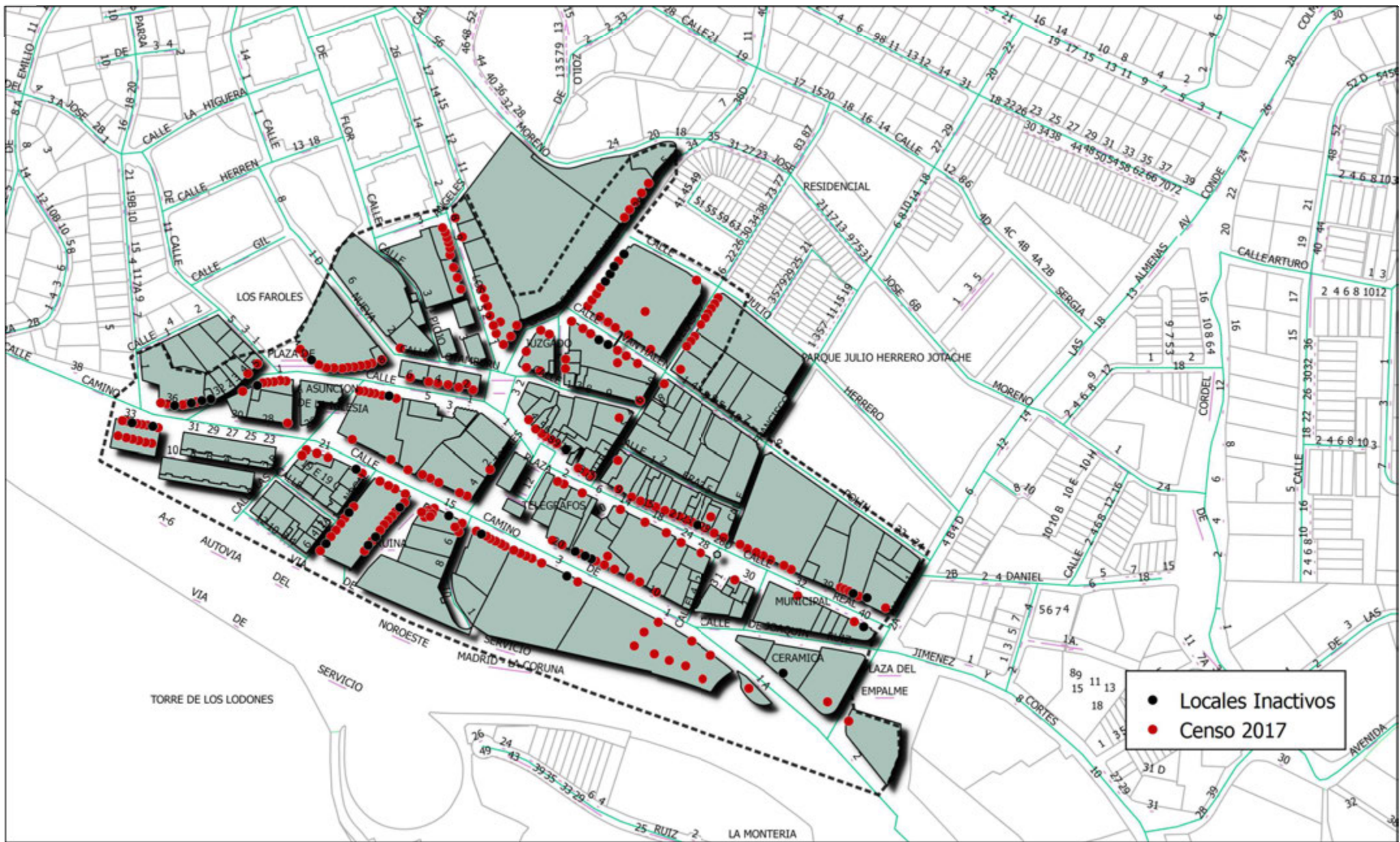
- Locales Inactivos
- Motor y Mayoristas
- Alimentación Bebidas y Tabaco
- Equipamiento Persona y Otro Comercio Especializado
- Equip. Hogar y Otros Artículos de Uso Doméstico
- Cultura y Ocio
- Tecnología y Comunicación
- Hostelería y Restauración
- Financieras y Actividades Profesionales
- Otros Servicios





- Locales Inactivos
- Motor y Mayoristas
- Alimentación Bebidas y Tabaco
- Equip. Persona y Otro Comercio Especializado
- Equipamiento Hogar y Artículos de Uso Doméstico
- Cultura y Ocio
- Tecnología y Comunicación
- Hostelería y Restauración
- Financieras y Actividades Profesionales
- Otros Servicios





● Locales Inactivos  
● Censo 2017



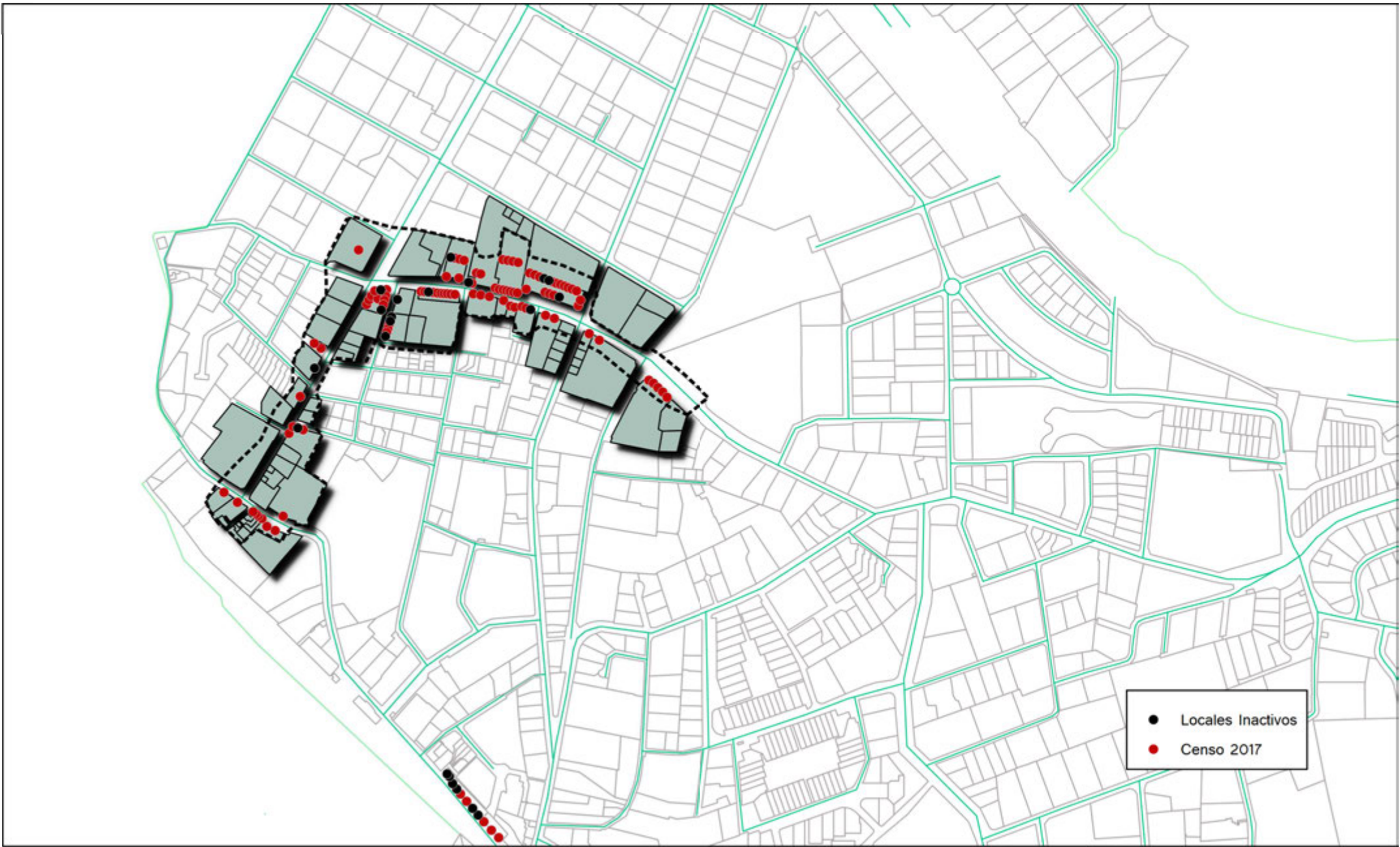
PLAN DE DINAMIZACIÓN COMERCIAL DE TORRELOTONES

Julio 2017

Plano 03.1: Locales Inactivos Zona Centro







Ayuntamiento  
de Torreledones

PLAN DE DINAMIZACIÓN COMERCIAL DE TORRELEDONES

Julio 2017

Plano 03.2: Locales Inactivos Zona de la Colonia

