



Diputació Tarragona

Guia per a la dinamització del comerç de proximitat a la demarcació de Tarragona

Bloc 3

Dinamitzem el comerç de proximitat



- Pilars essencials del comerç de proximitat
- Competitivitat i modernització del text comercial
- El comerç de proximitat davant el repte digital
- Governança i col·laboració publicoprivada
 - Associacionisme comercial
 - Models de col·laboració publicoprivada: les APEU
 - Altres eines de col·laboració
- Visibilitat, comunicació i promoció del comerç de proximitat
- Reactivació de locals comercials buits
 - Anàlisi de la situació dels locals buits
 - Mesures per a la reactivació dels locals comercials buits
- La singularitat del comerç de proximitat
- Preservació i regulació del comerç de proximitat
 - Les ordenances comercials
 - Els plans d'usos comercials
- Impuls de l'emprenedoria i la innovació del sector

Pilars essencials del comerç de proximitat

Per tal de promoure la dinamització comercial d'un municipi, serà clau prendre en consideració 8 pilars d'actuació que són essencials pel comerç del segle XXI:



Competitivitat i modernització del teixit comercial

Promoure la competitivitat del teixit comercial serà clau per la seva supervivència a llarg termini, així com per aconseguir un comerç solvent i exitós. En aquest sentit, les administracions locals hauran de vetllar per tal que els negocis del seu municipi s'adaptin als hàbits de consum de la població, així com al complex i diversificat model comercial actual.

En aquesta línia, és imprescindible que les administracions locals treballin per promoure la modernització dels establiments existents, impulsin la creació de nous negocis innovadors o utilitzin mitjans com la formació per tal de millorar la competitivitat del sector. Els aspectes de millora que poden requerir els comerços són variats: imatge comercial, aparadorisme, gestió de negoci o presència en línia en podrien ser alguns exemples. Així, entre les principals actuacions a realitzar, trobem:

- **Formació:** Programes de formació de curta durada en aparadorisme, imatge comercial, gestió del negoci, i en els que s'impulsin noves idees comercials i nous models de punt de venda més innovadors.

- **Acompanyament individualitzat:** Programes d'acompanyament individualitzat als comerços, en els quals puguin resoldre els seus dubtes per millorar la seva activitat comercial.
- **Retail Tours:** Visites a municipis amb una activitat comercial de referència, coneixent així noves tendències o bones pràctiques i fomentant el treball col·laboratiu entre les persones participants.

Tingues present... La formació del teixit comercial local pot ser una eina clau per disposar d'un sector més actiu, dinàmic i adaptat a les tendències actuals. Els formats per oferir formació poden ser variats, apostant no només per classes tradicionals. Videotrucades, càpsules formatives en format de vídeos curts o plataformes amb informació en línia es poden adaptar més a les necessitats dels comerços i els seus horaris.

Taulell pràctic: Tarragona Impulsa i “Comerç al dia”

Des de Tarragona Impulsa, cada any s'efectuen múltiples accions i programes per donar suport a l'emprenedoria i la continuïtat empresarial. Un dels seus programes és “[Comerç al dia](#)”, enfocant específicament en donar acompanyament al comerç local. Aquest ofereix 5 hores d'assessorament i suport a 10 comerços de la ciutat, on l'expert identifica les necessitats del negoci, planteja actuacions de millora i acompanya al comerç en el seu procés d'implementació.

El comerç de proximitat davant el repte digital

La digitalització del comerç és, sens dubte, un dels principals reptes per al sector comercial. Més enllà de la importància i del valor de la proximitat, es fa palès que la tecnologia ha de contribuir a la millora del sector.

Per aquest motiu, és important ressaltar que el model comercial de proximitat ha d'evolucionar cap a un nou paradigma: un model de proximitat que faciliti l'adaptabilitat al consumidor actual, tot reforçant la proposta de valor del negoci i la seva relació amb la clientela.

En aquest sentit, aspectes com la presència digital, la comunicació en línia i la relació continuada i a temps real amb el consumidor són elements que amplifiquen allò que sempre ha fet fort el comerç de proximitat: la confiança, la personalització i la relació directa.

Aquest procés de transformació requereix una implicació activa dels diferents agents del sistema comercial, i especialment de les administracions locals, que han d'actuar com a facilitadores i catalitzadores del canvi.

Tot plegat fa que la digitalització de l'espai comercial urbà d'un municipi s'hagi de plantejar des de dues vessants: la del punt de venda i la de l'espai urbà. Tot seguit, i en forma de quadre, es presenten les característiques, les eines i els beneficis en la implementació de tecnologia per a poder enfortir l'ecosistema comercial.

Ubicació de la tecnologia	Eines	Beneficis
Punt de venda	• Geocalització del punt de venda • Xarxes socials • Missatgeria instantània • Eines tecnològiques al punt de venda (Wifi, impressores digitals, gestió de curs, pantalles tàctils...).	• Millora de l'experiència de compra de l'usuari / consumidor. • Millora dels processos de gestió del mateix punt de venda.
Espai comercial urbà	• Sistema wifi • Pantalles tàctils • Control d'afluència	• Coneixement de les pautes de passeig dels vianants • Afluència a la zona de compra

Pel que fa a els ajuntaments, aquests tenen un paper clau com a agents facilitadors de la transformació digital del comerç de proximitat. La seva funció descansa en generar les condicions, els recursos i els entorns adequats perquè aquesta transformació sigui possible i efectiva. En aquest sentit, cal que qualsevol ens local inclogui la transformació digital en el seu pla de treball anual mitjançant tot un seguit d'actuacions que, a tall d'exemple, poden ser les següents:

- **Mesures de suport a l'acceleració digital del teixit comercial:** Els ajuntaments poden impulsar programes d'acompanyament al comerç per facilitar la seva adaptació digital. Aquest suport es concreta en accions formatives, programes d'assessorament i l'elaboració de guies pràctiques d'ús d'eines digitals. L'objectiu és reforçar les competències digitals dels comerciants en àmbits com la comunicació en línia, la gestió de xarxes socials, la reputació digital, la presència web i l'atenció al client a través de canals digitals.
- **Mesures d'impuls d'eines digitals per a la promoció del comerç local:** Una segona línia d'actuació consisteix en el desenvolupament d'eines digitals de suport al sistema comercial local. Això pot incloure aplicacions mòbils de ciutat o de comerç, portals web corporatius i sistemes de comunicació directa amb la ciutadania. També s'hi poden incorporar canals de missatgeria instantània i xarxes socials com a espais de relació i difusió entre administració, comerç i consumidors, les quals permetran millorar la visibilitat del comerç local.
- **Mesures de digitalització de l'espai comercial urbà i orientació a dades:** tal i com s'ha indicat en el quadre del punt anterior, els ajuntaments poden actuar sobre l'espai comercial urbà incorporant tecnologia a l'espai públic per millorar l'experiència de compra i generar coneixement sobre el seu ús. Això inclou la implantació de tòtems digitals, sistemes de connectivitat Wi-Fi i altres eines tecnològiques orientades a millorar la connexió amb la ciutadania.

Taulell pràctic – “Amposta a la vora”

L'Ajuntament d'Amposta ha promogut l'actuació “[Amposta a la vora](#)”, amb l'objectiu d'avançar en la transformació digital del seu comerç local.

La iniciativa s'ha emmarcat dins d'una estratègia de modernització del teixit comercial de la ciutat, i ha comptat amb el suport dels fons europeus Next Generation EU. El seu objectiu principal ha estat digitalitzar i connectar el comerç de proximitat amb la ciutadania.

El projecte ha inclòs accions de formació i acompanyament als comerços i als operadors del mercat municipal per millorar la seva competitivitat digital. Les diferents accions impulsades han servit perquè la tecnologia contribueixi a la millora, no només del propi sector, sinó també a la millora de l'experiència de compra de la ciutadania.

Taulell pràctic - Tarragona Espai Comerç

Tarragona va començar a impulsar fa uns anys el projecte “[Tarragona: Centre Comercial Obert](#)”, amb tot un conjunt d'accions per promoure la digitalització dels seus mercats i el sector comercial. Una de les més destacables és la creació, ubicat al [Mercat Central de Tarragona](#), del centre formatiu i d'interpretació tecnològica comercial Tarragona Espai Comerç. Aquest espai busca ser un punt de trobada que permeti incentivar la competitivitat no només del comerç tarragoní, sinó també del conjunt català, per mitjà d'un acompanyament digital i d'impuls de noves tecnologies en el sector.

L'espai compta amb tres sales: la Sala Ciutat, una sala de reunions; una aula de formació per al sector comercial; i la simulació d'una botiga on s'han incorporat simulacions de tecnologies aplicables al comerç. Entre aquestes eines tecnològiques, hi trobem cartelleria digital, analítica d'audiència, compta persones, detectors de moviment, dispositius de satisfacció o sistemes de projecció audiovisual, entre d'altres.

Taulell pràctic - Formacions en Intel·ligència Artificial a Roquetes

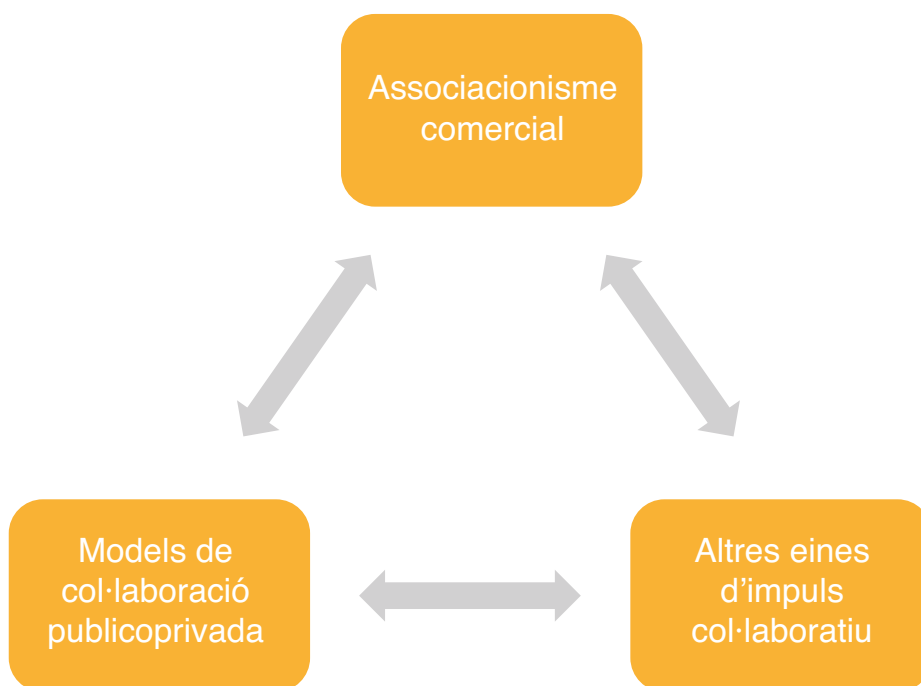
Roquetes ha impulsat la [formació digital del sector comercial](#) a partir d'oferir 3 sessions vinculades a l'ús de la intel·ligència artificial aplicada al dia a dia dels negocis. En aquestes, els participants van poder aprendre a automatitzar tasques, crear textos i “prompts” útils o millorar l'experiència de compra en el punt de venda. A més, també s'hi van incloure demostracions reals en directe de com aplicar aquesta eina al sector comercial de proximitat.

Governança i col·laboració publicoprivada

Un dels elements centrals per promoure actuacions per l'impuls del comerç dels municipis és la col·laboració entre els diferents actors que hi estan implicats. En aquest sentit, són diverses les fórmules de treball que es poden promoure per incentivar el treball compartit, destacant l'elaboració dels pactes de comerç i ciutat entre els diferents actors econòmics, l'impuls de taules de comerç orientades a la transversalitat de les mesures de dinamització comercial, i fins i tot la creació de petits grups motors representats per comerços que exerceixen un clar lideratge en el seu municipi.

Tingues present que... La col·laboració publicoprivada és essencial pel desenvolupament comercial i el progrés econòmic i comercial de qualsevol municipi. Per aquest motiu, és essencial que qualsevol ens local disposi de mecanismes per promoure el treball conjunt amb el sector privat i els actors que exerceixen el rol de lideratge (associacions de comerciants,...)..

Existeixen 3 grans espais d'impuls d'un model de governança: l'associacionisme comercial, l'impuls de models de col·laboració publicoprivada com les APEU i la creació d'altres eines d'impuls col·laboratiu que facilitin un model de governança participatiu i de consens.



Associacionisme comercial

La importància de l'associacionisme comercial

Molts municipis catalans estan duent a terme, des de fa anys, una intensa activitat en l'àmbit del comerç urbà. Una de les principals línies de treball en què descansa aquesta dinamització del comerç urbà són els projectes de dinamització, ja sigui a través d'estudis d'oferta i demanda i de reconeixement comercial, mitjançant plans d'actuació específics, desenvolupant plans de comunicació de l'oferta comercial, dissenyant campanyes innovadores de promoció comercial, o promovent programes formatius per a la millora competitiva dels comerciants, entre molts d'altres. És precisament en aquest marc de millora del comerç urbà que, tot sovint, no es té prou en compte ni l'estructura associativa de cada població, ni el grau d'implicació del comerciant en aquestes entitats.

Sense l'impuls i el lideratge d'un moviment associatiu fort, els projectes de dinamització comercial deriven en actuacions amb un cicle de vida curt i amb resultats no sempre del tot satisfactoris. En aquest sentit, l'associacionisme comercial amb un lideratge integrador és una condició necessària per a dur a terme un bon projecte de dinamització comercial, sent clau l'existència d'un teixit comercial cohesionat, implicat i associat que permeti disposar d'una unió de comerciants forta i amb autosuficiència econòmica. Així, l'èxit de moltes actuacions pot dependre de disposar d'una base associativa de comerços i serveis prou sòlida i amb representació de tots els seus sectors.

Per tant, des dels ajuntaments cal potenciar les iniciatives associatives i incentivar la consolidació d'associacions de comerciants que contribueixin a la millora del desenvolupament econòmic del territori. Alhora, un cop engegat el procés de dinamització comercial, els consistoris han de poder oferir suport tècnic i econòmic a les associacions, per tal que el projecte de dinamització es consolidi.

El diàleg constant amb el sector

Una de les bases de l'èxit dels projectes de dinamització comercial és la implicació dels comerços i la seva participació en les associacions de comerciants. La consecució d'aquest objectiu requereix instruments i eines que generin en el comerciant una major implicació sobre la base de:

- **Informació continuada i constant:** és important que el teixit de comerços rebi tota la informació relativa a les activitats que es realitzen dins l'associació, la gestió interna de la pròpia entitat, les notícies d'interès, les dades econòmiques més rellevants,...
- **Reconeixement del sector comercial:** la realització de campanyes per al foment del comerç, com són les nits del comerç amb l'entrega de premis al reconeixement de l'activitat comercial, constitueixen actuacions que contribueixen tant a la motivació del propi empresariat com al foment de la vida comercial del municipi.
- **Sinergies:** a través de la implementació de mesures que tinguin en compte el conjunt del teixit econòmic, comercial i social del municipi, es pot afavorir la creació d'entitats altament representatives de les diferents sensibilitats presents a l'àrea comercial urbana.

Tingues present... Una associació de comerciants ha de ser un dels principals actors de promoció econòmica i comercial de qualsevol municipi. El debat constatat entre entitat i ens local esdevé clau per a promoure el sentit de pertinença del sector, així com per a la disposició de lideratges comercials privats que facilitin el consens en la dinamització del comerç.

Taulell pràctic: L'associació de comerciants Via T, un exemple d'associacionisme

L'Associació de Comerciants [Via T](#) està formada per un total de 170 establiments associats, que representen l'eix central del comerç de la ciutat de Tarragona. La seva estructura reflecteix la diversitat del teixit comercial urbà, amb un 38% de comerços de serveis, un 22% dedicats a la restauració i la resta integrats per establiments d'oferta de moda, complements i lleure.

La principal funció de l'entitat és donar visibilitat al sector comercial i als seus associats, així com actuar com a interlocutor amb l'Ajuntament, contribuint a la defensa i representació dels interessos del comerç urbà. En aquest sentit, desenvolupa un paper clau de mediació i coordinació entre el teixit comercial i l'administració local.

La proposta de valor de l'associació s'estructura en tres grans eixos: la visibilitat del comerç, la promoció de l'eix comercial com a espai actiu i atractiu, i la prestació de serveis i suport als establiments associats. Aquests elements configuren una estratègia orientada a reforçar la competitivitat i la vitalitat del centre urbà.

A més, l'entitat destaca pel seu treball transversal amb altres agents de la ciutat, especialment en la col·laboració amb entitats culturals. Aquest enfocament permet impulsar activitats conjuntes que vinculen cultura i comerç, contribuint a projectar l'espai comercial urbà com un entorn dinàmic, experiencial i integrat en la vida ciutadana.

Models de col·laboració publicoprivada: les APEU

Què és un APEU?

Una APEU (Àrea de Promoció Econòmica Urbana) és una zona geogràfica delimitada on el comerç i l'administració local treballen conjuntament per promoure i dinamitzar l'activitat comercial de la zona. En aquest sentit, es crea una entitat publicoprivada de col·laboració entre els actors que s'encarrega de la gestió d'aquesta àrea, duent a terme un pla d'acció amb l'objectiu d'aconseguir la professionalització i la millora competitiva de l'espai comercial urbà definit.

Sabies que... per tal de conèixer a fons com funcionen les APEU, és útil consultar la [Llei 15/2020, del 22 de desembre, de les àrees de promoció econòmica urbana](#), on es pot trobar tota la informació pertinent a les seves característiques o elements a prendre en consideració per la seva aplicació.

Característiques de les APEU

La llei de les APEU descriu quines són les característiques principals d'aquests nous instruments:

- Projecte que ha estat consensuat entre l'administració local i el mateix teixit comercial.
- Per posar en marxa el projecte, aquest ha de ser aprovat pel ple de l'ajuntament.
- Les mesures d'una APEU poden complementar les actuacions que du a terme el mateix ajuntament, en cap cas substituir-les.
- És una eina que atorga sobirania i capacitat de decisió als comerciants de l'àrea delimitada.
- El finançament s'efectua per mitjà de quotes obligatòries en funció dels metres cadastrals per a tots els locals comercials amb accés directe des de la via pública que es troben en l'àrea delimitada.
- Requereix un procés de votació per aprovar-lo entre els locals implicats i els propietaris de solars (tant els ocupats com els que no ho estan).
- Són projectes planificats a 3 o 5 anys vista.

Beneficis de les APEU

- Garanteix la viabilitat i permanència en el temps dels projectes estratègics de dinamització i millora urbana, gràcies a constar d'un finançament estable assegurat durant 3 o 5 anys.
- Contribueix a la millora en la planificació estratègica de l'àrea comercial delimitada, propiciant-ne la reactivació o l'enfortiment a través de polítiques, mesures i accions concretes.
- Propicia una major professionalització del sector.
- Potencia la participació i representativitat dels comerciants a l'ens gestor de l'àrea.
- Elimina els freeriders, és a dir, aquells negocis que no paguen cap mena de quota i es beneficien de les iniciatives de dinamització comercial de les associacions.
- Facilita la transversalitat i creació de sinergies entre els diferents actors econòmics, socials i públics del municipi.

Taulell pràctic: L'APEU del Portús, un nou model de col·laboració publicoprivada a Catalunya

El Portús, localitat pertanyent a la Jonquera, a l'Alt Empordà, és un dels municipis catalans que limita amb l'estat francès, i està unida al Pertús, a l'altra banda de la frontera.

El [projecte del Portús](#), aprovat el 28 de gener de 2026, representa un dels primers exemples d'APEU a Catalunya. Aquest model estableix un sistema de gestió col·laborativa entre propietaris, comerciants i administració per a la millora i dinamització de l'espai comercial, incorporant nous instruments de governança compartida.

La delimitació d'aquest APEU inclou 129 locals i l'impuls d'aquesta iniciativa, definida en vectors de treball, busca poder fer d'aquesta zona comercial un espai més segur, net, proper, viu i conegut.

Com a dades a considerar, cal destacar que en l'aprovació de l'APEU van votar més del 50% del total dels 129 establiments, i que, d'aquest percentatge, el 93,5 hi van votar a favor.

Sabies que... El Consorci de Comerç, Artesania i Moda (CCAM) ha creat tot un seguit [de continguts per entendre i aprofundir en el funcionament i impuls de les APEU](#). Entre els continguts disponibles, hi destaca una guia tècnica detallada de tot el procés a seguir per impulsar aquestes àrees, un vídeo explicatiu sobre els Business Improvement Districts, una infografia resum de què són les APEU o un simulador de recaptació a partir de quotes que podrien seguir els municipis a l'hora d'aplicar-les.

Altres eines de col·laboració

Més enllà del associacionisme o les APEU, és molt important impulsar espais de treball conjunt que assegurin la definició, aplicació, seguiment i avaluació d'actuacions de dinamització comercial. En aquest sentit, hi ha principalment tres eines que seran essencials per promoure qualsevol pla de dinamització:

Els grups motor

La creació d'un grup motor conforma el nucli de la definició d'un procés col·laboratiu de dinamització comercial. Aquest grup sol ser representat per un grup de comerços del municipi que exerceixen un cert lideratge social i que, com a tal, poden contribuir a la proposta de mesures de treball dinàmiques, així com representants dels ens públics. El seu paper serà definir la visió general del pla de dinamització, establir objectius prioritaris i garantir que les accions que es desenvolupin estiguin alineades amb aquesta estratègia. També serà responsable de fer el seguiment global del procés, detectar desviacions i validar les propostes que arriben des dels grups de treball. Sol ser un grup reduït, estable i representatiu d'aquells actors més implicats de forma directe en l'activitat comercial.

Les taules de treball per a l'impuls del comerç

Aquestes són espais creats per abordar temes concrets dins de la dinamització comercial. La seva funció és desenvolupar propostes, dissenyar accions i fer un seguiment d'aquelles que es van aplicant. Poden ser temporals i variar segons les necessitats del municipi. Cada grup es pot centrar en un àmbit determinat com digitalització del sector, campanyes de promoció, aparadorisme o formacions, entre d'altres. Igual que en el grup motor, hi poden participar comerciants interessats i representants de l'Ajuntament, així com altres que puguin estar vinculats a camps concrets (cultura, agències de formació, etc.).

Els pactes de comerç

Es tracta d'un acord estratègic i institucional entre l'ajuntament i els principals agents del teixit comercial del municipi, el qual serveix per impulsar i fixar els compromisos a mitjà i llarg termini que s'han establert. El pacte identifica reptes i oportunitats del comerç local i serveix de marc per desplegar plans i accions concretes. També dona estabilitat i continuïtat a les polítiques comercials, evitant que depenguin només de cicles polítics o d'actuacions puntuals.

Visibilitat, comunicació i promoció del comerç de proximitat

Actualment, el consumidor es troba exposat a una gran quantitat d'estímul i publicitat, també pel que respecte als béns i serveis de consum. És per això que donar visibilitat al comerç de proximitat serà clau per la seva competitivitat davant d'altres formats de compra. En aquest sentit, és important tenir en compte que la visibilitat s'ha d'entendre com un concepte ampli, que aglutina la promoció, dinamització i sensibilització tant dels ciutadans com del propi sector. Una correcta visibilitat del sector requereix el treball dels següents tres grans àmbits de treball:

- **Activació comercial:** es tracta de campanyes que tenen com a objectiu la incentivació de la compra en els comerços d'un municipi. Son actuacions que pretenen generar dinamisme dins del teixit comercial i incentivar les seves vendes. Fem referència a promocions de productes, descomptes en la compra i qualsevol campanya que incentivi una compra directe en un punt de venda.
- **Ambientació comercial:** aquest segon àmbit fa referència a campanyes per incrementar el dinamisme urbà i la interacció amb la ciutadania, fent que la ciutadania percebi el comerç com un element vital de l'espai públic. Son accions, per tant, molt destacables com a eix de notorietat i visibilitat dels eixos comercials de qualsevol municipi.
- **Conscienciació comercial:** aquest tercer àmbit pretén sensibilitzar a la ciutadania a través de mesures de sensibilització que contribueixin al reconeixement del valor del sector. Aquestes actuacions serviran també per incrementar el sentiment de pertinença i suport al comerç, al mateix temps que s'incrementa el vincle entre el sector i la ciutadania.

Taulell pràctic – Calafell enamora

Cada any, el municipi de Calafell aprofita una festivitat com Sant Valentí per incentivar la compra al comerç local durant la temporada baixa. Sota l'eslògan "[Enamora't de Calafell](#)", de la seva gent, dels seus comerços i de les petites coses que fan especial cada dia", el poble organitza múltiples activitats combinant comerç, restauració, turisme, cultura i participació ciutadana.

Entre les diverses actuacions, s'impulsen sortejos de diferents obsequis com a premi per comprar al comerç local, s'instal·la decoració de Sant Valentí als aparadors dels negocis, es creen photocalls o s'organitzen sopars i menús especials per part del sector de la restauració.

Amb tot això, Calafell aconsegueix crear una campanya amb fort impacte visual i mediàtic, fidelitzar clients i captar nous visitants.

Taulell pràctic – Atrapamonstre a Cambrils

[AtrapaMonstres](#) és una campanya de dinamització comercial impulsada per la Unió de Botiguers de Cambrils, adreçada principalment al públic familiar coincidint amb la celebració de Halloween.

La iniciativa consisteix a distribuir monstres pels carrers on hi ha comerç associat. Els infants reben un mapa al punt de trobada per localitzar-los i, un cop trobats, han de superar una petita prova adaptada a la seva edat. En superar-la, es fan una fotografia amb cada monstre, ensenyant-les totes al punt de trobada i rebent un petit obsequi final. De la mateixa manera, s'anima les famílies a compartir les fotografies a les xarxes socials, etiquetant l'organització.

Aquesta proposta fomenta la visita als establiments, incrementa el trànsit de persones pels carrers comercials i converteix la compra en una experiència lúdica i participativa. Alhora, reforça la visibilitat del comerç de proximitat, afavoreix la implicació de les famílies i contribueix a dinamitzar l'activitat comercial del municipi, mentre que la difusió a les xarxes socials en multiplica l'abast més enllà del mateix dia de la campanya.

Taulell pràctic – Shopping Night Market de Flix

La [Shopping Night Market de Flix](#) és una campanya de dinamització comercial organitzada per la Unió de Comerciants de Flix juntament amb l'Ajuntament del municipi, la qual transforma el Passeig de l'Ebre en un gran espai comercial i lúdic durant una tarda i nit d'estiu. Els establiments surten al carrer amb parades, promocions i descomptes especials, complementats amb música en directe, gastronomia i la participació d'entitats locals, com la Colla Castellera dels Xiquets de Flix.

La iniciativa fomenta les compres de proximitat, reforça la col·laboració entre comerços i entitats i converteix l'activitat comercial en una experiència festiva, contribuint a atraure visitants i a potenciar la vitalitat econòmica i social del municipi.

Reactivació de locals comercials buits

En els darrers anys, la presència de locals comercials buits als espais comercials dels municipis no ha parat d'augmentar. Ja sigui per manca de relleu generacional o pel preu dels lloguers, molts municipis han vist com els seus eixos comercials han anat perdent atractiu i competitivitat fruit d'una major presència d'establiments sense activitat comercial.

L'increment de locals buits ha tingut un fort impacte en la pèrdua de continuïtat i concentració comercial, al mateix temps que ha minat l'atractiu comercial i la diversitat del mix comercial dels municipis i dels seus carrers.

De la mateixa manera, s'ha pogut constatar que no sempre tots els locals comercials buits es troben disponibles o, dit d'una altra manera, en règim de venda o lloguer. Aquest fet, sens dubte, ha implicat la necessitat de censar l'oferta comercial de locals buits per poder disposar d'una radiografia clara sobre l'estat de situació comercial.

Molts municipis han vist, doncs, en la reactivació dels locals buits, un dels pilars essencials per a la revitalització del sector comercial i, per tant, la necessitat de desenvolupar un programa específic per a la seva reactivació que treballi tant en la identificació de l'estat de situació dels locals buits al municipi com en un pla de mesures per a la seva reactivació.

Anàlisi de la situació dels locals buits

El primer pas per a portar a terme un bon pla de reactivació dels locals comercials buits és el seu anàlisi i comprensió. En aquest sentit, cal que es tinguin en compte els següents aspectes:

1. **Cens de locals buits:** el primer pas serà identificar aquells establiments inactius. La identificació de locals buits es pot realitzar a les principals zones comercials o en tot el conjunt del municipi. Serà necessari identificar tot un conjunt de dades relatives a la ubicació exacta del local, el seu estat de conservació, el preu del lloguer del local i de la zona, així com el seu règim de tinença (lloguer, venda, traspàs o, simplement, sense informació comercial).
2. **Identificació de la propietat:** un segon aspecte a tractar serà la identificació de la propietat, fet que pot permetre establir un marc de treball i diàleg per tal de cercar mecanismes que facilitin el lloguer o venda dels locals comercials buits.
3. **Identificació i participació dels actors econòmics:** com a tercer punt a tenir en compte, qualsevol projecte de reactivació dels locals comercials buits requereix d'un cens comercial, però també de la participació activa d'aquells agents econòmics que, de manera directa o indirecta, tenen relació amb l'espai comercial urbà. La propietat dels locals, les agències immobiliàries, les associacions de comerciants i altres entitats culturals i socials, conjuntament amb els equips tècnics dels ens locals, formen part de l'equip multidisciplinari i transversal amb què cal treballar per a la identificació de les problemàtiques, així com de possibles mesures de reactivació.
4. **Priorització d'eixos comercials:** una vegada realitzat el cens, caldrà fer ús de la geolocalització dels locals comercials buits per tal d'identificar les zones en les quals cal prioritzar les mesures de reactivació comercial. Segons quina sigui la dimensió del municipi i els seus eixos, caldrà establir un pla de prioritats respecte a aquelles zones en les quals la reactivació de locals buits resulta més prioritària.

Fitxa tècnica per a l'elaboració d'un cens comercial	
Nom comercial Indicació del nom comercial de l'establiment	Codi identificatiu Número identificatiu de cada establiment
Adreça Ubicació exacta de l'establiment	Disponibilitat Identificar si el local es troba en venda, lloguer, traspàs o no disposa d'informació
Conservació Identificar l'estat exterior (i si es possible i es pot visualitzar, interior) dels establiments	Disposició d'aparador o persianes Identificar si el local buit disposa d'un aparador, o si disposa de persianes i de quina tipologia (interior, exteriors...)
Metres quadrats del local En cas que sigui possible, poder identificar la superfície útil del local. Aquesta dada pot ser molts cops extreta a partir del cadastre.	Telèfon o correu de contacte En cas que el local es trobi disponible, anotar el telèfon de contacte o el correu electrònic, en tant que poder ser útils a l'hora de promoure certes actuacions de reactivació
Imatge de l'establiment Realitzar una fotografia del comerç	

- 5. Adequació i disponibilitat:** un cop identificats els locals, serà necessari avaluar el nombre de locals comercials que es troben al mercat. En cas que el nombre sigui baix, serà necessari buscar contactar amb els propietaris dels locals comercials no disponibles per tal de promoure que aquests puguin ser de nou posats al mercat o emprats per altres usos. A aquest fet, independentment de la disponibilitat, serà necessari sumar-hi promoure actuacions per la millora de la imatge exterior dels locals, així com incentivar reformes interiors si el local haurà de ser ocupat, preparant-lo per futures activitats.

Mesures per a la reactivació dels locals comercials buits

Un altre dels aspectes més importants és la disposició d'un pla de mesures específic per a la reactivació dels locals comercials buits. Entre les principals actuacions que es poden impulsar, destaquen les següents:

- **Incentius a l'obertura de nous comerços:** una de les mesures més importants és la creació d'incentius per afavorir l'obertura de nous establiments comercials al municipi. Aquestes mesures han d'anar orientades a promoure la implantació de comerços que contribueixin a millorar el mix comercial, reforcin la diversitat de l'oferta i afavoreixin un model comercial més singular, competitiu i adaptat a les necessitats de la població.
- **Incentius a la millora dels locals comercials disponibles:** una segona mesura d'especial importància és la creació de programes que incentivin la millora i l'adequació dels locals comercials buits que es troben disponibles per al seu lloguer o venda. Aquestes actuacions han de contribuir a incrementar l'atractiu dels locals per a nous emprenedors i empreses, alhora que milloren la imatge dels establiments desocupats i, en conseqüència, la qualitat i l'atractiu de l'espai comercial urbà.

- **Mesures de dinamització cultural:** en l'àmbit de la dinamització comercial, és important que els ens locals promoguin iniciatives de dinamització cultural vinculades als locals comercials buits. Aquestes actuacions poden concretar-se en exposicions artístiques, aparadors culturals amb l'objectiu de mantenir-los actius, millorar la imatge dels eixos comercials i generar nous fluxos de visitants. Aquestes iniciatives contribueixen a reforçar el vincle entre el comerç, la cultura i la vida comunitària, fent més atractiu l'espai comercial urbà.
- **Suport a la creació de comerços d'ús temporal o botigues pop-up:** una altra línia d'actuació consisteix a impulsar programes de suport a persones emprenedores que vulguin obrir un establiment comercial durant un període de temps determinat amb l'objectiu de testar i validar la viabilitat del seu model de negoci abans d'una implantació definitiva. Aquesta iniciativa pot contribuir a reduir temporalment la presència de locals buits, generant activitat i incrementant l'atractiu dels eixos comercials. Al mateix temps, ofereixen una oportunitat perquè nous projectes empresarials puguin donar-se a conèixer, experimentar amb els consumidors

Taulell pràctic - Valls reactiva el seu centre històric: activació de locals buits i nous usos urbans

A Valls, la [reactivació dels locals buits del centre històric](#) s'ha impulsat a través de l'Institut Municipal de Desenvolupament Local Vallsgenera, en coordinació amb l'Ajuntament i la Regidoria de Comerç, amb l'objectiu de dinamitzar l'activitat econòmica de l'eix central de la ciutat. S'ha partit d'un cens actualitzat de locals buits que ha permès identificar l'oferta disponible i orientar millor les actuacions.

A partir d'aquí, s'ha fet intermediació entre propietaris i persones emprenedores per facilitar noves obertures i reduir els baixos en desús. També s'han impulsat accions d'activació temporal de locals amb pop-ups i activitats culturals o comercials que han donat vida als espais buits. Paral·lelament, s'ha reforçat l'acompanyament a l'emprenedoria per afavorir noves activitats al centre històric. Aquestes accions s'han complementat amb dinamització comercial per augmentar l'atractiu de l'eix urbà i el flux de visitants. Igualment, s'ha treballat la connexió entre oferta i demanda de locals per millorar l'encaix dels projectes. Tot plegat s'ha fet amb la col·laboració entre administració, propietaris i agents econòmics del territori. El projecte s'ha alineat amb una estratègia de planificació urbana i ordenació d'usos per fer un centre més viu i equilibrat. En conjunt, l'actuació ha reduït locals buits i ha contribuït a la revitalització econòmica i social del centre històric de Valls.

La singularitat del comerç de proximitat

Encara que els municipis catalans comparteixen moltes característiques comunes, cadascun d'ells té les seves pròpies característiques i particularitats. Prendre-les en consideració és clau per efectuar accions directament enfocades en el context específic de cada poble o ciutat, al mateix temps que el seu aprofitament pot representar una estratègia de diferenciació pel comerç del municipi.

És per això que és clau identificar aquells recursos propis i singulars de la localitat i aprofitar-los per la dinamització del sector comercial. D'aquesta manera, la singularitat es pot impulsar a través de:

- **El punt de venda:** les singularitats poden venir donades pels comerços, com seria el cas dels negocis històrics o amb patrimoni (ja sigui físic o en l'imaginari col·lectiu). Per tal de preservar-los, serà essencial que les administracions locals impulsin mesures per la supervivència dels establiments a mig termini. Campanyes de promoció o reconeixements a la seva història i tasca en serien alguns exemples.
- **Sinergies:** les singularitats d'un municipi van molt més enllà del seu sector comercial. Els recursos naturals, les activitats culturals i festives tradicionals, la història, l'arquitectura o la gastronomia en serien alguns exemples, els quals també poden repercutir com a reclam turístic. En aquest context, el sector comercial ha de promoure sinergies i actuacions conjuntes amb la resta d'agents del territori, contribuint així a construir un relat compartit i coherent que reforci la identitat i l'atractiu del municipi.
- **Formats comercials de proximitat:** més enllà del comerç sedentari, altres formats comercials com els mercats setmanals, els mercats municipals o les fires locals també són exponents i divulgadors de les singularitats pròpies del territori. En aquest sentit, cal destacar especialment el paper del producte local i de l'artesania, presents tant en els formats comercials esmentats com en el comerç de proximitat arrelat al municipi, i que esdevenen elements clau per reforçar la identitat local i diferenciar l'oferta comercial de la localitat.

Taulell pràctic - Projecte “Ets Emblemàtic”, impuls del comerç singular

La ciutat de Tarragona ha impulsat el programa “[Ets Emblemàtic](#)”, una iniciativa orientada a identificar, posar en valor i reforçar els establiments comercials amb un alt component històric, patrimonial i identitari.

Aquest projecte ha permès seleccionar i reconèixer un total de 38 establiments que destaquen per la seva singularitat, trajectòria i valor cultural. Els comerços participants es classifiquen en diferents categories: comerços singulars, comerços amb història, comerços amb patrimoni i emblemàtics; i disposen d'un segell distintiu que en facilita la identificació i promoció.

Els establiments condecorats es troben identificats en una pàgina web, han tingut accés a un programa per promoure la seva digitalització i formen part d'una ruta comercial que contribueix a reforçar-ne la visibilitat i atractiu, tant per a la ciutadania tarragonina com per als visitants de la ciutat. Aquesta iniciativa exemplifica com els municipis poden desenvolupar polítiques actives per preservar i dinamitzar el comerç amb valor patrimonial.

Preservació i regulació del comerç de proximitat

Més enllà de normatives a nivell estatal o de la Generalitat, el comerç pot ser regulat a nivell local a través d'ordenances municipals, les quals complementen el marc legal des d'una visió més específica i propera a les necessitats del territori. Així, aquest tipus de regulació permet als ens locals adaptar els estàndards generals a la realitat concreta del municipi, especialment en camps com l'ordenació dels espais urbans, la convivència d'usos i el funcionament quotidià de l'activitat comercial.

D'aquesta manera, és l'autonomia dels governs locals el que els permet impulsar regulacions que afecten a diferents àmbits del sector comercial.

Les ordenances i la regulació de l'activitat comercial

Les ordenances són els instruments que ens han de permetre resoldre determinades problemàtiques que poden afectar, de manera significativa, el dinamisme comercial dels municipis. Tot seguit es presenten algunes de les qüestions la manca de regulació de les quals pot dificultar l'atractiu i el bon funcionament de l'espai comercial:

- **La mobilitat dels vehicles:** la manca de regulació de la circulació dels vehicles en les zones amb major concentració comercial pot dificultar la pèrdua d'atractivitat o l'afavoriment del passeig; per aquest motiu, les ordenances de regulació del trànsit poden afavorir la prioritat del passeig i la compra per part del vianant.
- **L'ús de l'espai públic:** sovint ens trobem carrers comercials amb la presència d'elements que poden distorsionar la imatge del mateix carrer i del comerç. Elements com marquesines, plaques identificatives o aparadors exteriors poden dificultar el passeig de la ciutadania. En aquest sentit, és important l'existència d'una ordenança de regulació de la via pública que reguli l'espai comercial i afavoreixi el passeig.
- **La regulació de l'ocupació pública:** la regulació de les terrasses, els seus horaris d'ocupació i la convivència amb el veïnat resulta primordial per a una bona sintonia entre ciutadania i comerç. Les ordenances que regulen l'ocupació pública són les que regulen aquests aspectes i, per tant, també afavoreixen l'ambient comercial.
- **La càrrega i descàrrega:** la regulació de l'horari de càrrega i descàrrega és essencial per a la convivència entre comerç i ciutadania. És important que l'ús d'aquests espais quedi ben regulat a través de les ordenances de regulació de l'activitat de càrrega i descàrrega.
- **La importància del medi ambient en entorns comercials:** per tal d'afavorir espais comercials urbans respectuosos amb el medi, les administracions han d'optar per la disposició d'una ordenança que reguli la protecció del medi per tal de regular els residus, la contaminació acústica, la il·luminació...
- **La cartelleria i la publicitat:** tot i que en menor mesura, les administracions locals també poden regular determinada publicitat o elements de cartelleria publicitària que no afavoreixen l'espai comercial del municipi. En aquest cas, són les ordenances vinculades a la regulació de l'activitat publicitària les que s'encarreguen d'aquesta qüestió i poden limitar l'ús de determinat mobiliari publicitari...

Els plans d'usos comercials

Entre les diferents tipologies d'ordenances presentades, és important destacar aquelles que regulen l'activitat comercial dels baixos comercials, també coneguts com a plans d'usos comercials. Aquesta tipologia de document defineix i limita certa tipologia de locals comercials que puguin estar proliferant en una o diverses zones d'un mateix municipi. En aquest sentit, la regulació serveix també per

evitar que hi hagi una concentració d'un mateix tipus d'establiment en certes àrees, evitar la desaparició de certa tipologia de comerços o millorar aspectes de convivència en certs barris, entre d'altres.

Entre els diferents aspectes que aquestes ordenances poden tenir en compte a l'hora de regular certes activitats, hi trobem la limitació de llicències en zones concretes per determinades tipologies de negocis; la limitació dels metres quadrats que poden tenir els locals comercials, per evitar així la proliferació de basars; o radis de distància mínima entre establiments d'una certa tipologia.

Taulell pràctic: el pla d'usos de Vilanova i la Geltrú

Amb l'objectiu de millorar la convivència, evitar la proliferació d'establiments d'una mateixa tipologia i aturar la desaparició del teixit comercial, Vilanova va impulsar un [pla d'usos per regular l'obertura de nous locals](#) de restauració, comerç i oci a determinades zones del seu municipi. Específicament, i en el cas del comerç, s'han regulat els comerços d'autoservei amb un ampli horari i els basars.

La regulació destaca pels 4 nivells de restricció aplicats en 4 zones diferenciades del municipi. Entre les limitacions aprovades, hi trobem la limitació d'obertura de nous locals d'oci i restauració al seu casc antic o la prohibició, en 3 de les 4 zones, de l'obertura de basars de més de 120 metres quadrats.

Sabies que... Catalunya disposa de la [Llei 18/2017](#), de l'1 d'agost, de comerç, serveis i fires, que estableix el marc regulador de l'activitat comercial a Catalunya i promou un model de comerç competitiu i sostenible orientat a la preservació del comerç de proximitat del territori català.

Impuls de l'emprenedoria i la innovació del sector

Un dels pilars essencials per a la sostenibilitat futura del model comercial de proximitat és, sens dubte, la creació de noves iniciatives comercials o, dit d'una altra manera, la creació de nous comerços i de nova ocupació al sector.

Resulta indispensable que, per tal de vetllar per un model comercial més sostenible i competitiu, les administracions locals facin una aposta ferma per iniciatives que facilitin la creació de nous comerços.

Una planificació estratègica de la implantació de nous establiments dins la trama comercial urbana de qualsevol municipi pot afavorir una oferta comercial més rica i diversa, alhora que impulsar la creació de nous models de negoci que serveixin de referent en matèria d'innovació per al conjunt del teixit comercial.

En aquest context, l'emprenedoria ha de ser considerada un pilar essencial de la planificació comercial urbana, ja que contribueix a preservar el comerç existent, evitar discontinuïtats en la trama comercial, dinamitzar els carrers i consolidar un model de comerç de proximitat més sostenible, competitiu i resilient.

De la mateixa manera, és imprescindible que dins el propi pilar de l'emprenedoria, la innovació en comerç sigui molt rellevant. Així, i amb independència del model comercial del municipi o la seva configuració urbana, els ens locals han de promoure mesures que cerquin la creació de models de negoci innovadors i adaptats a les necessitats dels consumidors.

Per tal que un ens locals puguin treballar en l'impuls de l'emprenedoria dins del sector comercial, cal que porti a terme les següents tipologies de mesures:

- **Programes de mentoratge per a la creació de nous comerços:** donar acompanyament als emprenedors és, sens dubte, una de les actuacions més importants a realitzar. El fet que el propi ens creï les eines per facilitar la creació de comerços amb una idea de negoci viable i adaptada al mix comercial del municipi ha de contribuir a la millora del model comercial. En aquest sentit, l'acompanyament pot incloure mesures de suport a l'anàlisi de l'activitat, suport en la cerca dels locals comercials buits disponibles, i acompanyament un cop inaugurat el negoci.
- **Guia de suport a l'obertura d'un comerç:** un altre aspecte important descansa en facilitar que els propis comerços disposin d'eines que els facilitin l'obertura d'un comerç i els passos necessaris (legislació, tràmits, qüestions urbanístiques, comercials...).
- **Formació per a empenedoria:** la formació que incentivi l'emprenedoria i promogui eines per crear nous negocis també són un àmbit primordial en l'impuls de l'emprenedoria i la competitivitat en un municipi. Per tant, cal promoure accions formatives que divulguin bones pràctiques, planificació comercial i qualsevol eina formativa que faciliti la creació de nous negocis i la seva aplicabilitat innovadora, entre d'altres.
- **Incentius a l'obertura d'un comerç en el propi municipi:** finalment, i en la mesura que sigui possible, els ens locals també poden apostar pel suport mitjançant incentius a l'obertura de nous negocis dins el propi municipi. En aquest sentit, és recomanable que els incentius vagin dirigits a l'obertura de sectors comercials que afavoreixin el mix comercial i la seva diversitat, promovent, en tot moment, una oferta que prioritzi les necessitats de la ciutadania.

Tingues present... L'emprenedoria no només fa referència a la creació de nous negocis. Entre els comerços que es troben al municipi, també pot sorgir la inquietud de crear noves iniciatives comercials. Per aquest motiu, és necessari que un ens local aposti per mesures de formació i d'incentivació a millorar el mix comercial del municipi mitjançant el suport al seu comerç ja existent.

Tingues present... El relleu en el petit comerç català no es pot entendre només com un relleu generacional dins d'una mateixa família, sinó que cal ampliar la mirada cap al concepte de relleu de negoci. En molts municipis petits i mitjans, el valor no recau únicament en la continuïtat d'un cognom darrere el taulell, sinó en la preservació d'activitats comercials que garanteixen la quotidianitat del poble i mantenen viu el teixit econòmic i social. Forns de pa, botigues de queviures, ferreteries o comerços especialitzats són sovint serveis essencials que estructuren la vida diària i promouen la cohesió social.

Per això, el repte actual no és només assegurar que hi hagi successors familiars, sinó crear mecanismes perquè aquests negocis no desapareguin quan el titular es jubila.

Sabies que... Per tal d'ajudar als emprenedors que vulguin obrir un nou negoci als municipis de la província, la Diputació de Tarragona compta amb "[Emprèn Dipta](#)", un espai destinat a donar suport a la creació de nous negocis. Ofereixen formacions, impulsen un espai de trobada pel talent emprenedor i premis per les millors iniciatives emprenedores, entre d'altres.

Taulell pràctic - Essencials Ascó

El projecte "[Essencials d'Ascó](#)" va ser una iniciativa impulsada per l'Ajuntament d'Ascó per reforçar el teixit econòmic local i donar suport als comerços i empreses del municipi. Posat en marxa l'any 2023, el programa va tenir com a objectiu preservar els negocis essencials i fomentar noves activitats econòmiques vinculades especialment als sectors de la restauració, el turisme, l'allotjament i els serveis.

El projecte va combinar diferents accions d'acompanyament i dinamització econòmica, amb assessorament personalitzat als negocis locals, sessions formatives en àmbits com el màrqueting, la digitalització i les noves tecnologies, així com campanyes de sensibilització orientades a posar en valor el comerç de proximitat i la importància del consum local. També es va treballar per identificar necessitats, oportunitats de millora i estratègies per fer més competitius els establiments del municipi.

En conjunt, el projecte va tenir com a objectiu principal preservar el model de quotidianitat comercial del poble, reforçant la presència dels serveis i comerços essencials que contribueixen a la qualitat de vida, la cohesió social i l'activitat econòmica d'Ascó.