

# PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIO MUNICIPAL VILLANUEVA DEL DUQUE

## RESUMEN EJECUTIVO



Ayuntamiento de Villanueva del Duque



**Financiado por:**



**Redacción, diseño y maquetación:**



**Formulación del Plan Estratégico:**

Abril 2024.

# INTRODUCCIÓN

# PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIO MUNICIPAL DE VILLANUEVA DEL DUQUE

Este plan es una **hoja de ruta** diseñada para **fortalecer y dinamizar el sector comercial** de nuestra comunidad. Nos enfocamos en **mejorar la competitividad, fomentar la innovación y asegurar la sostenibilidad económica** de nuestros comercios locales.

Hemos trabajado en conjunto con empresarios, comerciantes, representantes locales y expertos en desarrollo económico para **identificar los desafíos y las oportunidades** específicas que enfrenta nuestro comercio local.

Nuestro **objetivo** es claro: establecer **metas a corto, mediano y largo plazo con acciones concretas** para impulsar el crecimiento económico y la competitividad empresarial. Este plan es una **herramienta colaborativa y participativa** que busca mejorar la calidad de vida de nuestra ciudadanía y diversificar la oferta comercial de nuestra comunidad.

# CARACTERIZACIÓN DE LA OFERTA Y LA DEMANDA

# OFERTA

► El **análisis de la oferta** comercial revela las siguientes conclusiones:

- La oferta comercial en Villanueva del Duque muestra una diversificación adecuada, con una variedad de sectores representados, incluyendo alimentación, comercio mixto, equipamiento para el hogar y otros. Sin embargo, se identifica una **necesidad de mayor especialización en ciertos subsectores para satisfacer las demandas locales**.
- La tendencia de **reducción del número de comercios (-13,6%)** en los últimos años es preocupante y requiere atención. Esto puede afectar la vitalidad económica y la diversidad comercial de la comunidad.
- Existe una **falta de identidad comercial cohesiva** que podría mejorar la visibilidad y atracción de los establecimientos. Se recomienda trabajar en estrategias de señalización y diseño para mejorar la imagen global del comercio local.
- Aunque hay una **presencia en línea considerable**, se identifican **áreas de mejora en la implementación de tecnologías** de la información y comunicación en los establecimientos comerciales.
- La **despoblación y el envejecimiento de la población** presentan desafíos adicionales para el comercio local, como la falta de **relevo generacional**.
- La única locomotora comercial existente en el municipio es el **mercado ambulante**, celebrado los **lunes** y situado en la **zona norte** del municipio.

# OFERTA

## ► Perfil del comerciante en Villanueva del Duque:

- El municipio enfrenta un desafío significativo debido a la **falta de cultura emprendedora**, especialmente entre los jóvenes. La **tendencia migratoria** hacia centros urbanos **limita la aparición de nuevas empresas** y el **relevo generacional** en los negocios existentes.
- Los **jóvenes** mencionan la **gestión de la incertidumbre** y el **miedo al fracaso** como barreras significativas para emprender. Los **trámites burocráticos**, la **falta de apoyo gubernamental** y los **costes económicos** también obstaculizan el desarrollo de iniciativas emprendedoras.
- La población joven muestra una **disposición hacia la innovación digital**, valorando iniciativas como el Kit Digital y participando en **formaciones externas sobre emprendimiento**. Sin embargo, los **comerciantes de mayor edad** muestran **menos interés en adoptar tecnologías avanzadas** para la gestión y promoción de sus negocios.
- Aunque **no existe una asociación formal de comerciantes**, hay interés y disposición en la comunidad comercial para contribuir a actividades que mejoren el sector. Las mujeres se destacan por su **participación activa** en talleres participativos y por proponer ideas y soluciones.

# DEMANDA

La mitad de los hogares de Villanueva del Duque gasta entre 101 y 200 € mensuales o menos en alimentación y el otro 50% supera ese intervalo. En los demás subsectores se gasta menos de 100 € mensuales.

Existe un pensamiento generalizado sobre la **falta de diversidad y competitividad** en el comercio local, lo que provoca **desplazamientos a municipios cercanos**.

El **forma de transporte** predominante a la hora de realizar las compras en el municipios es **a pie (82%)** y en **vehículos privados (17%)**.

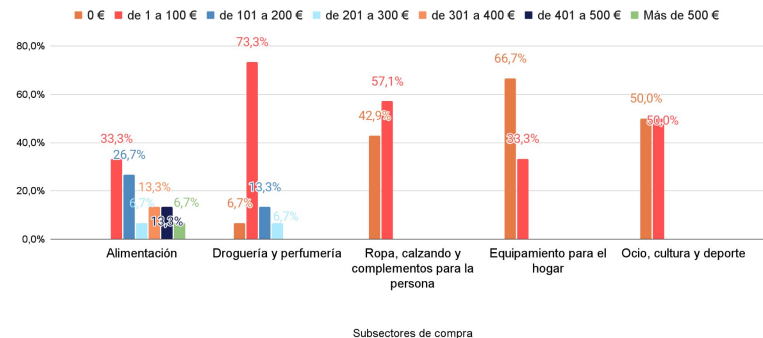


Figura 1. Proporción de gasto por hogar por subsectores. Fuente: cuestionario online

# PUNTOS CRÍTICOS Y PALANCAS DE APOYO

## PUNTOS CRÍTICOS

- **P.C.1. No hay tejido asociativo**, lo que supone falta de dinamización comercial.
- **P.C.2.** Pérdida continuada de la actividad comercial y, por consiguiente, **falta de relevo generacional**.
- **P.C.3.** Comercio **poco modernizado y digitalizado**, muy orientado a la gestión tradicional.
- **P.C.4.** Importante **evasión de gasto** en compras y ocio hacia **grandes superficies y municipios cercanos**.
- **P.C.5. Problema de despoblación** que lleva a la disminución de la clientela y hábitos de consumo determinados.
- **P.C.6. Escasa vinculación entre el turismo y el comercio local**.

## PALANCAS DE APOYO

- **P.A.1. Constituir una asociación de comerciantes** que fomente la colaboración y la dinamización del sector.
- **P.A.2.** Diseñar **incentivos y programas específicos** para **atraer y apoyar a jóvenes emprendedores**..
- **P.A.3.** Implementar **programas de capacitación y asesoramiento** en comercio electrónico.
- **P.A.4.** Desarrollar **campañas de concienciación y promoción** para incentivar el consumo en comercios.
- **P.A.5.** Implementar **políticas específicas** para **abordar la despoblación** y revitalizar la economía local.
- **P.A.6.** Fomentar la **colaboración entre el sector turístico y el comercio local** mediante iniciativas como rutas comerciales, etc.

# MARCO ESTRATÉGICO Y PLAN DE ACCIÓN

# MARCO ESTRATÉGICO

Una vez realizado el **diagnóstico de la situación actual** del comercio en Villanueva del Duque, se traza la operativa para su implementación, mediante un **Plan de Acción** estructurado en los siguientes **componentes**:

- Estrategias y medidas.
- Acciones prioritarias.
- Indicadores de seguimiento.
- Modelo de gobernanza.

## Objetivo estratégico

*Impulsar de manera integral el desarrollo económico y social de nuestro municipio mediante el fortalecimiento y la promoción sostenible del comercio local, fomentando la creación de empleo, la innovación tecnológica y la mejora de la calidad de vida de nuestra ciudadanía.*

### Líneas Estratégicas

¿Qué queremos lograr con el plan?

### Medidas

¿Cómo podemos llevarlo a cabo?

### Acciones

¿Qué medios pondremos para lograr los objetivos?

# SÍNTESIS DEL PLAN DE ACCIÓN

| Línea estratégica                                                 | Medida                                                                   | Actuaciones                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| L1. PROMOCIÓN E INNOVACIÓN COMPETITIVA DEL COMERCIO DE PROXIMIDAD | M1. Desarrollo de estrategias de promoción                               | A1. Definición de la identidad comercial del municipio.                                  |
|                                                                   |                                                                          | A2. Estrategia de Marketing del sector comercial de Villanueva del Duque.                |
|                                                                   |                                                                          | A3. Implementación de un sistema de fidelización que promueva el comercio de proximidad. |
|                                                                   |                                                                          | A4. Vinculación Turístico-Comercial.                                                     |
|                                                                   | M2. Innovación competitiva del sector                                    | A5 Sistema de Taquillas Inteligentes.                                                    |
|                                                                   |                                                                          | A6. Programa de Transformación Digital de los comercios locales.                         |
|                                                                   | M3. Acompañamiento a las PYME                                            | A7. Senior Coaching orientado a nuevos emprendimientos en los sectores comerciales.      |
| L2. SOSTENIBILIDAD COMERCIAL                                      | M4. Movilidad sostenible                                                 | A8. Plan de mejora de la accesibilidad a los espacios y establecimientos comerciales.    |
|                                                                   | M5. Optimización de recursos en zonas comerciales                        | A9. Programa de incentivos destinados a energías renovables y economía circular.         |
|                                                                   |                                                                          | A10. Sistema de reutilización de envases en las compras del mercado ambulante.           |
|                                                                   |                                                                          | A11. Estudio de simbiosis industriales y sectoriales.                                    |
| L3. REURBANIZACIÓN DE LOS ESPACIOS COMERCIALES                    | M6. Mejora del entorno comercial y urbano                                | A12. Señalética comercial y hostelera de las zonas comerciales.                          |
|                                                                   |                                                                          | A13. Plan de Renovación de los establecimientos comerciales.                             |
|                                                                   |                                                                          | A14. Promoción del arte urbano e intervención de espacios públicos próximos a comercios. |
|                                                                   | M7. Dinamización de itinerarios comerciales                              | A15. Planificación y creación de nuevos itinerarios comerciales.                         |
| L4. REFORZANDO LA GOBERNANZA EN EL SECTOR COMERCIAL               | M8. Fortalecimiento del tejido asociativo                                | A16. Constitución de una asociación de empresarios.                                      |
|                                                                   |                                                                          | A17. Identificación de un dinamizador comercial.                                         |
|                                                                   | M9. Mejora de la colaboración público-privada para dar apoyo al comercio | A18. Programa plurianual de ayudas al sector.                                            |
|                                                                   |                                                                          | A19. Políticas de simplificación administrativa para facilitar la gestión de negocios.   |

# CALENDARIO DE ACTUACIÓN

El éxito de la implementación del Plan Estratégico depende en gran medida de una **planificación detallada y estructurada**. Para ello, se han consolidado todas las acciones en un **calendario marco**. Este calendario servirá como una hoja de ruta centralizada, facilitando la **coordinación y el seguimiento de las iniciativas**.

## Línea estratégica 1: Promoción e innovación competitiva del comercio de proximidad

| Actuaciones | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|-------------|------|------|------|------|
| Actuación 1 |      |      |      |      |
| Actuación 2 |      |      |      |      |
| Actuación 3 |      |      |      |      |
| Actuación 4 |      |      |      |      |
| Actuación 5 |      |      |      |      |
| Actuación 6 |      |      |      |      |
| Actuación 7 |      |      |      |      |

## Línea estratégica 2: Sostenibilidad comercial

| Actuaciones  | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|--------------|------|------|------|------|
| Actuación 8  |      |      |      |      |
| Actuación 9  |      |      |      |      |
| Actuación 10 |      |      |      |      |
| Actuación 11 |      |      |      |      |

## Línea estratégica 3: Reurbanización de los espacios comerciales

| Actuaciones  | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|--------------|------|------|------|------|
| Actuación 12 |      |      |      |      |
| Actuación 13 |      |      |      |      |
| Actuación 14 |      |      |      |      |
| Actuación 15 |      |      |      |      |

## Línea estratégica 4: Reforzando la gobernanza en el sector comercial

| Actuaciones  | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|--------------|------|------|------|------|
| Actuación 16 |      |      |      |      |
| Actuación 17 |      |      |      |      |
| Actuación 18 |      |      |      |      |
| Actuación 19 |      |      |      |      |

# SEGUIMIENTO Y GOBERNANZA

# PREVISIÓN PRESUPUESTARIA

| Línea estratégica                                                 | Medida                                                                   | Actuaciones                                                                              |           |
|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| L1. PROMOCIÓN E INNOVACIÓN COMPETITIVA DEL COMERCIO DE PROXIMIDAD | M1. Desarrollo de estrategias de promoción                               | A1. Definición de la identidad comercial del municipio.                                  | 14.990 €  |
|                                                                   |                                                                          | A2. Estrategia de Marketing del sector comercial de Villanueva del Duque.                | 5.000 €   |
|                                                                   |                                                                          | A3. Implementación de un sistema de fidelización que promueva el comercio de proximidad. | 25.500 €  |
|                                                                   |                                                                          | A4. Vinculación Turístico-Comercial.                                                     | 12.500 €  |
|                                                                   | M2. Innovación competitiva del sector                                    | A5 Sistema de Taquillas Inteligentes.                                                    | 5.500 €   |
|                                                                   |                                                                          | A6. Programa de Transformación Digital de los comercios locales.                         | 14.500 €  |
|                                                                   | M3. Acompañamiento a las PYME                                            | A7. Senior Coaching orientado a nuevos emprendimientos en los sectores comerciales.      | 35.500 €  |
|                                                                   |                                                                          |                                                                                          | 250.000 € |
| L2. SOSTENIBILIDAD COMERCIAL                                      | M4. Movilidad sostenible                                                 | A8. Plan de mejora de la accesibilidad a los espacios y establecimientos comerciales.    |           |
|                                                                   | M5. Optimización de recursos en zonas comerciales                        | A9. Programa de incentivos destinados a energías renovables y economía circular.         | 85.000 €  |
|                                                                   |                                                                          | A10. Sistema de reutilización de envases en las compras del mercado ambulante.           | 4.000 €   |
|                                                                   |                                                                          | A11. Estudio de simbiosis industriales y sectoriales.                                    | 20.000 €  |
|                                                                   |                                                                          |                                                                                          | 52.500 €  |
| L3. REURBANIZACIÓN DE LOS ESPACIOS COMERCIALES                    | M6. Mejora del entorno comercial y urbano                                | A12. Señalética comercial y hostelera de las zonas comerciales.                          |           |
|                                                                   |                                                                          | A13. Plan de Renovación de los establecimientos comerciales.                             | 250.000 € |
|                                                                   |                                                                          | A14. Promoción del arte urbano e intervención de espacios públicos próximos a comercios. | 150.000 € |
|                                                                   | M7. Dinamización de itinerarios comerciales                              | A15. Planificación y creación de nuevos itinerarios comerciales.                         | 55.000 €  |
|                                                                   |                                                                          |                                                                                          | 15.000 €  |
| L4. REFORZANDO LA GOBERNANZA EN EL SECTOR COMERCIAL               | M8. Fortalecimiento del tejido asociativo                                | A16. Constitución de una asociación de empresarios.                                      |           |
|                                                                   |                                                                          | A17. Identificación de un dinamizador comercial.                                         | 40.000 €  |
|                                                                   | M9. Mejora de la colaboración público-privada para dar apoyo al comercio | A18. Programa plurianual de ayudas al sector.                                            | 250.000 € |
|                                                                   |                                                                          |                                                                                          | 70.000 €  |
|                                                                   |                                                                          | A19. Políticas de simplificación administrativa para facilitar la gestión de negocios.   |           |

TOTAL

1.354.490€

SUBTOTAL

113.490 €

SUBTOTAL

359.000 €

SUBTOTAL

507.000 €

SUBTOTAL

375.000 €

# MODELO DE SEGUIMIENTO

# SISTEMA DE INDICADORES

En el Plan Estratégico, es clave tener un **sistema de seguimiento con indicadores** para controlar el avance de los proyectos. Proponemos usar un Cuadro de Mando Integral (CMI) para esta tarea. El CMI nos ayuda a **analizar** toda la información importante sobre el **progreso de los proyectos y sus resultados**, permitiendo ajustar estrategias si es necesario para cumplir con los objetivos.

|    |    |     |                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----|----|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| L1 | M1 | A1  | - Porcentaje de comercios que adoptan la nueva identidad.<br>- Nivel de participación comunitaria en las actividades de desarrollo de la identidad.                                                                                                           |
|    |    | A2  | - Número de comercios participantes en la estrategia de marketing.<br>- Incremento porcentual en el tráfico de clientes en establecimientos locales.<br>- Evaluación de la satisfacción y percepción de los comerciantes respecto a los resultados obtenidos. |
|    |    | A3  | - Tasa de participación de comerciantes<br>- Tasa de participación de clientes                                                                                                                                                                                |
|    |    | A4  | - Número de rutas turístico-comerciales desarrolladas.<br>- Incremento porcentual en las ventas de comercios participantes                                                                                                                                    |
|    | M2 | A5  | - Número de taquillas inteligentes instaladas y operativas.<br>- Reducción en el tiempo medio de entrega y recogida de productos.<br>- Niveles de satisfacción de usuarios y comerciantes con el sistema de taquillas inteligentes                            |
|    |    | A6  | - Número de Comercios Participantes.<br>- Volumen de Transacciones en la Plataforma.<br>- Índice de Satisfacción de Comerciantes y Consumidores.                                                                                                              |
| L2 | M3 | A7  | - Porcentaje de emprendedores mentorizados que inician un nuevo negocio o implementan mejoras significativas en su negocio actual dentro de un año de recibir la mentoría.                                                                                    |
|    | M5 | A8  | - Número y porcentaje de comercios mejorados en términos de accesibilidad.<br>- Informes de cumplimiento con las normativas de accesibilidad.                                                                                                                 |
|    |    | A9  | - Número de comercios que adoptan energías renovables y prácticas de economía circular.<br>- Reducción en el consumo de energías no renovables.                                                                                                               |
|    |    | A10 | - Reducción porcentual en el uso de envases de un solo uso.<br>- Número de comerciantes y consumidores que participan en el sistema.<br>- Cantidad de residuos generados antes y después de la implementación.                                                |
|    |    | A11 | - Número de oportunidades de simbiosis identificadas<br>- Número de proyectos de simbiosis implementados<br>- Evaluaciones de impacto ambiental y económico de los proyectos de simbiosis                                                                     |
| L3 | M6 | A12 | - Número de Señales Instaladas.<br>- Cobertura de Zonas Señalizadas.                                                                                                                                                                                          |
|    |    | A13 | - Porcentaje de establecimientos beneficiados.<br>- Inversión total realizada.                                                                                                                                                                                |
|    |    | A14 | - Número de intervenciones artísticas realizadas.<br>- Porcentaje de participación ciudadana.                                                                                                                                                                 |
| L4 | M7 | A15 | - Número de nuevos itinerarios implementados.<br>- Porcentaje de participación ciudadana.                                                                                                                                                                     |
|    |    | A16 | - Número de comerciantes inscritos.<br>- Frecuencia de actividades conjuntas.<br>- Nivel de participación en reuniones y decisiones.                                                                                                                          |
|    | M8 | A17 | - Número de miembros interesados e inscritos en la asociación.<br>- Porcentaje de retención de miembros.<br>- Número de reuniones anuales y tasa de participación.                                                                                            |
|    |    | A18 | - Número de solicitudes recibidas.<br>- Cantidad total de fondos asignados.<br>- Número de empleos generados o mantenidos.                                                                                                                                    |
|    | M9 |     |                                                                                                                                                                                                                                                               |



AYUNTAMIENTO  
VILLANUEVA  
DEL DUQUE



**Junta de Andalucía**  
Consejería de Empleo, Empresa  
y Trabajo Autónomo

