Ayuntamiento
de Vitoria-Gasteiz
Vitoria-Gasteizko
Udala

Mesa de Comercio y Hostelería de Vitoria-Gasteiz

Conclusiones

Sesión 8 de mayo de 2025

Dentro del marco del Plan Estratégico de Comercio y Hostelería 23-26, se convoca la Mesa de Comercio y Hostelería correspondiente al primer semestre de 2025.

El objeto de esta Mesa es doble. Por un lado, pasado el ecuador del PEMCH23-26, presentar el estado de situación del grado de desarrollo e implementación del mismo. Por otro, a partir de las conclusiones tanto de la última Mesa como de la reflexión abordada en la Comisión de "Relevo generacional / Gestión de la edad" celebrada en marzo, avanzar sobre cómo hacer frente sectorialmente, de forma colaborativa y coordinada, al reto del cambio generacional que enfrenta el sector.

Para ello, son 3 los puntos que se abordaron en la Mesa, de los cuales recogemos las principales conclusiones en este documento.

1. PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIO Y HOSTELERÍA. Estado de Situación.
2. COMISIÓN de "RELEVO GENERACIONAL/GESTIÓN DE LA EDAD". Principales reflexiones y conclusiones.
3. "RELEVO GENERACIONAL / GESTIÓN DE LA EDAD": De la reflexión a la puesta en marcha. Dinámica participativa.

1. PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIO Y HOSTELERÍA. ESTADO DE SITUACIÓN.

Pasado el ecuador del PECH 2023-2026, desde el Departamento de Promoción económica, Empleo, Comercio y Turismo se presenta el estado de situación de la implementación del mismo.

De forma global, el resumen del estado de situación se visualiza en el siguiente esquema:

LÍNEAS ESTRATÉGICAS	MEDIDAS	SEGUIMIENTO
L1 RACIONALIDAD EN LA ORGANIZACIÓN Y COORDINACIÓN PÚBLICA Y PRIVADA	M1.1. Mejora de la operatividad en la coordinación y colaboración del sector	
	M1.2. Avance en la gestión del Conocimiento Comercial	
L2 VITORIA-GASTEIZ CIUDAD COMERCIAL	M2.1. Potenciación de la identidad comercial de Vitoria-Gasteiz	
L3 FACILITACIÓN DEL CONSUMO CON ACTUACIONES FUNCIONALES DE URBANISMO COMERCIAL	M3.1. Planificación y Estrategia Urbanístico-Comercial	
	M3.2. Mejora de la accesibilidad a los espacios comerciales	
L4 CONSOLIDACIÓN Y MEJORA DE LA ESTRUCTURA COMERCIAL Y HOSTELERA DE VITORIA-GASTEIZ	M4.1. Apoyo al emprendimiento	
	M4.2. Capacitación y mejora de la competitividad de los sectores comercio y hostelería	

Hecho | En curso[1] | No iniciado

Tal como se refleja en este cuadro resumen, la mayor parte de las actuaciones recogidas en el PECH 2023-2026 o están finalizadas o en desarrollo. Así, de los 7 bloques que componen el Plan, destacan M1.2 "Avance en la gestión del conocimiento comercial" y M2.1 "Potenciación de la identidad comercial de Vitoria – Gasteiz", que tienen todas sus actuaciones en marcha y gran parte de las ellas ya finalizadas. Es el caso también del bloque M4.1 "Apoyo al emprendimiento" que también cuenta con todas sus actuaciones en desarrollo, aunque con un menor grado de implementación.

[1] Incluye no sólo las actividades que se han puesto en marcha y están sin concluir, si no también actividades que se realizan de forma continuada o periódica y por lo tanto no tienen un final en sí mismo.

Se traslada así, un balance positivo del estado de situación del Plan.

Destacar no obstante que el PECH 2023-2026, en su enfoque y planteamiento recoge únicamente actuaciones lideradas y asumidas desde el Ayuntamiento de Vitoria – Gasteiz, no contemplando la actividad que desde las diferentes entidades sectoriales se desarrollan dentro del ámbito de trabajo de las líneas estratégicas del Plan.

A este respecto señalar que, aunque no se recogen de forma explícita los proyectos que están siendo desarrollados por las diferentes entidades sectoriales dentro del marco estratégico, la Mesa trata de impulsar y poner en valor la colaboración y la coordinación entre las diferentes entidades dejando siempre un espacio en el que se pueda no sólo aportar, si no poner en común los diferentes proyectos en los que pueda estar desarrollando cada una de ellas.

2. COMISIÓN RELEVO COMERCIAL/GESTIÓN DE LA EDAD. Principales reflexiones y conclusiones.

2.1 Finalidad: Reflexionar sobre cómo enfocar y abordar de la manera más adecuada y efectiva el proceso de "Gestión de la Edad" o "Relevo Comercial" en el sector del Comercio urbano de Vitoria – Gasteiz.

2.2 Principales conclusiones:

- **Necesidad de CAMBIAR EL ENFOQUE**, hacia uno más amplio que permita convertir el masivo proceso de ceses por jubilación que se avecina, en un oportunidad de acompañamiento en la necesaria transformación y adaptación sectorial. Sería necesario por tanto identificar nuevas vías de trabajo y definir nuevos programas de apoyo al sector que contemplen este enfoque.

- **Necesidad de encontrar una DENOMINACIÓN ajustada a la realidad comercial** y a sus necesidades:

- **El sector comercial tiene características diferenciales** a la hora de afrontar estos procesos de relevo que lo condicionan: imagen poco atractiva y escaso prestigio, se compone de microempresas, actividad ligada al espacio urbano, en la que su ubicación, a pesar de la digitalización, sigue siendo determinante….

- **Necesidad de mejorar la difusión sobre los recursos disponibles** entre los que habría que promover el acceso a la financiación y fomentar el espíritu emprendedor

- **Necesidad de definir un Plan de Acción para el Relevo comercial** ante la complejidad y falta de claridad de cómo abordarlo.

3. "RELEVO GENERACIONAL / GESTIÓN DE LA EDAD": De la reflexión a la puesta en marcha. Dinámica participativa.

Se plantean cuatro mesas de trabajo en torno a elementos que son clave a la hora de abordar el relevo en el sector comercial:

- La ESCASA ATRACTIVIDAD DEL SECTOR (Mesa 1)
- Dimensionando el reto: "LOS QUE SALEN.." (Mesa 2)
- Dimensionando el reto: "LOS QUE ENTRAN…" (Mesa 3)
- NECESIDADES Y RECURSOS: Colaboración y coordinación (Mesa 4)

Las aportaciones y conclusiones obtenidas del trabajo en las mesas son las siguientes:

MESA 1: ESCASA ATRACTIVIDAD DEL SECTOR:

> **Atributos positivos a reforzar:** El comercio y la hostelería son actividades

que se basan en:

- El contacto con personas, permite socializar
- La autonomía (tú decides qué quieres hacer y cómo); autorrealización (permite crear negocios con "personalidad propia"; libertad de creación, de fijar tus propios objetivos
- Representa una forma de vida que refleja el "amor por la profesión"

> **Atributos negativos a contrarrestar:**
  - Conciliación y horarios: la tecnología, la digitalización, el cambio en los hábitos del consumidor son una oportunidad para encontrar vías de flexibilización y adaptación de horarios, sin necesidad de contar con jornadas extensas,…
  - Falta de rentabilidad NO ES una generalidad en las empresas del sector.
> **Tipo de actuaciones y a quién dirigirlas**, además de las posibles campañas de comunicación hay que pensar en **actuaciones que sean capaces de generar comunidad** en torno a colectivos como jóvenes e inmigrantes. Se considera que no es totalmente cierto que los jóvenes no utilizan el comercio local o no lo contemplan como actividad profesional…

MESA 2: Dimensionando el reto "LOS QUE SALEN…"

> **Actuaciones generalistas o segmentadas.**

Es necesario segmentar ya que no es lo mismo la hostelería que el comercio y dentro de éste, cada subsector tiene sus propias características y necesidades.

> **Sólo criterios de viabilidad económica o incorporar otros**

A la hora de transmitir una actividad, la viabilidad económica debe ser indispensable, a partir de ahí puede incorporarse otros que ayuden a poner en valor la necesidad de apoyar una transmisión.

En zona rurales en cambio hay elementos a tener en cuenta más allá de la viabilidad como la necesidad de dar cobertura al aprovisionamiento de la población que quizás de otra manera no sería posible, conservar el papel de punto de encuentro y de socialización que juegan este tipo de establecimientos, etc…

> **Transmisión siempre = continuidad o se pueden buscar otras alternativas**

A este respecto se apunta la necesidad de iniciar los procesos de transmisión con antelación (entre 5-10 años) con el fin de acompañar a las empresas no sólo en la preparación de su relevo, si no con el fin de que se llegue a ese momento con una actividad rentable, competitiva y atractiva.

Se apunta como posible vía de trabajo, promover o incentivar a los actuales responsables "salientes" con el fin de encontrar motivación en

esa transmisión frente a salidas "aparentemente más cómodas" de "ir dejando decaer la actividad" hasta su cierre.

MESA 3: Dimensionando el reto "LOS QUE ENTRAN…"

A modo de reflexión de partida se plantea que, teniendo en cuenta el cambio de Era al que se enfrenta el sector, es importante no perder de vista que la tendencia es a tener un menor número de establecimientos pero más robustos. Por lo tanto, hay que dejar atrás modelos de emprendimiento "micro" y basados únicamente en el autoempleo, para hablar de "emprender a lo grande" y con un enfoque más amplio:

Emprendimiento + Competitividad+Cambio/transformación.

Con esta perspectiva,

> **Además del perfil más joven ¿Qué colectivos pueden resultar de interés?**
  - Aunque sea complicada su captación, no se debe renunciar a la incorporación de jóvenes emprendedores.
  - Hay que seguir avanzando en otras líneas habituales como personas migrantes, mujeres en etapas vitales de "postmaternidad", mayores de 45 años

  Al que sumar otros posibles perfiles:
  - Personas Profesionales y trabajadoras en torno 40 -45 que estén dispuestos ha abordar sus propios proyectos empresariales
  - Jóvenes que extiendan sus proyectos de emprendimiento on line al formato físico….

> **¿Hay empresas con capacidad de crecer en Vitoria Gasteiz? ¿Conviene establecer colaboraciones entre capitales y entre municipios?**

  Se considera que en Vitoria – Gasteiz puede haber empresas con capacidad de crecer, pero sería necesario hacer un trabajo previo para su posible identificación y apoyo para que puedan asumir este reto.

  La posibilidad de establecer colaboraciones entre diferentes entidades asociativas de distintos municipios y capitales puede ser interesantes.

  No obstante ambas cuestiones requieren de un trabajo profundo para su desarrollo y consecución de objetivos.

> **Sucesión o transmisión interna. ¿Cómo abordarla? ¿Y en los comercios centenarios?**

  Los procesos de transmisión o sucesión son complejos y hay que abordarlos y trabajarlos desde diferentes ámbitos:
  - La propia cultura empresarial
  - Formación y capacitación

- Con la suficiente anticipación
- Con apoyos individualizados.
- …

  Con respecto a la figura de las empresas centenarias, se considera que en Vitoria – Gasteiz son muy reducidas en número, pero si puede y debe identificarse a aquellas empresas de retail referentes, brillantes y excelentes.

MESA 4: NECESIDADES Y RECURSOS: Colaboración y coordinación

> **Identificación de recursos disponibles**

Se considera que si se cuentan con recursos con los que trabajar desde los diferentes enfoques tanto del emprendimiento como de la transmisión: Apoyo a la inversión, Berriz Enpresa, servicios de empresa, y en concreto se prevé que próximamente desde la Dirección de Comercio de G.V. se ponga en marcha un programa de emprendimiento específico para el sector de comercio con una doble línea de apoyo a la inversión + asesoramiento individualizado.

Son recursos procurados desde distintas instituciones tanto Gobierno Vasco, Diputación Foral de Alava o el Ayuntamiento de Vitoria – Gasteiz entre otros.

> **Identificación de recursos necesarios aún no disponibles**. Se considera que es necesario avanzar en:

- La puesta en valor del sector
- Las sensibilización y fomento del carácter emprendedor
- Identificación anticipada de las empresas de retail que vayan a abordar procesos de transmisión o sucesión en los próximos 5 años.
- Adaptación de alguno de los programas para optimizar sus recursos como es el caso del Berriz Enpresa.
- Congreso de Emprendimiento con el fin de acercarse a los perfiles más jóvenes

> **¿Cómo promover la colaboración y coordinación?**

Es algo complejo y complicado por involucrar a diferentes instituciones y agentes sectoriales, aunque si se identifican algunas vías de mejora como:

- Distinguir los diferentes ámbitos de actuación (sensibilización, emprendimiento comercial (inversión, acompañamiento), empresa a transmitir (motivación, competitividad, apoyo en el proceso salida…)
- En función de los mismos identificar los recursos disponibles en cada caso, en qué consiste, quién los procura,…
- Unificar dicha información (“ventanilla única”)