Benalmádena

Junta de Andalucía
Consejería de Transformación Económica, Industria, Conocimiento y Universidades

AYUNTAMIENTO DE BENALMADENA

PLAN ESTRATÉGICO para el COMERCIO LOCAL Y ARTESANÍA de BENALMÁDENA

INDICE

- PRESENTACIÓN 5
- ESTUDIO Y DIAGNÓSTICO 6

1. DIAGNÓSTICO. 6
.1.1 CONTEXTUALIZACION GENERAL DE BENALMÁDENA. 6
.1.2 ANÁLISIS PESTEL. 28
.1.3 ANÁLISIS ENTORNO ESPECÍFICO. 32
.1.4 ANÁLISIS INTERNO. 41
.1.5 ANÁLISIS DE LOS CONSUMIDORES. 50
.1.6 ASOCIACIONISMO: COMERCIO LOCAL Y ARTESANÍA DE BENALMÁDENA. 57
.1.7 MERCADILLOS: 57

- PLAN ESTRATÉGICO. 58

1. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DEL COMERCIO Y ARTESANÍA DE BENALMÁDENA. 58
.1.1 MISIÓN. 58
.1.2 VISIÓN. 58
.1.3 VALORES. 59
2. OBJETIVOS. 60
.2.1 ENTORNO URBANO CERCANO Y ATRACTIVO. 60
.2.2 ALTO NIVEL DE COMPETITIVIDAD Y CAPACITACIÓN DE LOS COMERCIOS HACIA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL. 60
.2.3 IDENTIDAD LOCAL COMO IMAGEN DE REFERENCIA DE BENALMÁDENA. 60
.2.4 COLABORACIÓN PÚBLICO-PRIVADO LOCAL. 60
.2.5 RELANZAR EL ASOCIACIONISMO. 60
.2.6 AUMENTAR LA VINCULACIÓN TURISMO-COMERCIO Y ARTESANIA. 61
.2.7 POTENCIAR NUEVOS EMPRENDEDORES Y CONSERVACIÓN DEL COMERCIO ACTUAL. 61

- LÍNEAS ESTRATÉGICAS / ÁMBITOS. 62
- ACTUACIONES 65

A. LÍNEA ETRATÉGICA ESPACIO URBANO. 65
I. ÁMBITO IMAGEN. 65
ACT.1-HOMOGENEIZACIÓN DE LA IMAGEN DE LOS COMERCIOS DE BENALMÁDENA. 65
ACT.2-CREACIÓN DE UN SELLO DE CALIDAD COMERCIAL DE BENALMÁDENA. 66
II. ÁMBITO SEÑALÉTICA. 67
ACT.3.1-IMPLANTACIÓN DE SEÑALIZACIÓN COMERCIAL (DIRECTORIOS DIGITALES). 67
ACT.3.2-IMPLANTACIÓN DE SEÑALIZACIÓN PARA LA FACILITACIÓN DEL APARCAMIENTO. 67
ACT.4-CORNERS COMERCIALES DE PROXIMIDAD EN ESPACIOS DE MUY BAJA DENSIDAD COMERCIAL. 69
III. ÁMBITO ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD. 70
ACT.5.1-AMPLIACIÓN DE LA ROTACIÓN DE PLAZAS DE APARCAMIENTO. 70

ACT.5.2-SENSIBILIZACIÓN, FACILITACIÓN Y BONIFICACIÓN DEL USO DEL APARCAMIENTO PÚBLICO. 70
ACT.5.3-SISTEMA INTEGRADO DE INFORMACIÓN SOBRE PARKINGS Y SU NIVEL DE OCUPACIÓN EN TIEMPO REAL. 70
ACT.6-SOLUCIONES LOGÍSTICAS PARA LA DISTRIBUCIÓN SOSTENIBLE DE LA ÚLTIMA MILLA 72
IV. **ÁMBITO ITINERARIOS TURÍSTICO-COMERCIALES.** 74
ACT.7-DESARROLLO DE PRETEXTOS DE PASO. 74
V. **ÁMBITO MERCADILLOS.** 75
ACT.8-ESTUDIO DE ORDENACIÓN DE LOS MERCADOS DE VENTA AMBULANTE DE BENALMÁDENA Y REVISIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN 75
B. LÍNEA ESTRATÉGICA GOBERNANZA, ORGANIZACIÓN Y COLABORACIÓN PÚBLICO-PRIVADA 76
I. **ÁMBITO RELANZAMIENTO Y ARTICULACIÓN ASOCIATIVA.** 76
ACT.9-POTENCIACIÓN DE LA COOPERACIÓN EMPRESARIAL. 76
ACT.10-MADURACIÓN DEL FORMATO CENTRO COMERCIAL ABIERTO. 78
II. **ÁMBITO POLÍTICAS COMERCIALES.** 79
ACT.11-APROBACIÓN DEL PAQUETE DE MEDIDAS. 79
ACT.12-CALENDARIZACIÓN Y PLANTEAMIENTO DE LA HOJA DE RUTA. 81
ACT.13-INCREMENTO DE RECURSOS AL ÁREA DE COMERCIO. 82
ACT.14-PROMOCIÓN DE LA OCUPACIÓN DE LOCALES VACÍOS DEL MUNICIPIO. 83
ACT.15-CAFÉS DEL COMERCIO. 84
C. LÍNEA ESTRATÉGICA OMNICANALIDAD Y MODERNIZACIÓN COMPETITIVA. 85
I. **ÁMBITO IMPULSO DE LA DIGITALIZACIÓN.** 85
ACT.16.1PROGRAMA DE IMPULSO DIGITAL INDIVIDUAL (EMPRESAS). SERVICIO DE ASESORAMIENTO Y APOYO TÉCNICO A LA DIGITALIZACIÓN DE COMERCIOS. 85
ACT.16.2MEJORA DE LA GESTIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO DE LOS NEGOCIOS. 85
ACT.17-PLATAFORMA TECNOLÓGICA DEL COMERCIO DE BENALMÁDENA. 87
ACT.18-IMPLEMENTACIÓN DE SERVICIOS CONJUNTOS (TAQUILLAS INTELIGENTES, PUNTOS DE RECOGIDA, REPARTO LOCAL SOSTENIBLE). 88
ACT.19-PROGRAMA DE AYUDAS A LA RENOVACIÓN DE COMERCIOS. 90
II. **ÁMBITO INNOVACIÓN Y COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL.** 91
ACT.20.1- FORMACIÓN COMERCIAL TEÓRICO-PRÁCTICA. PLAN FORMATIVO DEL COMERCIO. FORMACIÓN COMERCIAL TEÓRICO-PRÁCTICA. PLAN FORMATIVO DEL COMERCIO. 91
ACT.20.2-PROGRAMA PLURIANUAL DE ACCIONES DE COACHING/ASESORAMIENTO INDIVIDUALIZADO A COMERCIANTES. 91
ACT.20.3-TUTORIZACIÓN COMPETITIVA "ONE TO ONE". 91
ACT.21-APOYO AL CAMBIO GENERACIONAL EN LOS COMERCIOS. 94
ACT.22-CREACIÓN DE NETWORKING ENTRE EMPRESAS LOCALES. 95
ACT.23-PROGRAMA PILOTO DE SMART COMMERCE BENALMÁDENA. 96
III. **ÁMBITO EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL.** 98
ACT.24-PROGRAMA DE CAPTACIÓN DE EMPRENDEDORES E INVERSORES. 98
ACT.25-PROGRAMA DE CAPTACIÓN DE TRABAJADORES NÓMADAS. 100
ACT.26-IMPULSO DE PROGRAMAS DE APOYO SELECTIVO AL CRECIMIENTO EMPRESARIAL. 101
ACT.27-GUÍA PARA EL EMPRENDEDOR. 103
D. LÍNEA ESTRATÉGICA PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN. 104
I. **ÁMBITO COMUNICACIÓN Y MARKETING.** 104
ACT.28-DISEÑO Y APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN ON Y OFFLINE. 104
ACT.29-DISEÑO Y APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS DE FIDELIZACIÓN. 106
II. **ÁMBITO DINAMIZACIÓN COMERCIAL.** 107
ACT.30-DINAMIZACIÓN POR: 107
III. **ÁMBITO COMERCIO, CULTURA Y TURISMO.** 109
ACT.31-DISEÑO DE PRODUCTO U OFERTA TURÍSTICO-CULTURAL-COMERCIAL. 109

ACT.32-PROMOCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN ESPECÍFICA. 110
IV. ÁMBITO FIDELIZACIÓN Y ANIMACIÓN DE CLIENTE LOCAL. 111
ACT.33-CREACIÓN DE UN PORTAL WEB DEL COMERCIO (PLATAFORMA MULTIESTABLECIMIENTO) 111
ACT.34-CAMPAÑAS PARA FOMENTAR LA COMPRA DE PRODUCTOS LOCALES DE CALIDAD Y 112

• PRESENTACIÓN

El Ayuntamiento de Benalmádena, con el objetivo de analizar con detalle el marco territorial de la actividad comercial en la ciudad y determinar la estructura de la oferta comercial y artesanal, y su ajuste a la demanda existente en las distintas áreas comerciales de la ciudad, desarrolla el siguiente Plan Estratégico de Comercio y Artesanía Local.

Debido entre otros aspectos a la aparición de nuevos hábitos de consumo, la crisis económica generada por el COVID-19, el auge del comercio on-line, la globalización comercial con la consiguiente pérdida de identidad comercial de las ciudades, etc., hace necesario diseñar un Plan Estratégico de Comercio y Artesanía Local de Benalmádena, para mejorar su posicionamiento y sostenibilidad, con especial atención a la perspectiva de género, y que, a través de una reflexión conjunta y participativa entre todos los agentes implicados en el sector, introduzca nuevas líneas de actuación para adaptar el comercio de la ciudad a la nueva realidad actual.

Con este Plan Estratégico se obtendrá un conocimiento más profundo de la situación del Comercio y la Artesanía Local de Benalmádena, partiendo de un Estudio de Diagnóstico de los factores internos y externos o de contexto (territorio, demanda, y el entorno urbano) que definen el modelo comercial del municipio actualmente. Desde este Plan Estratégico se marcará una hoja de ruta clara y tangible que sistematice la estrategia de acción en un horizonte temporal concreto, 2023-2027, y que supone un paso necesario para dotar de una mayor consistencia y enfoque a todas las actuaciones de fomento y promoción del Comercio y la Artesanía Local de Benalmádena, existentes en la actualidad.

- **ESTUDIO Y DIAGNÓSTICO**

El tipo de investigación llevado a cabo para la elaboración del Diagnóstico abarca tanto estudios Exploratorios como Estudios Descriptivos, a fin de extraer todos los datos disponibles necesarios y los elaborados específicamente para el estudio.

La última década 2012 – 2022 sitúa un nuevo escenario comercial marcado por importantes transformaciones demográficas de fondo, profundos cambios en los hábitos de consumo y un crecimiento explosivo –aún con amplio recorrido- del comercio on-line. De hecho, la compra por internet en tiempos "pre-covid" era ya una realidad efectiva para más de la mitad de los consumidores, y para el 80% de las y los menores de 45 años. Una realidad que ha modificado el paradigma tradicional de la distribución minorista, y que ha introducido de forma ineludible el concepto de omnicanalidad en todas y cada una de las ramas comerciales de nuestra ciudad.

Nos encontramos ante segmentos comercialmente muy diversos. Una sociedad cosmopolita y abierta; y generaciones con pautas de consumo y formas entender la vida muy distintas (desde los colectivos más jóvenes o generación Z, pasando por las y los millennials, las y los baby boomers, hasta el colectivo silver o plateado). Un puzle de segmentos muy diferenciados, con consumidores/as, cada uno de ellos, que se comportan a su vez de modo inestable y líquido.

En ese marco de transformación y cambio acelerado en el sector del retail, agravado en 2020 por la crisis del COVID, los cerca de 1.300 comercios con los que cuenta Benalmádena, se enfrentan a una reconversión compleja.

1. DIAGNÓSTICO.

Con este Estudio de Diagnóstico se contextualiza el entorno y ámbito en el que se implementa el Plan Estratégico, analizando previamente la situación actual desde los condicionantes demográficos, territoriales, entorno geopolítico con el correspondiente análisis de PESTEL, así como el reconocimiento específico de la situación interna, el Comercio y la Artesanía, los Comerciantes y Artesanos, los Consumidores, las Asociaciones y Mercadillos existentes.

.1.1 Contextualizacion general de Benalmádena.

La ubicación cerca de la costa, sus playas, un rico patrimonio histórico o natural, una fuerte especialización económica, ya sea en la explotación de un recurso natural transformado (productos artesanos, por ejemplo) o en un sector (la construcción, el turismo o la aeronáutica).
Benalmádena.

Tras este nombre esdrújulo y pentasílabo, uno de los más largos de la provincia, se esconden varias teorías, aunque el origen más aceptado por los historiadores procede del sonido árabe «Ibn al-ma'din», que quiere decir «Hijos de las minas». La abundante existencia de yacimientos de hierro y ocre en la zona respalda esta hipótesis, aunque otros autores sostienen que la denominación actual de Benalmádena responde a la traducción de otra palabra árabe similar y también relacionada con la actividad minera, «Bina al-ma'din», que significa «Edificio de la mina».

Los datos Demográficos según fuente del Instituto de Estadística y cartografía de Andalucía SIMA son:

TERRITORIO

Extensión superficial (Km2). 2019	26,87
Perímetro (m). 2019	31.491,08
Distancia a la capital (Km). 2019	21,8
Altitud sobre el nivel del mar (m). 2019	237
Coordenadas del núcleo principal (grados). 2022	36.598, -4.571
Número de núcleos que componen el municipio. 2021	8

POBLACIÓN

Población total. 2021	70.204
Población. Hombres. 2021	34.383
Población. Mujeres. 2021	35.821
Población en núcleos. 2021	70.182
Población en diseminados. 2021	22
Edad media. 2021	41,8
Porcentaje de población menor de 20 años. 2021	20,7
Porcentaje de población mayor de 65 años. 2021	15,8
Variación relativa de la población en diez años (%). 2011-2021	10,1
Número de extranjeros. 2021	17.144
Principal procedencia de los extranjeros residentes. 2021	Reino Unido
Porcentaje que representa respecto total de extranjeros. 2021	19,9
Emigraciones. 2021	3.452
Inmigraciones. 2021	7.136
Nacimientos. 2020	515
Defunciones. 2020	472
Matrimonios. 2020	142

SOCIEDAD

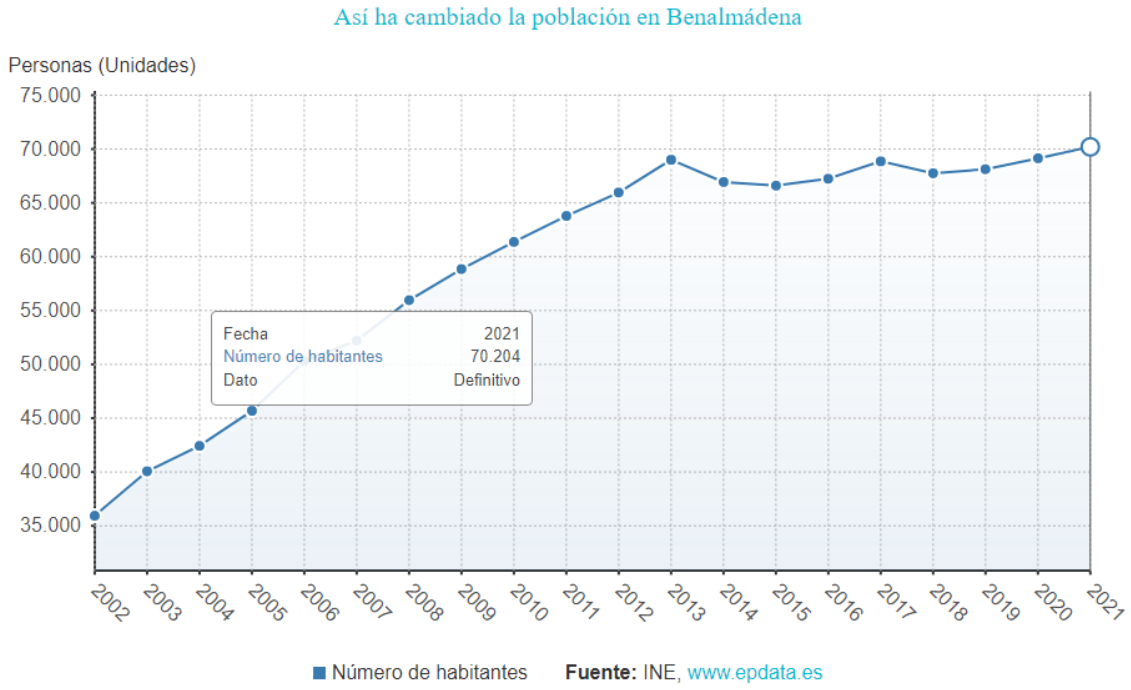
Centros de Infantil. Curso 2019-2020	23
Centros de Primaria. Curso 2019-2020	12
Centros de Enseñanza Secundaria Obligatoria. Curso 2019-2020	10
Centros de Bachillerato. Curso 2019-2020	6
Centros C.F. de Grado Medio. Curso 2019-2020	4
Centros C.F. de Grado Superior. Curso 2019-2020	4
Centros de educación de adultos. Curso 2019-2020	2
Bibliotecas públicas. 2020	2
Centros de salud. 2021	2
Consultorios. 2021	1
Viviendas familiares principales. 2011	25.458
Transacciones inmobiliarias. Vivienda nueva. 2020	283
Transacciones inmobiliarias. Vivienda segunda mano. 2020	1.259
Número de pantallas de cine. 2021	0

La evolución a 2.022 teniendo en cuenta los efectos de la pandemia por el COVID-19, podemos analizarlo comparando con los datos del INE 2.002.

Por otro lado según Datos actualizados a 1 de julio de 2.022 por **Fuente:** INE, www.epdata.es

- **Datos de Población de Benalmádena:**

En 1998 la población de Benalmádena era de 28.479 personas, diez años más tarde, en 2008 era de 55.960 y en 2021, último año para el que hay datos oficiales, el número de personas que vivían en el municipio se situó en 70.204 personas, una diferencia del 1,53% respecto al año anterior. (Datos del INE).

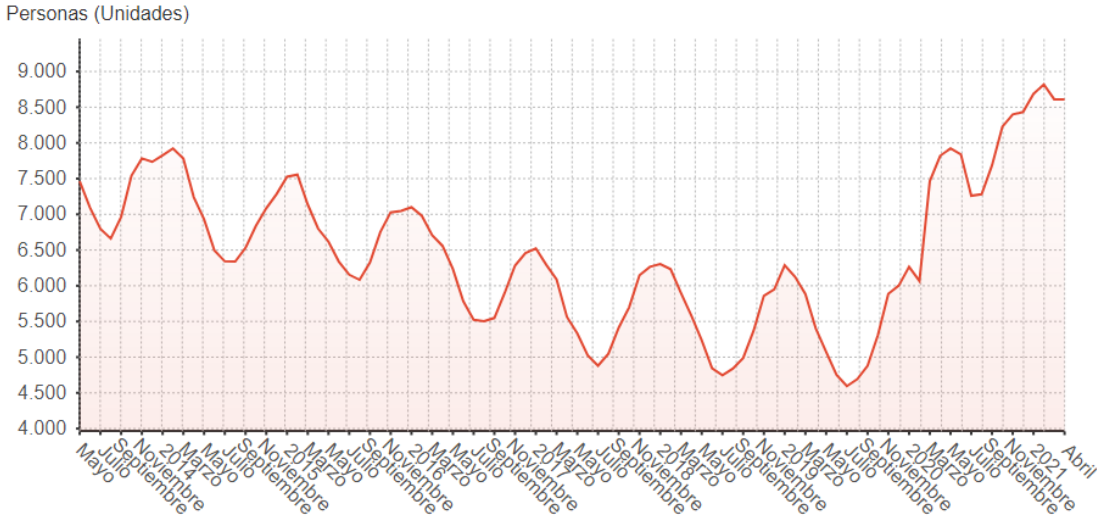


- **Estadística de paro registrado en Benalmádena:**

En abril de 2021 el paro en Benalmádena había un total de 8.610 personas en paro, lo que representa una variación de 10,12% respecto al mismo periodo del año anterior. (Datos del Ministerio de Empleo)

Evolución del paro en el municipio de Benalmádena

Paro registrado en las oficinas de los servicios públicos de empleo

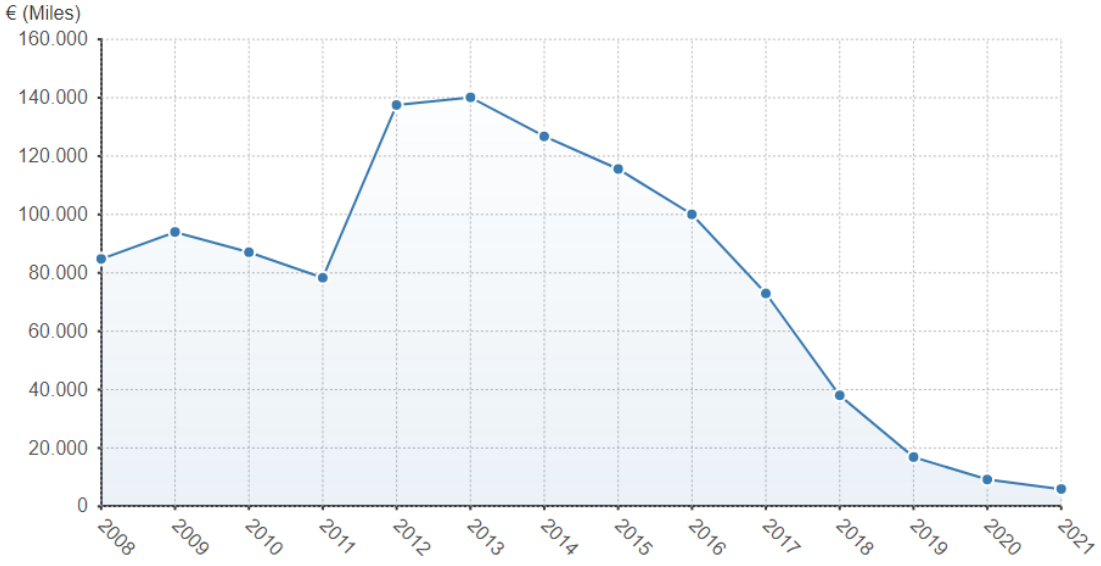


■ Número de personas en paro **Fuente:** Ministerio de Empleo y Seguridad Social, www.epdata.es

- **Datos de deuda pública del Ayuntamiento de Benalmádena:**

La deuda pública se situó en Benalmádena en 2021 en 5.926.000 euros, lo que supone -3.277.148 euros en comparación con el año anterior. (Datos del Ministerio de Hacienda)

Deuda pública en Benalmádena

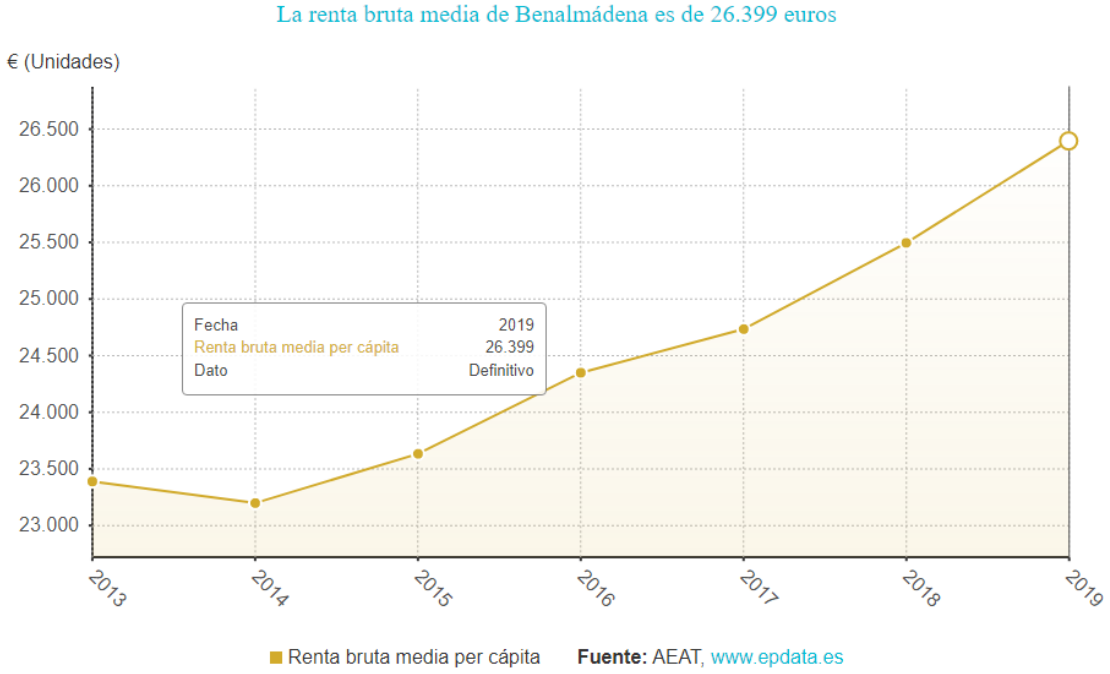


■ Deuda pública en miles de euros **Fuente:** Ministerio de Hacienda, www.epdata.es

- **Renta media en Benalmádena:**

La renta media bruta en el municipio de Benalmádena se situó en 2019 en 26.399 euros, lo que representa una variación de 903 euros (un 3,54% en porcentaje). Este gráfico muestra cómo ha ido cambiando la renta bruta media en el municipio:

La Agencia Tributaria actualiza esta base de datos que proporciona información desagregada para los municipios de más de mil habitantes, por lo que si tu municipio es más pequeño es posible que no puedas ver la evolución de la renta.



Actividad empresarial en Benalmádena respecto a Andalucía y Málaga:

Benalmádena contaba con 4.180 empresas activas en 2011 creciendo a 5.711 empresas en 2.021, un crecimiento del 36,11%. Principalmente su tejido empresarial se compone de empresas de servicios, aproximadamente un 38%, dato en el que se diferencia de Andalucía y Málaga con un 25% y 33% respectivamente. Igualmente tiene mucho peso la hostelería con un 12,2% frente al 9,4% y 8% de Andalucía y Málaga

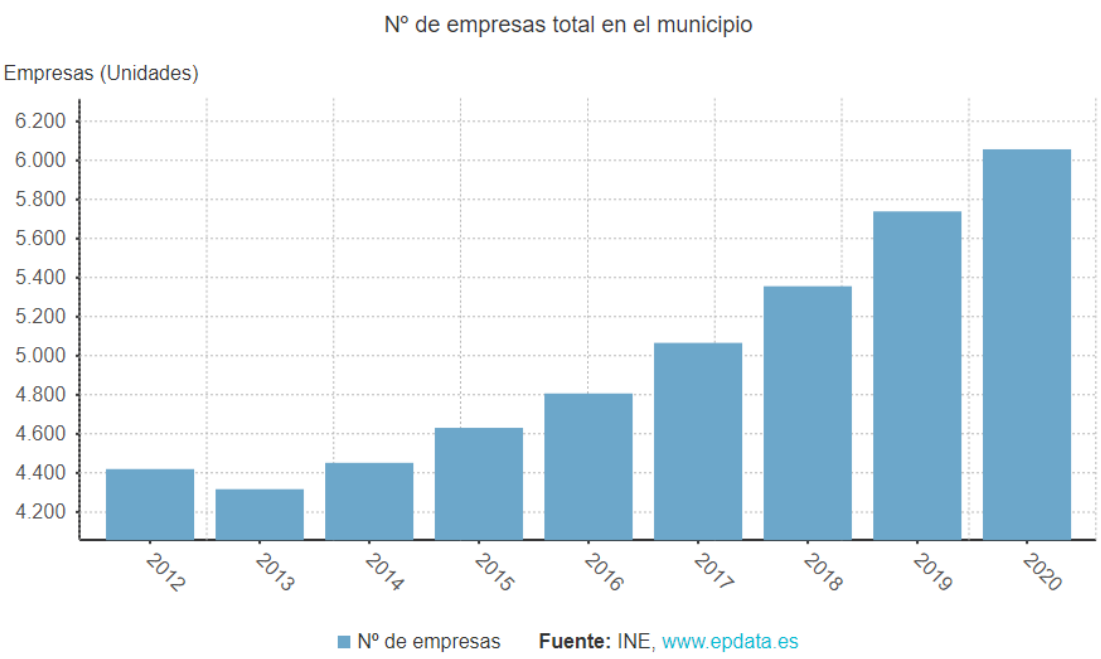
ACTIVIDAD EMPRESAS	ANDALUCÍA		MÁLAGA		BENALMÁDENA	
Industria, energía, agua y gestión de residuos	29.533	4,90%	4.643	3,50%	127	2,20%
Construcción	56.555	9,30%	15.661	11,90%	579	10,10%
Comercio	134.804	22,20%	27.663	21%	1.259	18,50%
Transporte y Almacenamiento	29.585	4,90%	6.543	5%	315	5,50%
Hostelería	48.682	8%	12.408	9,40%	698	12,20%
Información y Comunicaciones	7.992	1,30%	2.449	1,90%	135	2,40%
Banca y Seguros	12.210	2%	2.703	2%	130	2,30%
Servicios	150.535	24,80%	43.196	32,70%	2.171	38%
TOTAL	**607.853**	**100%**	**131.984**	**100%**	**5.711**	**100%**

FUENTE: Sistema de Información Multiterritorial de Andalucía (SIMA), 2021.

ACTIVIDAD Establecimiento	ANDALUCÍA		MÁLAGA		BENALMÁDENA	
Industria, energía, agua y gestión de residuos	40.085	7,20%	6.356	4,70%	151	2,60%
Construcción	64.428	11,50%	18.340	13,50%	683	11,90%
Comercio	179.285	32,00%	37.978	28%	1.377	23,90%
Transporte y Almacenamiento	29.448	5,30%	6.695	5%	314	5,50%
Hostelería	60.334	11%	15.143	11,20%	809	14,00%
Información y Comunicaciones	9.782	1,70%	2.881	2,10%	133	2,30%
Banca y Seguros	18.117	3%	3.787	3%	177	3,10%
Servicios	51.579	28,30%	44.507	32,80%	2.116	37%
TOTAL	**611.726**	**100%**	**135.687**	**100%**	**5.760**	**100%**

FUENTE: Sistema de Información Multiterritorial de Andalucía (SIMA), 2020.

¿Cuál es el número de empresas en Benalmádena?



- **Actividad empresarial por IAE en Benalmádena:**

Fuente: Ayuntamiento de Benalmádena 2022

SECTOR	EPIGRAFE	29630	29631	29639	Cantidad	Delegaciones
Administrativos	8321 - AGENCIAS DE SEGUROS Y CORREDURIAS		1		1	
Administrativos	844 - SERVICIOS PUBLICIDAD RELACIONES PUBLIC	1			1	1
Administrativos	8496 - SERV COLOCACION Y SUMINISTRO DE PERSONAL	1			1	
Administrativos	8497 - SERV GESTION ADMINISTRATIVA	3	1		4	
Alimentación	6472 - COM MEN PTOS ALIMENTICIOS MENOS 120 M2	1	2		3	
Alimentación	6473 - COM MEN PTOS ALIMENTICIOS 120 - 399 M2	1		1	2	
Alimentación	6474 - COM MEN PTOS ALIMENTICIOS SUP 400 M2	7		2	9	
Alimentación	6475 - PTOS ALIMENTICIOS Y BEB MAQUINAS	1			1	
Belleza	9711 - TINTE LIMP SECO LAVADO Y PLANCHADO			1	1	
Belleza	9722 - SALONES E INSTITUTOS DE BELLEZA	1			1	
Comercio	6512 - COM MEN PRENDAS DE VESTIR Y TOCADO	3	1		4	
Comercio	6515 - COM MEN PRENDAS ESPECIALES	1			1	
Comercio	6516- COM MEN CALZADO Y COMPLEMENTOS PIEL	1			1	
Comercio	6522 - COM MEN PTOS DROGUERIA PERFUMERIA	1	1		2	
Comercio	6523 - COM MEN PTOS PERFUMERIA Y COSMETICA		1		1	
Comercio	6524 - COM MEN PLANTAS Y HIERBAS HERBORARIOS		1		1	
Comercio	6531 - COM MEN MUEBLES (EXCEPTO OFICINA)			1	1	
Comercio	6532 - COM MEN APARATOS DE USO DOMESTICO	3	3		6	
Comercio	6533 - COM MEN ART MENAJE FERRETERIA ADORNO	2			2	
Comercio	6534 - COM MEN MATERIALES DE CONSTRUCCION		1		1	
Comercio	6541 - COM MEN VEHICULOS TERRESTRES	2	3	3	8	
Comercio	6542 - COM MEN ACCESORIOS Y RECAMBIOS VEHICULOS	2			2	
Comercio	6544 - COM MEN VEHICULOS FLUVIALES Y MARITIMOS	2			2	
Comercio	6551 - COM MEN COMBUSTIBLES TODAS CLASES			2	2	
Comercio	6552 - COM MEN GASES COMBUSTIBLES	1		2	3	
Comercio	6553 - COM MEN CARBURANTES Y ACEITES VEHICULOS	4	3	4	11	
Comercio	657 - COM MEN INSTRUMENTOS MUSICA Y ACCESORIO		1		1	
Comercio	6592 - COM MEN MUEBLES Y MAQUINAS DE OFICINA	1			1	
Comercio	6593 - COM MEN APARATOS MEDICOS ORTOPEDICOS	1	1		2	
Comercio	6594 - COM MEN LIBROS PERIODICOS REVISTAS	1			1	
Comercio	6595 - COM MEN ART JOYERIA RELOJERIA BISUTERIA		1		1	
Comercio	6596 - COM MEN JUGUETES ART DEPORTE ARMAS	2	1		3	
Comercio	6599 - COM MEN OTROS PTOS NCOP			1	1	
Comercio	6613 - COM MEN ALMACENES POPULARES	5	1	2	8	
Comercio	6622 - COM MEN TODA CLASE ART EN OTROS LOCALES	4	2	3	9	
Comercio	6641 - AUTOVENTA MUSICA GRABADA EN EXPOSITORES	1			1	
Comercio	6642 - VTA CARRETES FOTOS EN EXPOSITORES	2			2	
Deportivo	7527 - EXPLOTACION DE PUERTOS CANALES Y DIQUES	1			1	
Deportivo	8551 - ALQUILER DE AERONAVES DE TODAS CLASES	1			1	
Deportivo	9671 - INSTALACIONES DEPORTIVAS	2	1		3	
Deportivo	9672 - ESCUELAS Y SERV PERFECC DEL DEPORTE		1		1	
Deportivo	9673 - ALQUILER ARTICULOS DEPORTE EN INST DEP	1			1	
Educación	9311 - GUARDERIA Y ENSEÑANZA INFANTIL EXCLUSIV	1			1	
Educación	9312 - ENSEÑANZA EDUCACION GENERAL BASICA			1	1	
Educación	9313 - ENSEÑANZA BACHILLERATO F P Y C O U			1	1	
Educación	9314 - ENSEÑANZA REGLADA (PREESC EGB BUP FP COU	2			2	
Educación	9315 - ENSEÑANZA DE EDUCACION SUPERIOR	1			1	
Educación	9331 - ENSEÑ CONDUCCION VEHICULOS	1			1	
Educación	9339 - OTROS ACTIV ENSEÑANZA	1		1	2	
Educación	934 - ENSEÑANZA FUERA ESTABLECIMIENTO PERMANEN		1		1	

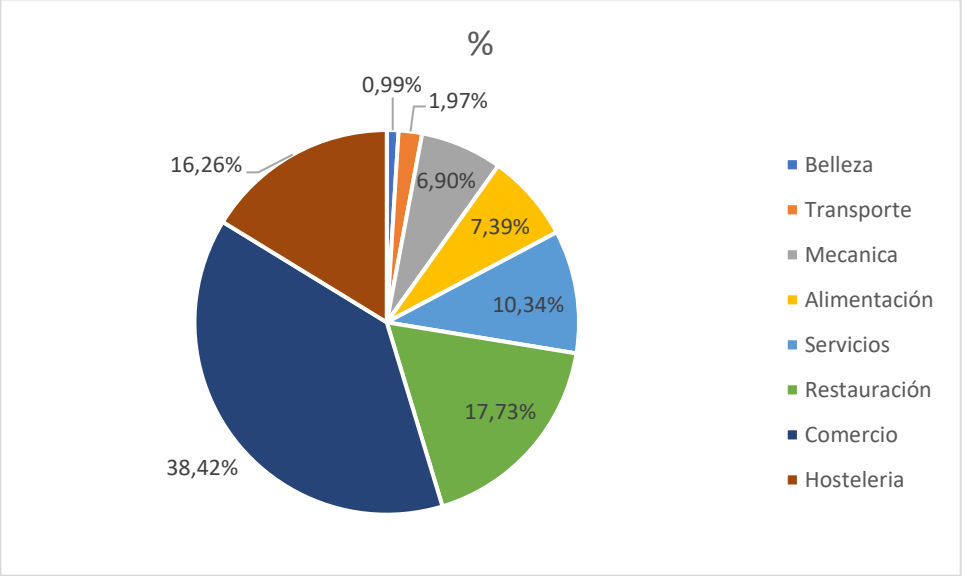
SECTOR	EPIGRAFE	29630	29631	29639	Cantidad	Delegaciones
Financiero	811 - BANCA	13	3	1	17	
Financiero	812 - CAJAS DE AHORRO	2	1		3	
Financiero	8196 - ENTIDADES DE CAMBIO DE MONEDA **CASINO**		1		1	
Financiero	821 - ENTIDADES ASEGURADORES DE VIDA Y CAPIT	1			1	
Financiero	822 - ASEGURADORAS DE ENFERMEDAD Y RIESGOS	1			1	
Financiero	8319 - OTROS SERVICIOS FINANCIEROS NCOP		1		1	
Financiero	842 - SERVICIOS FINANCIEROS Y CONTABLES	3	1		4	1
Hosteleria	6771 - HOSTELERIA Y RESTAURACION SIN ESTABLEC	1			1	
Hosteleria	6779 - OTROS SERV ALIMENTACION - RESTAURACION	3	2	1	6	
Hosteleria	681 - HOSPEDAJE EN HOTELES Y MOTELES	18	1		19	
Hosteleria	684 - HOSPEDAJE EN APARTA-HOTELES	3			3	
Hosteleria	685 - ALOJAMIENTOS TURISTICOS EXTRAHOTELEROS	1		1	2	
Hosteleria	686 - EXPLOTACION APARTAMENTOS PRIVADOS	2			2	
Inmobiliario	8331 - PROMOCION INMOBILIARIA DE TERRENOS deleg.12			1	1	12
Inmobiliario	8332 - PROMOCION INMOBILIARIA DE EDIFICACIONES deleg.20		1		1	20
Inmobiliario	834 - SERV PROPIEDAD INMOBILIARIA E INDUSTRIA		1	2	3	
Inmobiliario	859 - ALQUILER OTROS BIENES MUEBLES NCOP		2		2	
Inmobiliario	8611 - ALQUILER DE VIVIENDAS				0	1
Inmobiliario	8612 - ALQUILER LOCALES INDUSTRIALES				0	11
Mecanica	6912 - REPARACION AUTOMOVILES Y BICICLETAS		3		3	
Mecanica	6919 - REPARACION OTROS BIENES CONSUMO NCOP		1		1	
Mecanica	692 - REPARACION DE MAQUINARIA INDUSTRIAL	1			1	
Mecanica	7515 - ENGRASE Y LAVADO DE VEHICULOS	3	3	3	9	
Recreativo	9652 - ESPECTACULOS AL AIRE LIBRE		1		1	
Recreativo	9654 - EMPRESAS DE ESPECTACULOS				0	2
Recreativo	9662 - ZOOLOGICOS BOTANICOS Y SIMILARES				0	1
Recreativo	9691 - SALAS DE BAILE Y DISCOTECAS	1			1	
Recreativo	9692 - CASINOS DE JUEGO		2		2	
Recreativo	9695 - JUEGOS BILLAR PING-PONG BOLOS Y OTROS		3		3	
Recreativo	9696 - SALONES RECREATIVOS Y DE JUEGO		3		3	
Recreativo	9697 - OTRAS MAQUINAS AUTOMATICAS	7	4	3	14	
Recreativo	9813 - PARQUES DE ATRACCIONES (TAMB ACUATICOS)	1			1	
Recreativo	999 - OTROS SERVICIOS N C O P	1			1	2
Recreativo	6465 - COM MEN TABACO MAQUINAS AUTOMATICAS				0	1
Recreativo	9694 - MAQUINAS RECREATIVAS Y DE AZAR TIPO CUOTA		1		1	
Restauración	6714 - RESTAURANTES DE DOS TENEDORES	7	3	2	12	
Restauración	6715 - RESTAURANTES DE UN TENEDOR	5			5	
Restauración	6722 - CAFETERIAS DOS TAZAS	4			4	
Restauración	6731 - BARES CATEGORIA ESPECIAL	4			4	
Restauración	6732 - OTROS CAFES Y BARES (Supermercados-gasolineras-etc)	2	6	3	11	
Sanidad	6521- FARMACIAS	2	1		3	
Sanidad	9411 - HOSPITALES GENERALES	1			1	
Sanidad	9421 - CONSULTORIOS MEDICOS SANITARIOS		1		1	
Sanidad	9429 - OTROS SERV SANITARIOS	1	3		4	
Sanidad	943- CONSULTAS CLINICAS ESTOMAT Y ODONTOLOG		1		1	
Sanidad	951 - ASISTENCIA Y SERV SOCIALES DISMINUIDOS	3	1		4	
Sanidad	952 - ASIST Y SERV DISMINUIDOS NO RESIDENC		1		1	1
Servicios	755 - AGENCIAS DE VIAJES	7			7	
Servicios	756 - ACTIV AUXILIARES Y COMPLEMENTARIAS TTE			1	1	
Servicios	845 - EXPLOTACION ELECTRONICA POR TERCEROS	1			1	
Servicios	8495 - SERVICIOS RECAD REPARTO Y MANIP CORRES		1		1	
Servicios	8499 - OTROS SERVICIOS INDEPENDIENTES NCOP	2	5	1	8	2
Servicios	911 - SERVICIOS AGRICOLAS Y GANADEROS	2			2	
Servicios	9211 - SERV LIMPIEZA VIARIA Y JARDINES				0	1
Servicios	9214 - SERV ALCANTARILLADO EVACUACION AGUAS		1		1	
Servicios	9217 - SERV PROTECCION CONTRA INCENDIOS				0	1
Servicios	9219 - OTROS SERVICIOS DE SANEAMIENTO N C O P				0	1
Servicios	922 - SERVICIOS DE LIMPIEZA				0	1
Transporte	722 - TTE MERCANCIAS POR CARRETERA		2		2	
Transporte	7513 - GUARDIA Y CUSTODIA VEHICULOS EN SOLARES	1	1		2	

Respecto a los IAE activos en 2.022, podemos identificar 110 en Benalmádena, distribuidos de la siguiente forma, por Códigos Postales

Como estamos trabajando en el Comercio y la Artesanía local, identificamos las Delegaciones como un grupo aparte, y también extraeremos los Sectores que no se contemplan como minoristas: Sanidad, Educación, Deportivos, Administrativos, Inmobiliario, Recreativos y Financieros.

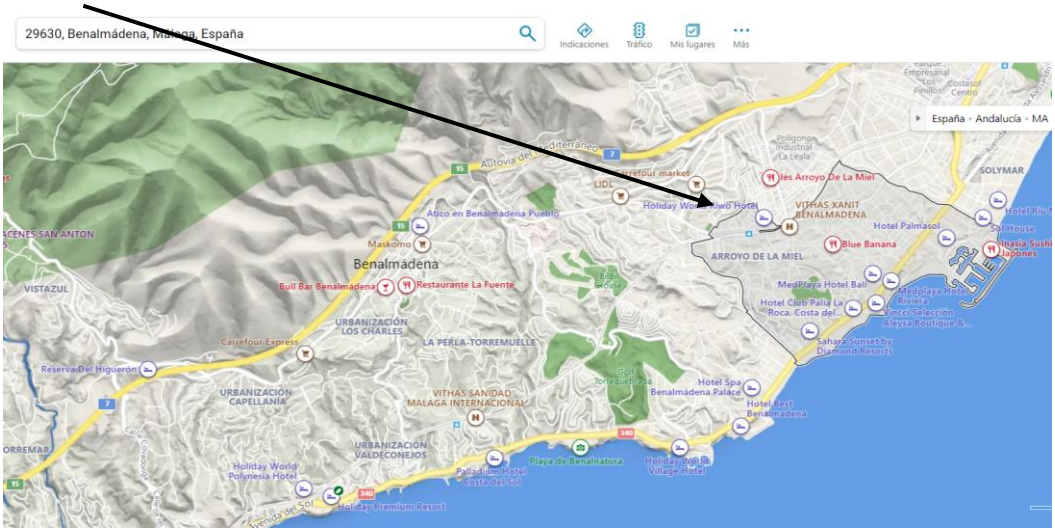
La Hostelería se mantiene pues las grandes cadenas no aparecen en este resumen.

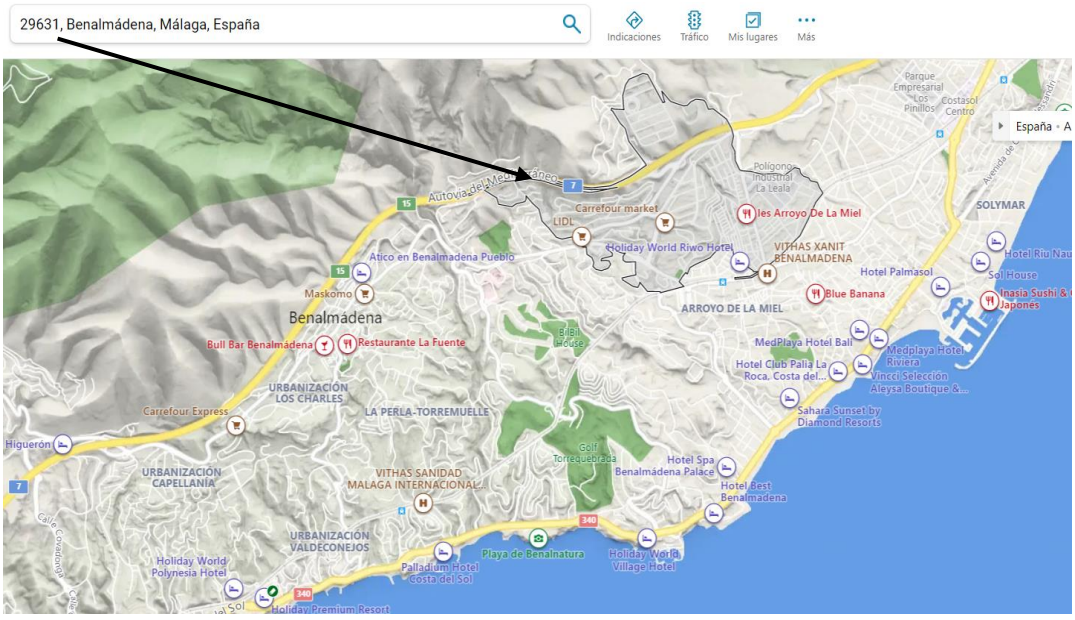
Sector	Cantidad	%
Belleza	2	0,99%
Transporte	4	1,97%
Mecanica	14	6,90%
Alimentación	15	7,39%
Servicios	21	10,34%
Restauración	36	17,73%
Comercio	78	38,42%
Hosteleria	33	16,26%

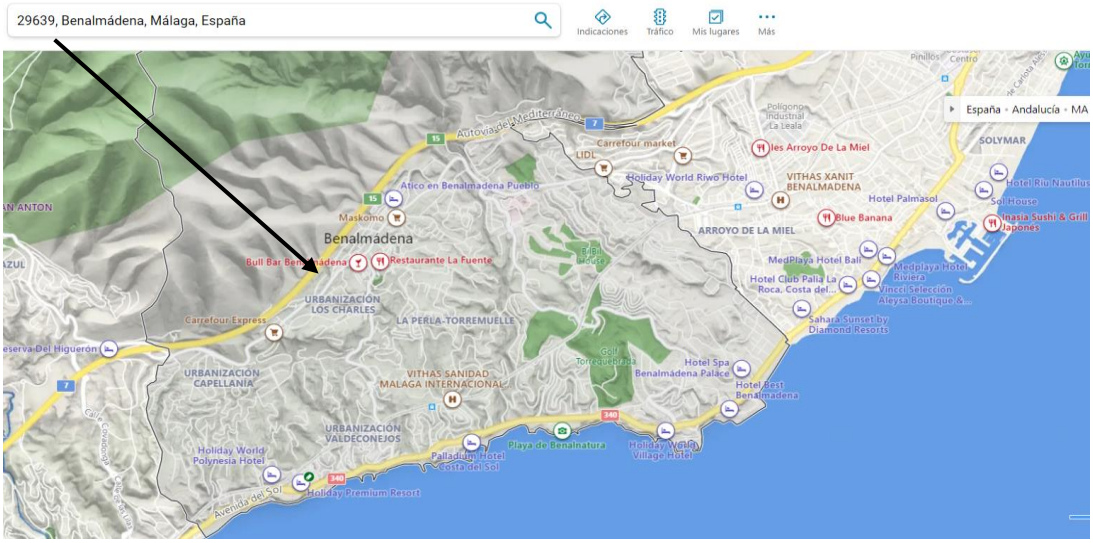


Respecto a los IAE activos en 2.022, podemos identificar 110 en Benalmádena, distribuidos de la siguiente forma, por Códigos Postales

Sector	%	29630	29631	29639	Delegación
Belleza	0,99%	1	0	1	0
Transporte	1,97%	1	3	0	0
Mecanica	6,90%	4	7	3	0
Alimentación	7,39%	10	2	3	0
Servicios	10,34%	12	7	2	6
Restauración	17,73%	22	9	5	0
Comercio	38,42%	39	21	18	0
Hosteleria	16,26%	28	3	2	0
Totales	203	**117**	**52**	**34**	**6**
Distribución		58%	26%	17%	







- **Análisis Urbanístico en Benalmádena:**

Se destacan las 3 zonas comerciales enmarcadas en:

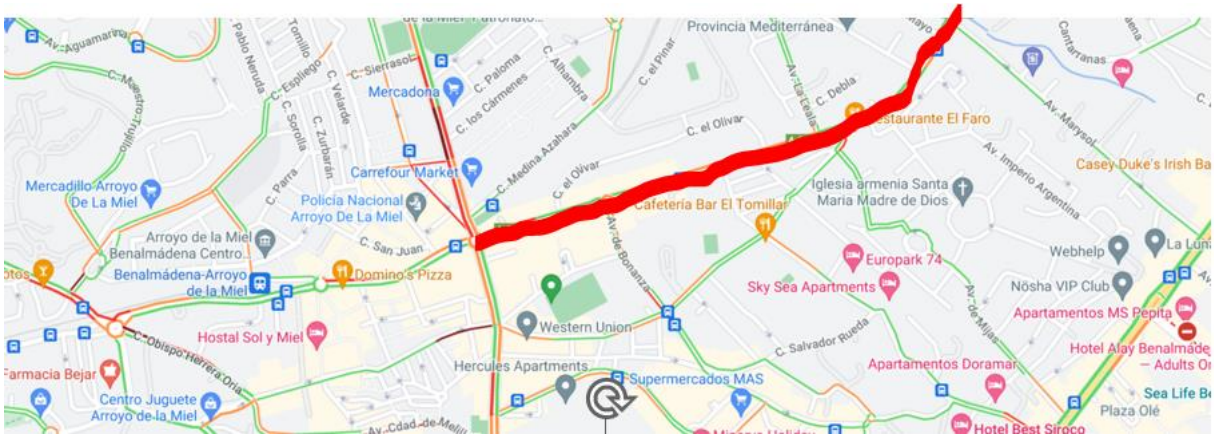
- Arroyo de la Miel.
- Benalmádena Pueblo.
- Benalmádena Costa.

A continuación, identificamos determinadas calles importantes de las zonas.

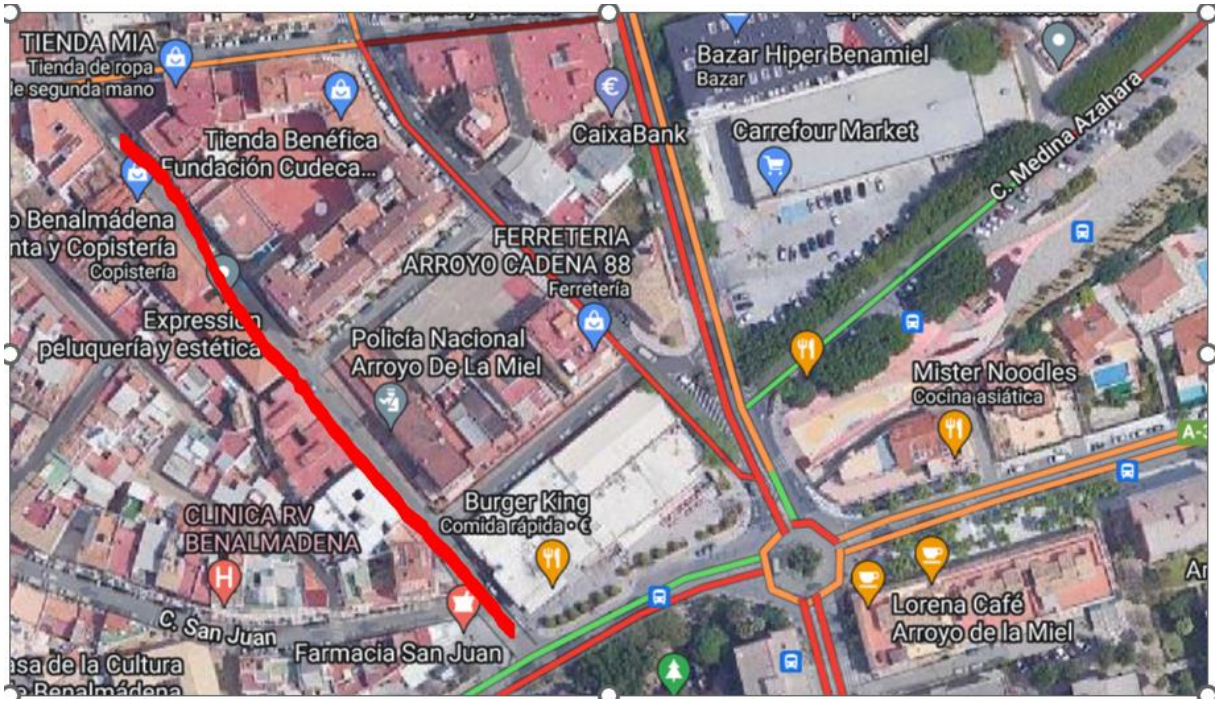
ARROYO de la MIEL

Zona relevante, con una importante carga demográfica, con media de edad superior a los 50años. Mucho comercio al menor con tiendas de alimentación, textil y calzado principalmente. En ella se establece el debate de zonas peatonales y pocas bolsas de aparcamiento lo que supone un hándicap para el acceso.

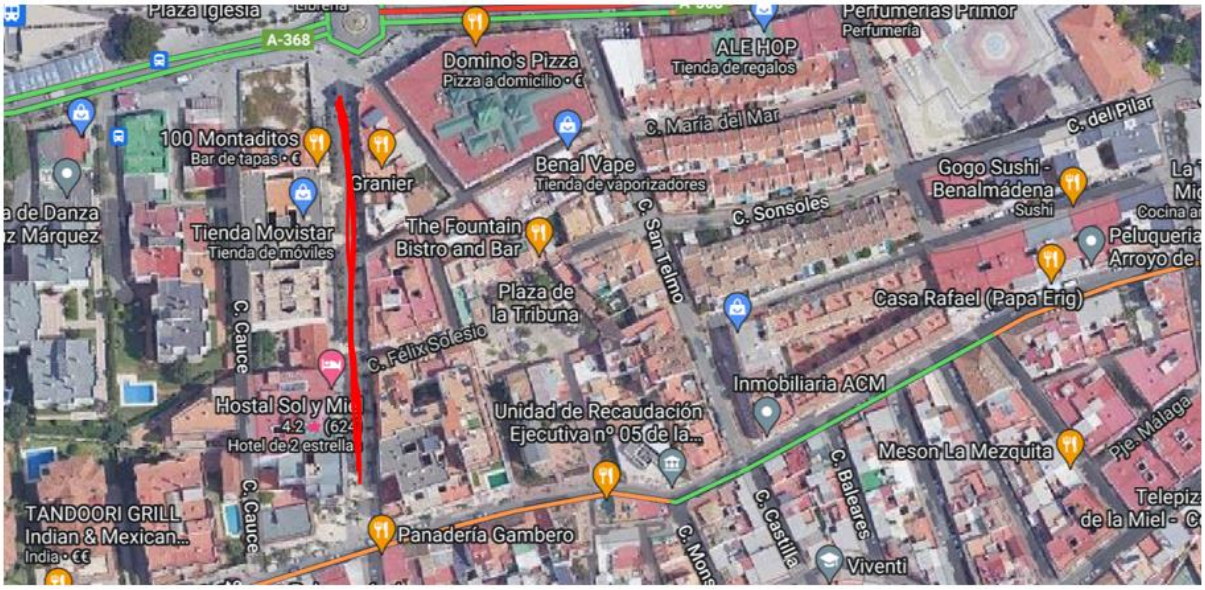
Avda. Constitución:

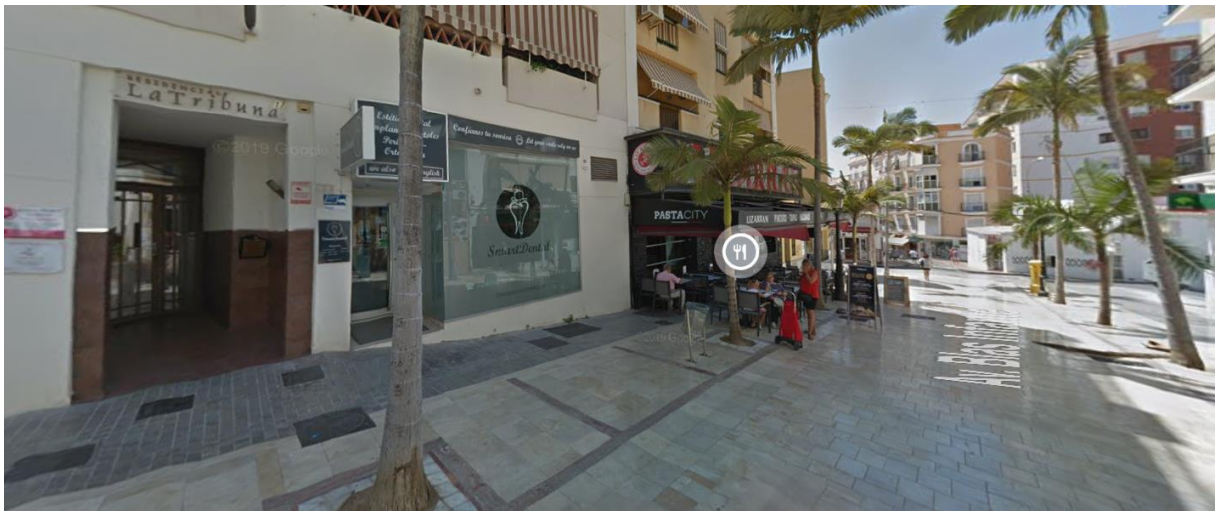


Calle de las Flores

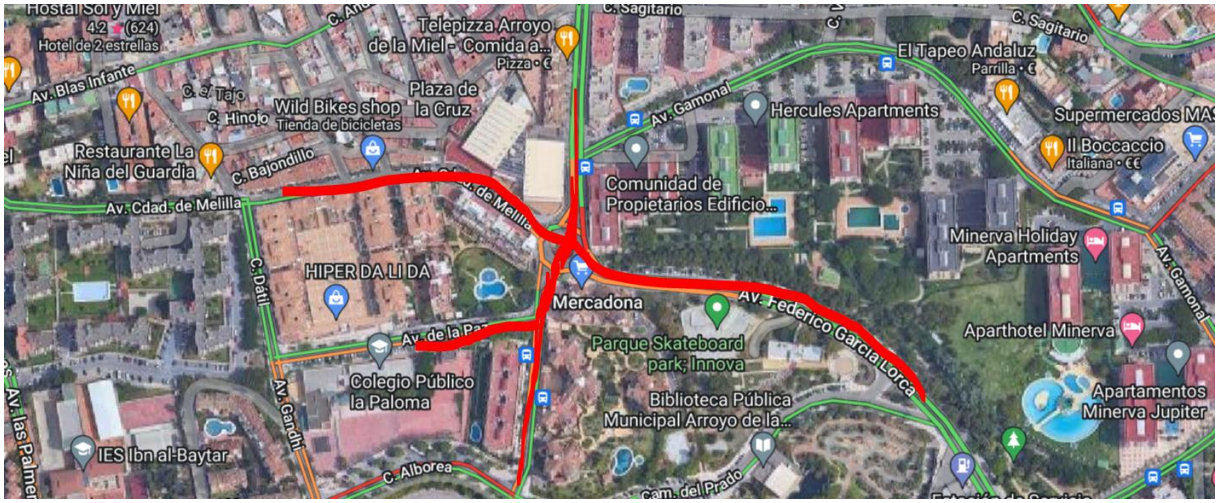


Avda. Blas Infante





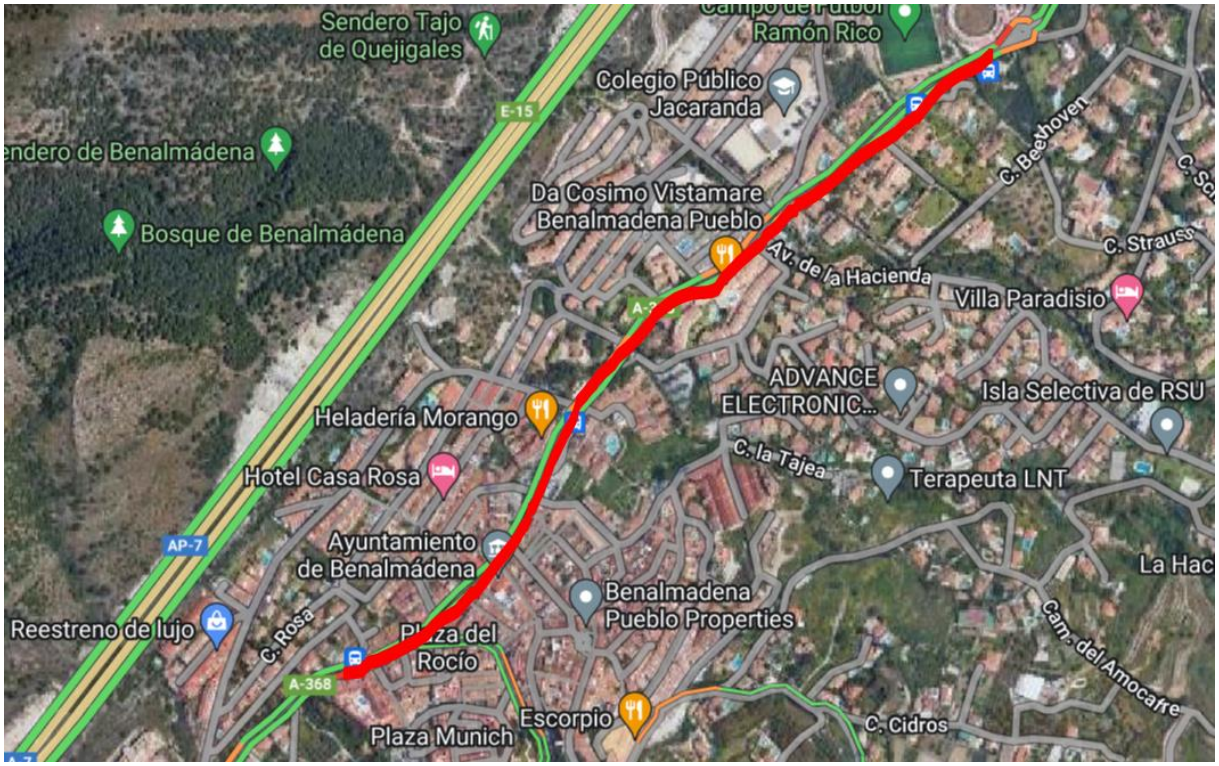
Nudo rotonda Pista de hielo.



BENALMADENA PUEBLO:

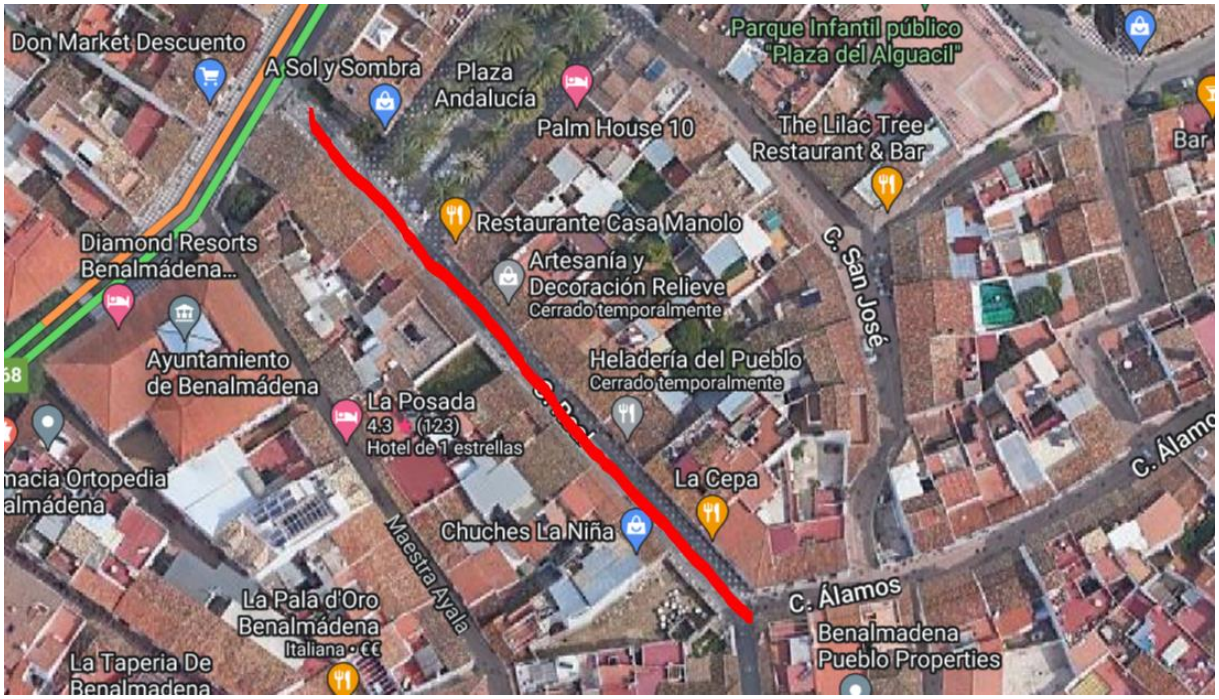
Zona histórica con comercio tradicional. Como en gran parte de Benalmádena el comercio mayoritario son tiendas de alimentación y textil. En ella se establece el debate de zonas peatonales y sin bolsas de aparcamiento lo que supone un hándicap para el acceso.

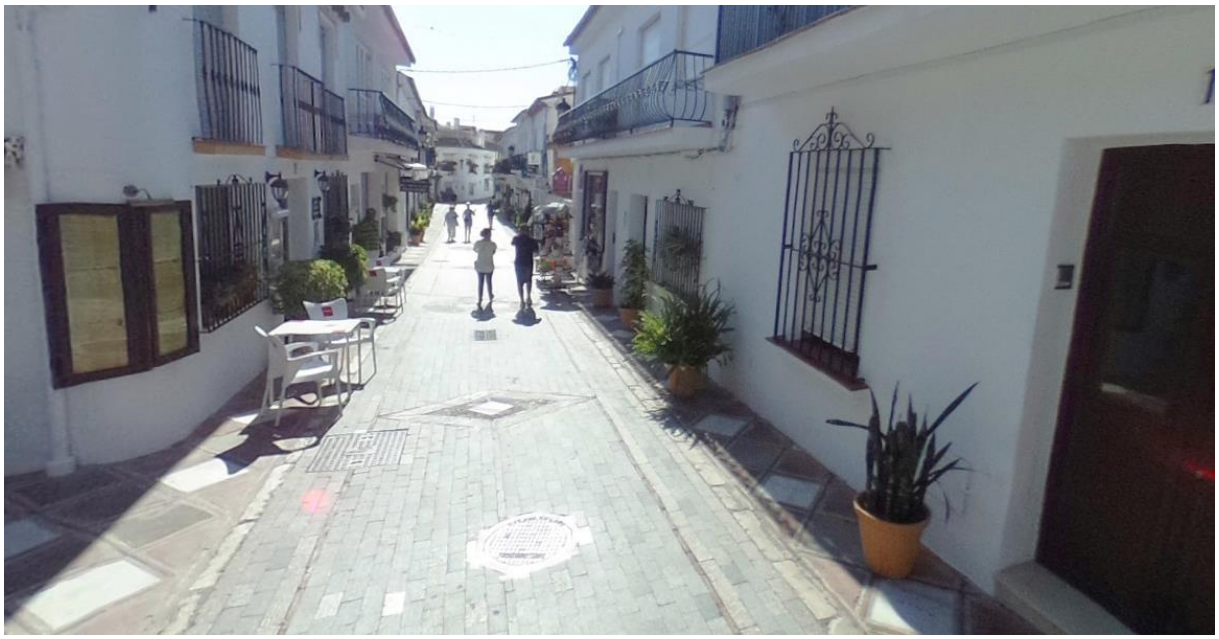
Avda. Luis Peralta



Avda. Retamar

Calle Real

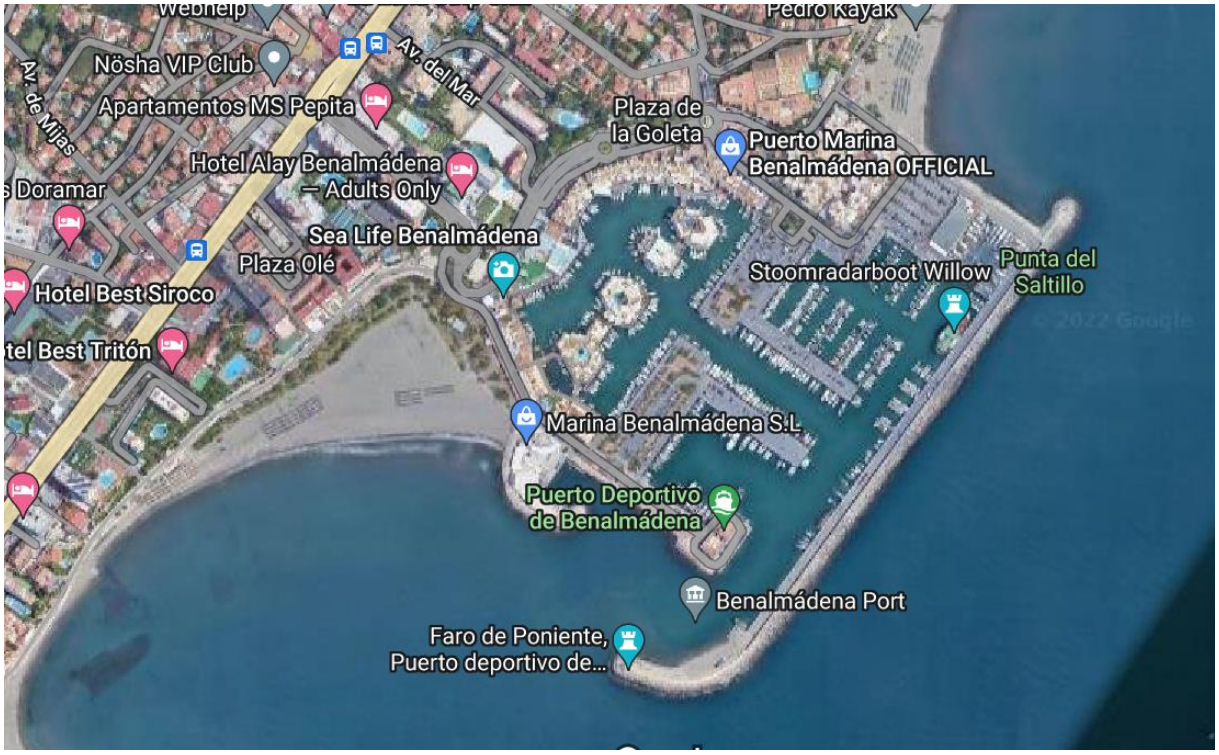

Don Market Descuento
A Sol y Sombra
Plaza Andalucía
Palm House 10
Parque Infantil público "Plaza del Alguacil"
The Lilac Tree Restaurant & Bar
Bar
Restaurante Casa Manolo
C. San José
Diamond Resorts Benalmádena...
Artesanía y Decoración Relieve
Cerrado temporalmente
Ayuntamiento de Benalmádena
Heladería del Pueblo
Cerrado temporalmente
La Posada
4.3 (123)
Hotel de 1 estrellas
La Cepa
Chuches La Niña
Maestra Ayala
La Pala d'Oro Benalmádena
Italiana · €€
La Taperia De Benalmadena
C. Álamos
Benalmadena Pueblo Properties

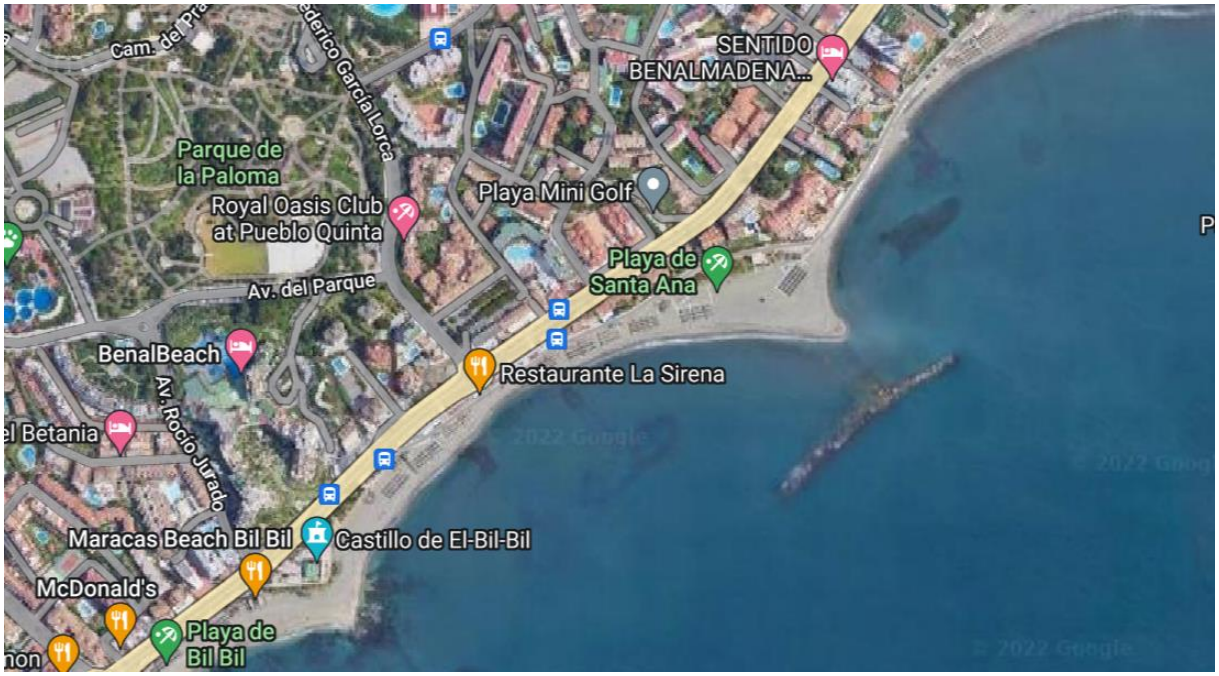


Avda. del Chorrillo

BENALMÁDENA COSTA:

Zona relevante por la densidad turística de la población. Mucho comercio al menor con tiendas de alimentación, textil y souvenirs principalmente, así como la gran oferta en restauración existente.




Cam. del Pre
Federico García Lorca
SENTIDO
BENALMADENA...
Parque de
la Paloma
Royal Oasis Club
at Pueblo Quinta
Playa Mini Golf
Playa de
Santa Ana
Av. del Parque
BenalBeach
Restaurante La Sirena
Av. Rocío Jurado
Maracas Beach Bil Bil
Castillo de El-Bil-Bil
McDonald's
Playa de
Bil Bil
© 2022 Google

Horizon
Vía Cádiz

- **Turismo de Benalmádena:**

Los números respecto al Turismo Local están disponibles en el Boletín Turístico Municipal de Benalmádena que está disponible semestralmente: ver ANEXO VI Boletín de junio de 2022.

Se describe la oferta de Alojamiento haciendo un análisis indicando:

- Volumen disponible y comparándolo en el entorno de Málaga provincia (pg.3 y 4).
- Evolución desde 2.010 a 2.022 (pg.5).
- Según su tipología (pg.6).
- Hostelería con su distribución de Plazas y comparación respecto a la provincia (pg.7 y 8).
- Ranking comparativo dentro la provincia (pg.9).
- Volumen de Cifras globales en junio de 2.022 (pg.10).
- Volumen de viajeros y pernoctaciones según su origen entre 2.019 y 2.022 (pg.11 a 13)
- Grado de ocupación media, media en días comparando entre turismo nacional y extranjero, así como el gasto medio (pg. 14 a 16).
- Evolución hotelera (pg.17 a20).

.1.2 Análisis PESTEL.

Para conocer los factores externos (políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y jurídico-legales) que repercuten en el presente y futuro del sector del Comercio y la Artesanía Local de Benalmádena se emplea la herramienta PEST (Fahey y Narayanan, 1986).

- Factores Políticos.

  - Cambios en el gobierno andaluz, que pueden derivar en cambios legislativos y administrativos.
  - Aprobación de los fondos Next Generation UE, el mayor paquete de estímulos jamás financiado por la Unión Europea, que supone un impulso a la financiación de las pymes y el comercio.
  - Elecciones municipales 2023.
  - Guerra en Ucrania.

- Factores Económicos.

  - Cambios en la política monetaria del BCE con reducción de balances y subidas de tipo de interés, que pueden tener un impacto negativo en el comercio.
  - Disponibilidad de un conjunto de medidas económicas vinculadas a generar liquidez y aliviar la carga y costes económicos actuales con el fin de reducir el impacto de la crisis de la COVID-19 en la economía local.
  - Aumento del IPC al 10,2%.
  - Presión al alza de los salarios y subida del SMI que aumenta los costes laborales.
  - Alto riesgo de recesión para el 2023.
  - Desaceleración económica y dificultades para recuperar los niveles
  - de actividad económica prepandemia.
  - Alto precio de los carburantes, y energéticos alcanzando sus máximos históricos. Factor que combinado con la pérdida de poder adquisitivo provocada por la elevada inflación puede resultar clave y como consecuencia repercutiendo en costes y finalmente en precio del producto que ofrece el comercio.
  - Desaceleración del consumo de hogares con una variación interanual negativa del 2%.

- Factores Sociales.

  - Recuperación de niveles de afluencia de turistas extranjeros anteriores a la pandemia.
  - Envejecimiento de la población.
  - Aumento del turismo de interior como consecuencia de la pandemia debido las limitaciones a la movilidad tanto de manera nacional, como internacional.

- Incremento en la elección de destinos rurales como opción vacacional, resultado de las restricciones y medidas postpandemia.

➢ Factores Tecnológicos.

- Presencia en redes sociales para la promoción y captación de nuevos clientes.
- Digitalización de procesos (inventarios, proveedores, etc.)
- Digitalización del sector turístico y hostelero.
- Aumento del uso de herramientas de gestión que permiten la realización de procesos de la forma más eficiente posible, la recopilación de datos de interés en relación con la experiencia o necesidades del cliente para mejorarlas, mejorar la previsión y toma de decisiones, etc.
- Las redes sociales son una herramienta fundamental del Comercio y la Artesanía Local para la generación de marca, apertura de nuevos canales de comunicación y ventas, y nuevas formas de segmentación. Esta incursión en las redes sociales es un punto débil en el comercio minorista.
- Las medidas de seguridad derivadas de la pandemia COVID-19 han impulsado el uso de la tecnología tanto por parte de la oferta (venta online) como por parte de la demanda (aumento del número de transacciones vía ordenador o vía smartphone) (informe Capgemini, 2020).
- Potenciación de la compra on-line, tras la pandemia. Si potencia la omnicanalidad, que permite que ambos canales, on-line y off-line, se encuentran totalmente integrados, aprovechando las sinergias para funcionar como un único canal de cara al cliente (Martínez et al., 2017).

➢ Factores Ambientales.

- Amento de la necesidad de todos los sectores por mejorar su gestión e impacto ambiental. Existen diferentes medidas y certificaciones encaminadas a ello.
- Interés político a nivel tanto nacional como europeo en implementar políticas medioambientales enfocadas en a la transformación del sector turístico, con el fin de reconvertirlo en un sector más respetuoso, ecológico y de bajo impacto medioambiental.
- Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), alineada con la Agenda Urbana de Benalmádena recientemente aprobada. ANEXO XII.

➢ Factores Jurídico-Legal.

- Aumento continuado de impuestos y tasas.
- Dinamismo legislativo.
- Tendencia a la regularización de nuevas áreas o limitaciones al consumo de determinados productos.

Marco LEGISLATIVO:

A NIVEL EUROPEO:

- Directiva 2006/123/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 12 de diciembre de 2006, relativa a los servicios en el mercado interior.
- • Directiva (UE) 2015/720 del Parlamento Europeo y del Consejo de 29 de abril de 2015, por la que se modifica la Directiva 94/62/CE en lo que se refiere a la reducción del consumo de bolsas de plástico ligeras.
- Directiva (UE) 2015/1535, medio para evitar barreras comerciales mediante la adopción de reglamentaciones técnicas. La Directiva (UE) 2015/1535 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 9 de septiembre de 2015, por la que se establece un procedimiento de información en materia de reglamentaciones técnicas y de reglas relativas a los servicios de la sociedad de la información, en adelante la Directiva, tiene por objeto evitar que los Estados miembros puedan levantar barreras comerciales mediante la adopción unilateral de requisitos técnicos que deban de cumplir los productos y servicios para acceder al mercado. La eliminación de estas barreras es condición indispensable para que sea efectiva la libre circulación de mercancías y, por tanto, para el establecimiento del mercado interior. De esta forma, la Directiva recoge que "la prohibición de restricciones cuantitativas, así como las medidas de efecto equivalente a restricciones cuantitativas en los intercambios de mercancías es uno de los principios básicos de la Unión." (http://noticias.juridicas.com/base_datos/Privado/559244-directiva-2015-1535-ue-de-9-sep-procedimiento-de-informacion-en-materia.html)
- Directiva 2000/31/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 8 de junio de 2000, relativa a determinados aspectos jurídicos de los servicios de la sociedad de la información, en particular el comercio electrónico en el mercado interior. ANEXO II

A NIVEL ESTATAL:

- Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista. ANEXO III
- Ley 1/2004, de 21 de diciembre, de Horarios Comerciales.

A NIVEL AUTONÓMICO:

- Ley 13/2003, de 17 de diciembre, de Defensa y Protección de los Consumidores y Usuarios de Andalucía. ANEXO I.
- Actividad Comercial en Andalucía. (https://www.juntadeandalucia.es/temas/sectores/comercio/actividad-comercial.html)
- Decreto LEGISLATIVO 1/2012, de 20 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Comercio Interior de Andalucía. (https://www.juntadeandalucia.es/boja/2012/63/7)

- Real Decreto 1619/2012, de 30 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento por el que se regulan las obligaciones de facturación. ANEXO IV
- Ley 1/2010, de 1 de marzo, de reforma de la ley 7/1996, de 15 de enero, de ordenación del comercio minorista. ANEXO V
- Regulación Horario Comercial en Andalucía. (https://www.juntadeandalucia.es/organismos/empleoempresaytrabajoautonomo/areas/comercio/interior/paginas/horarios-comerciales.html)

.1.3 Análisis Entorno Específico.

Marco Económico:

Ante las escasez y ausencia de datos macroeconómicos de Benalmádena, extrapolamos valores respecto a los datos de Málaga y Andalucía.

Si acudimos a la EPA para comprobar las cifras de desempleo en Andalucía, vemos que tiene un porcentaje de paro del 18,7% de la población activa, una tasa superior a la nacional, y que es una de las Comunidades Autónomas con mayor porcentaje de paro.

Su PIB es de 150.557 M€ euros, lo que la sitúa como la 3ª economía de España por volumen de PIB. En cuanto al PIB per cápita, que es un buen indicador de la calidad de vida, en Andalucía en 2020, fue de 17.747 € euros, frente a los 25.500 € euros de PIB per cápita en España. Se encuentra en el puesto 18 respecto al total de las Comunidades Autónomas, lo que indica que sus habitantes tienen un bajo nivel de vida en comparación con la media de España.

En 2021 su deuda pública fue de 37.291 millones de euros, un 23% de su PIB y su deuda per cápita de 4.378 € euros por habitante. Si ordenamos las Comunidades Autónomas, de menor a mayor deuda, vemos que Andalucía se encuentra en la 18ª posición de la tabla de Comunidades Autónomas y en la 4ª posición en cuanto a deuda por habitante se refiere.

La tasa de variación anual del IPC de Andalucía en agosto de 2022 ha sido del 10,9% 3 décimas inferior a la del mes anterior. Estos datos debemos compararlos con los del IPC de España, donde la tasa de variación anual del IPC de septiembre de 2022 fue del 9%.

Andalucía cerró julio de 2022 con un superávit de 384millones de euros, equivalente a un 0,22% de su PIB. Es la CA con más superávit mientras el conjunto de España sigue en déficit.

La deuda de Andalucía crece tres décimas en el segundo trimestre hasta 37.419millones, el 21,9% de su PIB.

El Observatorio Económico de Andalucía (OEA) ha rebajado del 5,5 % al 4 % la previsión de crecimiento realizada por su panel de expertos para la economía andaluza en 2022 debido al impacto de la guerra de Ucrania y a su efecto en la subida generalizada de los precios.

Andalucía y Cataluña serán las CCAA con más inversión del Estado en 2023. Hacienda se ha acercado mucho a las comunidades autónomas que tienen fijadas exigencias de corte inversor en disposiciones de sus Estatutos, más si se suman otros programas como plan de empleo, el fondo interterritorial o plan del Campo de Gibraltar. En el caso andaluz, recogerá el 17,2% del conjunto regionalizado (17,9% de la población española)

El crecimiento de la economía andaluza en 2022 se apoyará en la inversión pública, ya que los datos indican una "aceleración en la ejecución de los fondos europeos Next Generation", y en el consumo de los no residentes por "la más que probable normalización de la actividad turística, lo que se reducirá la brecha hasta llegar a niveles previos a la pandemia" en turismo.

Las nuevas incertidumbres en los mercados generadas a raíz de la invasión rusa de Ucrania el 24 de febrero ha sacudido las previsiones optimistas realizadas al inicio de 2022, ya que ha provocado un aumento de los precios energéticos y de las materias primas que se ha trasladado a todos los productos y han elevado la inflación en marzo a cerca al diez por ciento, aunque, según el OEA, es probable que se modere a lo largo de este año.

Respecto a Málaga, la hostelería ha sido clave en la pérdida de afiliaciones a la Seguridad Social del pasado mes de septiembre, ya que acaparó 4.336 del total de 4.895 que se destruyeron. Septiembre dejó en Málaga más paro, y una bajada en afiliaciones del 0,7 por ciento, respecto al mes anterior.

En el otro extremo, la sección de educación, marcada por el comienzo del curso, ha liderado el grupo que aumenta en afiliaciones, aportando un saldo positivo de 971 afiliaciones respecto al mes anterior.

Así se recoge por el observatorio económico Prisma tras analizar los datos de desempleo, ocupación y afiliación hechos públicos la pasada semana. Mejores son las magnitudes para el caso de la comparativa entre el mes de septiembre de este año y el del pasado 2021 ya que el dato interanual nos deja que la provincia de Málaga ha ganado en un año 36.846 cotizantes, un crecimiento del 5,7 por ciento.

En el caso del empleo autónomo, según los datos diseccionados por Prisma, se mantiene en septiembre en los niveles más altos de su serie histórica en términos absolutos, con 126.353 afiliaciones, aumentando incluso la cifra del mes anterior en 193 afiliados. Además, destacan que "si lo comparamos con el mismo mes de 2021 el resultado es un crecimiento interanual cercano del 1,9%".

Así las cosas, el peso del número de autónomos en el conjunto de las afiliaciones se mantiene cercano a uno de cada cinco trabajadores totales, un 18,6 por ciento, reflejando en general los datos que el empleo autónomo ha aguantado mejor estos últimos tiempos, experimentando una evolución positiva más estable.

Otra fuente para el análisis del mercado de trabajo empleado por Prisma procede de la Encuesta de Población Activa (INE), cuyos últimos datos, correspondientes al segundo trimestre de 2022, reflejan un aumento trimestral de 28.500 personas ocupadas y un descenso de 7.500 personas paradas, descendiendo la inactividad en 5.700 personas. Respecto a hace un año, la ocupación ha crecido en 24.000 personas, el paro ha descendido en 7.500 personas y la inactividad ha aumentado en 4.000 personas, lo que se traduce en una tasa de actividad del 56,97%, una tasa de paro del 17,76% y una tasa de empleo del 46,85%.

El crecimiento de la ocupación respecto a hace un año ha estado básicamente protagonizado por los hombres, que representan un 76,7% de este aumento interanual. Esta diferencia es menos marcada en el caso del paro, que desciende en 4.600 hombres y en 3.000 mujeres.

Marco Demográfico:

Por otro lado, la deriva en cuanto a la edad de la población que se agudiza en forma de pirámide invertida de mayor a menor edad. El envejecimiento de la población y las diferencias demográficas entre distritos son dos peculiaridades que caracterizan a la población. Por lo tanto, a la hora de tomar medidas destinadas a estimular la demanda es necesario segmentar a la población en aras de mejorar las políticas promocionales a implementar. En la misma línea, esta segmentación debe incluir a los principales

factores que determinan la elección de un tipo u otro de establecimiento. La proximidad, el precio y la calidad son los criterios clásicamente estudiados en el comercio minorista, aunque se considera necesario conocer las percepciones actuales de la población.

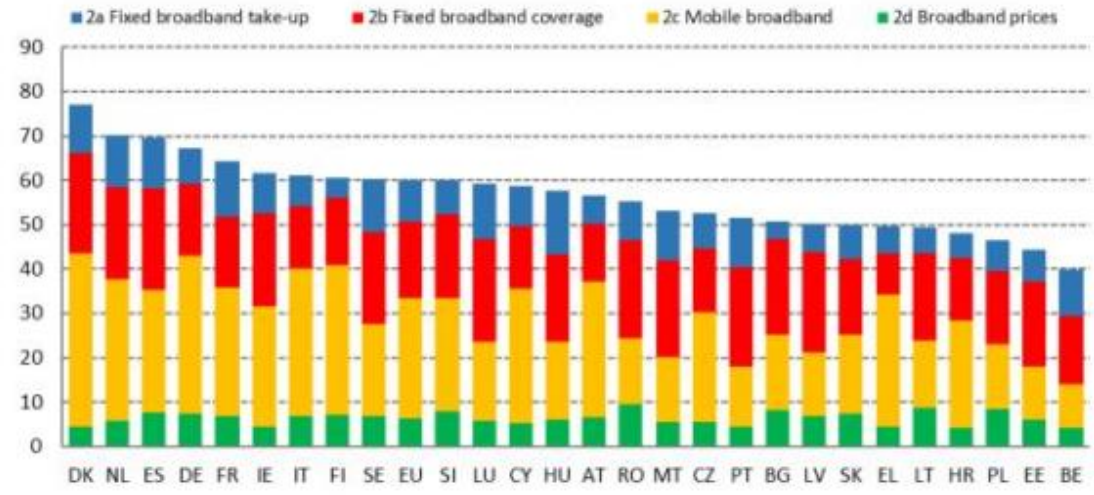
Entorno de Digitalización:

Hasta mediados de los 90, el comercio minorista se basaba principalmente en la compra dentro de un establecimiento físico. A finales de dicha década, e introducido el comercio electrónico (e-commerce), se observa el auge de un nuevo canal online y se introduce el concepto de multicanalidad (Mosquera et al., 2017 y 2018) donde ambos canales, online y offline, funcionaban de manera aislada. En la actualidad, se habla del término "omnicanalidad" donde ambos canales se encuentran totalmente integrados, aprovechando las sinergias para funcionar como un único canal de cara al cliente (Martínez et al., 2017). Así, el cliente tiene una mayor accesibilidad pudiendo empezar su proceso de compra en un canal y terminarlo en otro. Lo importante es que los clientes interactúen con la marca teniendo una experiencia de compra completa, destruyendo las barreras entre la tienda física y virtual (Mosquera et al., 2017).

Las nuevas tecnologías de la información y comunicación (TIC) están revolucionando la forma de interactuar que tienen actualmente las personas, sus relaciones e intercambios y las posibilidades en la creación de nuevos canales comerciales para productos y servicios. Por otra parte, las medidas de seguridad derivadas de la pandemia COVID-19 han impulsado el uso de la tecnología tanto por parte de la oferta (venta online) como por parte de la demanda (aumento del número de transacciones vía ordenador o vía smartphone) (informe Capgemini, 2020).

España vuelve a situarse como uno de los países de la UE líderes en conectividad digital, ocupando la tercera posición en el Índice DESI. Este indicador mide la implantación de la banda ancha (tanto fija como móvil), su cobertura y los precios.

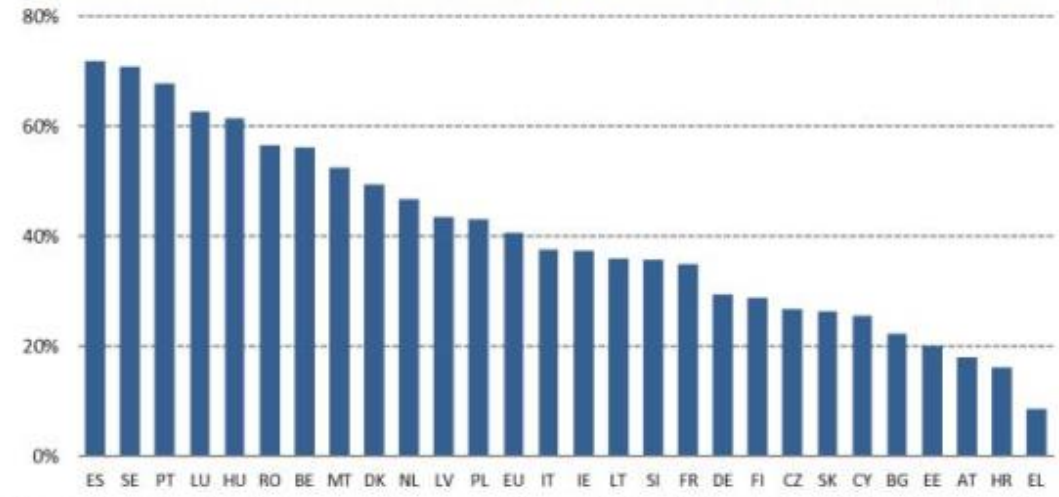
Figure 1 Digital Economy and Society Index 2022, Connectivity



Source: DESI 2022, European Commission

Además, si nos fijamos únicamente en las velocidades de conexión de Internet, España lidera la clasificación europea con más de un 70% de hogares con conexiones de más de 100Mbps:

Figure 17 Households with a fixed broadband subscription of at least 100 Mbps (% of households), 2021



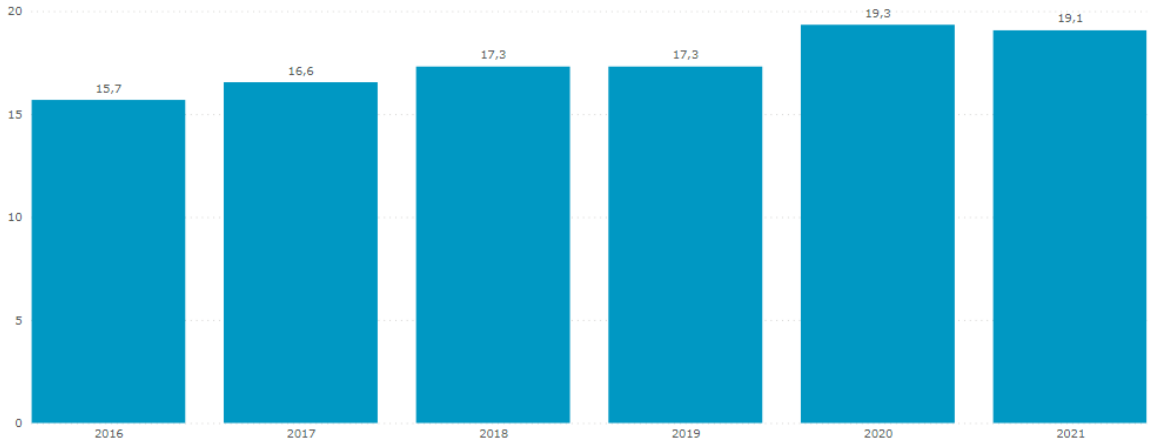
Source Estimated based on the European Union survey on ICT usage in Households and by Individuals and data from the Communications Committee (COCOM)

En general, según el índice DESI 2022, el 96% de los hogares españoles está conectado a Internet, lo que nos sitúa entre los países en cabeza de la UE.

La media de la Unión Europea en el uso del e-commerce presenta valores similares a los españoles. De acuerdo con la encuesta del INE sobre el uso de TIC y comercio electrónico en las empresas, prácticamente la totalidad de las empresas trabajan conectadas a Internet.

En Benalmádena, el 95% de los establecimientos de comercio minorista con menos de 10 empleados, disponen de conexión a internet en sus establecimientos y el 80% del conjunto de establecimientos minoristas dispone de herramientas necesarias para realizar una venta telemática. Los indicadores confirman que existe una tendencia positiva en el incremento de ventas a través de Internet.

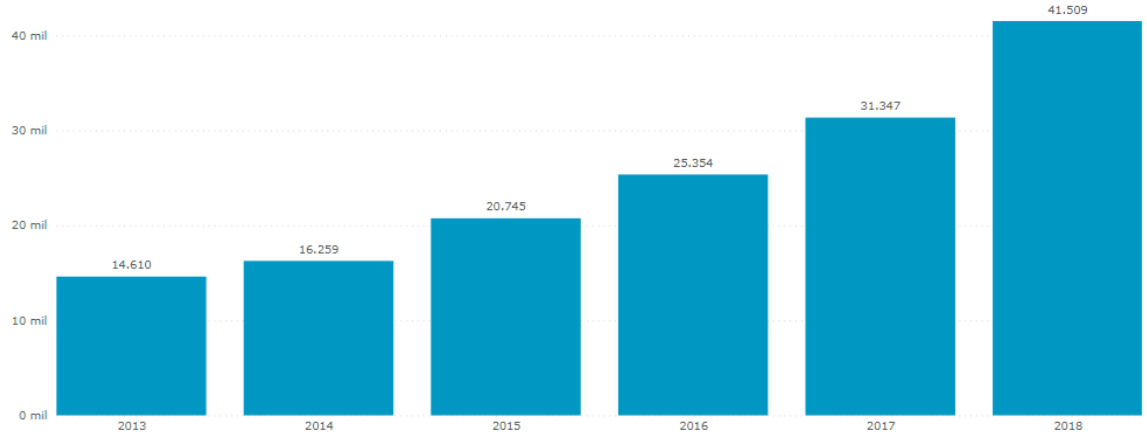
Volumen de negocio de comercio electrónico en España



Fuente:
Instituto Nacional de Estadística (INE)

*Observaciones: Encuesta postal sobre desarrollo de Sociedad de la Información en las empresas españolas, sobre una muestra final de 25.320 empresas (14.557 de 10 o más asalariados y 10.763 de menos de 10 asalariados).

Volumen de ventas por modelo de negocio de comercio electrónico (B2C)



Fuente:
Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (ONTSI)

Esta transformación en la distribución comercial está provocando cambios en la estructura comercial tradicional de Benalmádena. La no adaptación a los nuevos hábitos de consumo y la falta de modernización en la gestión dejan en una situación ventajosa a las grandes superficies comerciales, grandes cadenas o marcas y el comercio exclusivamente online.

Igualmente, las redes sociales son una herramienta fundamental del comercio para la generación de marca, apertura de nuevos canales de comunicación y ventas, y nuevas formas de segmentación. Esta incursión en las redes sociales es un punto débil en el comercio minorista y la artesanía de Benalmádena. El bajo porcentaje de comercios minoristas y artesanos con presencia en RRSS es una pérdida importante de acceso al cliente final, y limitación en la productividad de los negocios. Por eso es importante la concienciación del comercio minorista y artesano en ver la venta por e-commerce como una opción más, no como competencia.

Factores de Sostenibilidad

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) fueron aprobados en 2015 por la Asamblea General de Naciones Unidas, la recientemente aprobada Agenda Urbana de Benalmádena, ambas con el horizonte temporal para alcanzar estos objetivos es el año 2030. Todas dentro del Marco Europeo para consecución de dichos objetivos.

Análisis del Entorno Específico:

Si realizamos un análisis del entorno específico, podemos utilizar el **Modelo de las Cinco Fuerzas** desarrollado por Porter (2009). En él se describe el entorno competitivo en términos de cinco fuerzas competitivas básicas: barreras de entrada para nuevas empresas, poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los compradores, la amenaza de los productos sustitutivos y la rivalidad entre las empresas existentes. Cada una de estas fuerzas afecta a la capacidad de una organización para competir en un mercado concreto, y juntas determinan la rentabilidad potencial de la misma. Es decir, nos definirá sus ventajas competitivas sostenibles.

- Barreras de entrada para nuevas empresas

La entrada de nuevos competidores va a depender de las barreras de entrada existentes, de la posibilidad de crear nuevas barreras y de la acción combinada de la competencia actual (Porter, 2009).

La diferenciación del producto es la principal baza de los establecimientos minoristas y artesano. Las tiendas ya establecidas han conseguido posicionar sus productos y marcas debido al trato personalizado y cercano con el cliente, y la exclusividad y calidad de sus productos (Laza, 2015). Esto repercute directamente en la fidelización de los clientes. Si las tiendas establecen sus productos y saben diferenciarlos de la competencia es muy complicado para una nueva empresa conseguir participación en el mercado (Porter, 2009; Laza, 2015).

Sin embargo, los gustos/necesidades de la población son cada vez más cambiantes y obligan a los comerciantes a la constante transformación de su oferta. Si los clientes no ven satisfechas sus necesidades las barreras de entrada disminuyen y comienza la fuga de clientes "fieles".

Otra baza a favor del comercio minorista y artesano es su ubicación ya que el establecerse en zonas consolidadas puede suponer una importante inversión de capital en alquileres para una nueva empresa, lo que constituye una barrera a la entrada de nuevos competidores

- Poder de negociación de los proveedores

La heterogeneidad del sector hace imposible conocer cuál es el poder negociador de los proveedores. Porter (1997) describe las situaciones en las que el proveedor tiene una situación dominante, si son adaptadas al comercio minorista de Benalmádena, en general se pueden describir ciertos patrones.

La exclusividad del producto ofertado unido a la fidelización a estos productos sí que implicaría un cierto poder negociador del proveedor. Sin embargo, el volumen de ventas de los comercios minoristas no supone, en principio, un elevado porcentaje de ventas del proveedor. En la misma línea, actualmente encontrar productos sustitutivos para la venta, aun considerando ciertos niveles de exclusividad, no suponen mucha dificultad y, por tanto, el proveedor pierde ventaja negociadora (si algún comercio basa su éxito en los productos de un único proveedor y este es conocedor de la situación, podría aumentar su capacidad negociadora).

- Poder negociador de los compradores

En el sector de venta minorista y artesanía existe una competencia enorme entre distintos formatos comerciales y entre los propios establecimientos. Esta gran competencia en el comercio minorista y artesanía proporciona un elevado poder de negociación a los clientes, que se ha visto incrementado por la fuerte competencia que representan —según las percepciones de los propios comerciantes— internet, grandes superficies comerciales, grandes cadenas comerciales, tiendas de empresarios chinos y franquicias. Pero esta amenaza es mayor cuando el producto de la compra es estándar o poco diferenciado. Esta circunstancia implica un beneficio para el comercio minorista y artesanía porque ofertan un producto diferenciado y no tienen que entrar constantemente en la competencia por ofrecer precios bajos (Kim y Mauborgne, 2004).

Otros factores que determinan el poder de negociación de los clientes son el coste del cambio y la existencia de proveedores alternativos. El coste real o psicológico del cambio a otro comercio depende de la vinculación de los clientes a los servicios y productos ofrecidos (fidelización). En cualquier caso, resulta básico mantener la calidad, el precio y el valor añadido (el servicio ofrecido) lo suficientemente altos para evitar el cambio a otro proveedor (Galindo, 2007).

- Amenaza de los productos sustitutivos

Dentro de la generalidad del sector, con productos de heterogéneos existen numerosos productos sustitutos que pueden ser elegidos por los clientes. Los sustitutivos pueden encontrarse, tal como se ha mencionado en el apartado anterior, en: internet, grandes superficies comerciales, grandes cadenas comerciales, tiendas de empresarios chinos y franquicias. Adicionalmente, esta amenaza puede aumentar o disminuir en función de diferentes factores.

Si el comercio local cubre las mismas necesidades que las cubiertas por los competidores, la amenaza de productos sustitutivos se incrementará. Sin embargo, la elección del canal de compra no depende exclusivamente del producto, también de la valoración que el consumidor realiza de la experiencia de compra en su conjunto (Pelegrín et al., 2016), por ello, han de potenciarse otros aspectos del proceso de compra. El trato personal y cercano del comercio minorista debe ser el estandarte que lo distinga frente a otros tipos de formatos comerciales (creación de vinculación).

- Rivalidad entre las empresas existentes

La rivalidad existente en el sector del comercio minorista y artesanía es enorme. Coexisten grandes empresas (online y offline) con el pequeño establecimiento tradicional, sea agrupado en mercados municipales o aislado en locales con puerta a la calle.

La competencia es tan grande que estamos asistiendo a una tendencia a "mimetizarse" entre ellos: copiar los puntos fuertes de la competencia. Las grandes superficies y grandes cadenas buscan la imagen del pequeño comercio para atraer a sus clientes de tiendas tradicionales y aprovechar sus puntos fuertes: trato personal y cercano y exclusividad en sus productos. Mientras tanto, los establecimientos minoristas y artesanos están realizando fuertes inversiones en mejorar su imagen (modernas instalaciones y puestos de venta, unificación de imagen exterior e interior, uniformidad en los trabajadores, servicio de entrega

a domicilio del producto adquirido...) teniendo en cuenta los puntos fuertes de los formatos comerciales que son su competencia directa.

Desde el punto de vista del producto ofertado, la tienda tradicional tiene un saber hacer acumulado que comprende desde la selección del mejor producto en la compra al mayorista hasta el servicio individualizado a cada cliente. El comercio tradicional no compite en precio con los otros formatos comerciales sino en la calidad y variedad de sus productos (en términos de coste, el comercio minorista está en peores condiciones). La capacidad de negociación con los proveedores es muy baja, mientras que en los formatos que son su competencia, por economía de escala, su capacidad de negociación es superior y pueden conseguir precios más bajos en mayoristas, aumentando de esta forma los beneficios.

.1.4 Análisis Interno.

El análisis interno permite conocer las debilidades y fortalezas del Comercio minorista y la Artesanía local de Benalmádena. Igualmente, este análisis nos revela la información que los comerciantes consideran relevantes para aportar posibles soluciones a los retos a futuro con los que se encuentren como consecuencia de las nuevas tendencias del mercado y otros factores coyunturales.

La valoración sobre el comercio minorista muestra la preocupación de los comerciantes por lo que entienden como falta de apoyo de las administraciones públicas, la poca digitalización y la falta de bolsas de aparcamiento. En el mismo sentido, la fuerte competencia de otros formatos comerciales (internet, grandes superficies comerciales, grandes cadenas comerciales, tiendas de empresarios chinos…) se manifiesta como la mayor inquietud de los comerciantes. La artesanía local no es tan crítica con las administraciones públicas, si bien requieren más ayudas y recursos.

Al respecto se ha realizado una encuesta en las tres principales zonas comerciales: Arroyo de la Miel, Benalmádena pueblo y Benalmádena playa, sobre una muestra de 385 comercios.

ENCUESTA PARA COMERCIANTES Y ARTESANOS DE BENALMÁDENA

La encuesta tardará aproximadamente 5 minutos en completarse.
Encuesta destinada a los comerciantes y artesanos de Benalmádena con el objetivo de recabar información para el diagnóstico de la situación actual y la posterior redacción del plan estratégico de comercio y artesanía DE Benalmádena 2022-2027.
Todos estos datos se utilizarán anónimamente.
El plan estratégico se enmarca en el plan de impulso a la mejora, modernización y promoción del comercio y la artesanía de Benálmadena, cuyo fin es potenciar dichos sectores.

1. Nombre (empresa, comercio, artesano, establecimiento) *

Escriba su respuesta

2. Correo electrónico *

Escriba su respuesta

3. Antigüedad (aprox) *

Especifique la fecha (dd/MM/yyyy)

4. Dirección (no hace falta número) *

Escriba su respuesta

5. Zona comercial *

- ◯ Arroyo la miel
- ◯ Benalmádena pueblo
- ◯ Benalmádena costa

6. ACTIVIDAD EMPRESARIAL *

- ◯ Hostelería y restauración
- ◯ Confección y moda
- ◯ Inmobiliaria
- ◯ Enseñanza
- ◯ Artesanía
- ◯ Tecnología
- ◯ Ocio y deporte
- ◯ Salud y belleza
- ◯ Servicios (ferretería, albañilería, fontanería...)
- ◯ Turismo
- ◯ Alimentación
- ◯ Otras

7. Régimen de tenencia del local *

- ◯ Alquiler
- ◯ Propiedad
- ◯ Otras

8. Rango de precio local *

- ◯ 0€
- ◯ 0€-500€
- ◯ 500€-1000€
- ◯ 1000€-2000€
- ◯ Más de 2000€
- ◯ Otras

9. Pertenencia a tejido asociativo *

- ◯ ACEB
- ◯ ACCAB
- ◯ ALMA Y ESENCIA
- ◯ Asociación de empresarios y empresas turísticas
- ◯ NO
- ◯ Otras

10. Valoración del comercio minorista y artesanía por los comerciantes *

☆ ☆ ☆ ☆ ☆

11. ¿Qué actuación/es se deberían realizar para mejorar el comercio minorista y la artesanía de benalmádena?

Escriba su respuesta

12. Presencia en redes sociales *

- [ ] Facebook
- [ ] Instagram
- [ ] LinkedIn
- [ ] Youtube
- [ ] Tik Tok
- [ ] Twitter
- [ ] Google my Business
- [ ] NO
- [ ] Otras

13. ¿Tiene el comercio página web? *

- ◯ Si
- ◯ No

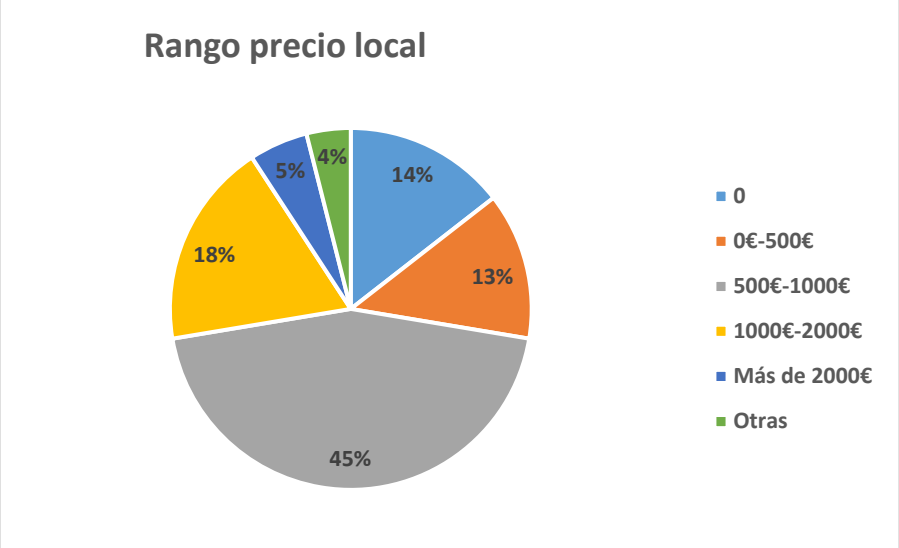
14. ¿Trabaja el comercio la venta online? *

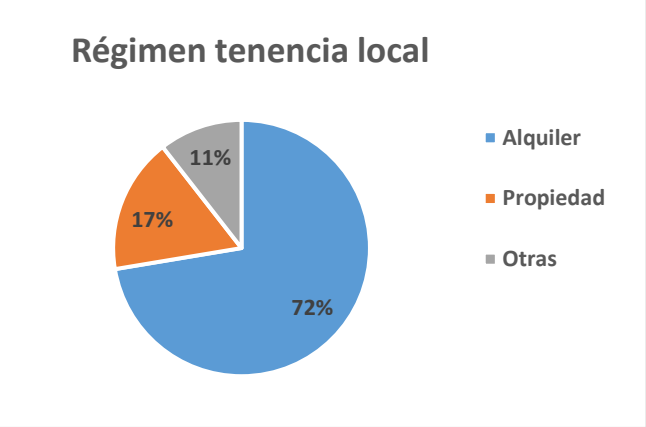
- ◯ Si
- ◯ No

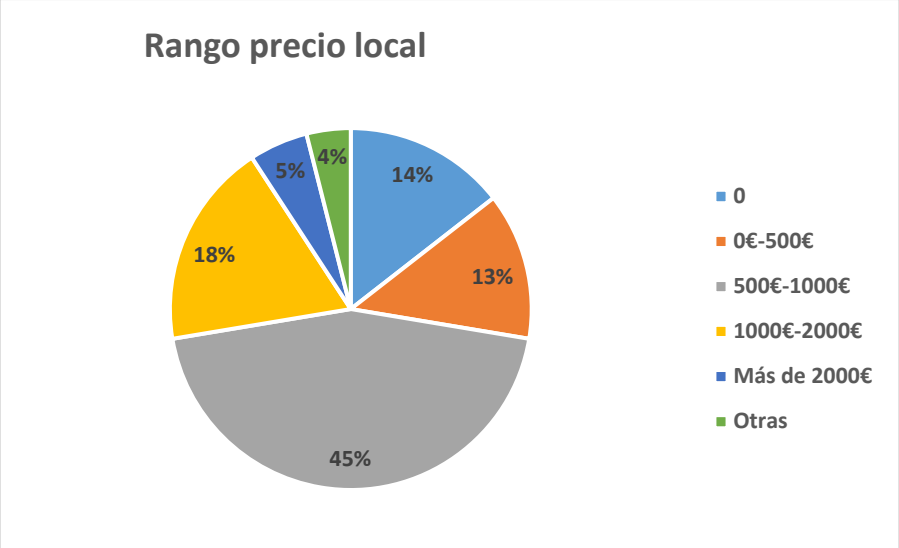
15. ¿Les gustaría formar parte del proyecto para impulsar la mejora, modernización y promoción del comercio y la artesanía de Benálmadena? *

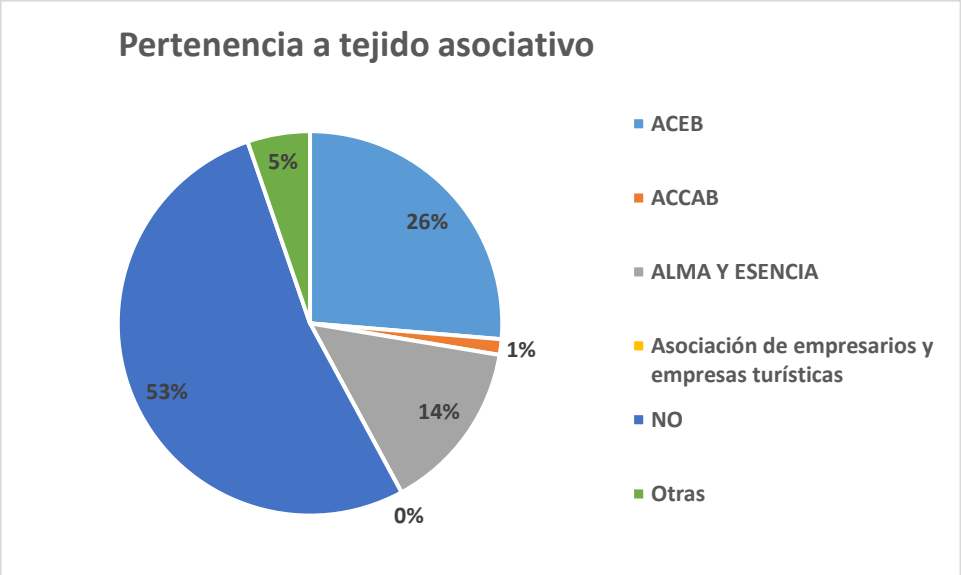
- ◯ Si
- ◯ No

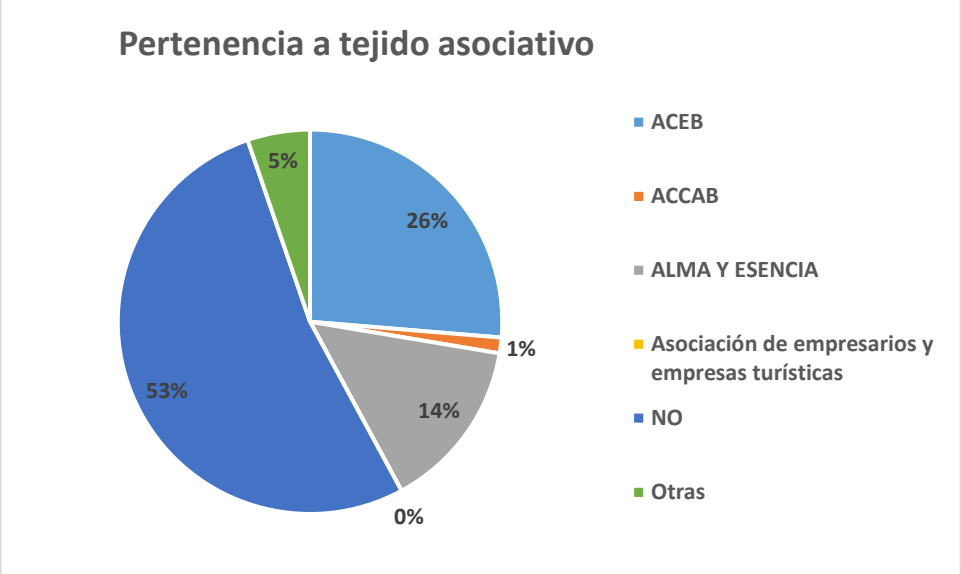
Respecto a las diferentes preguntas realizadas:

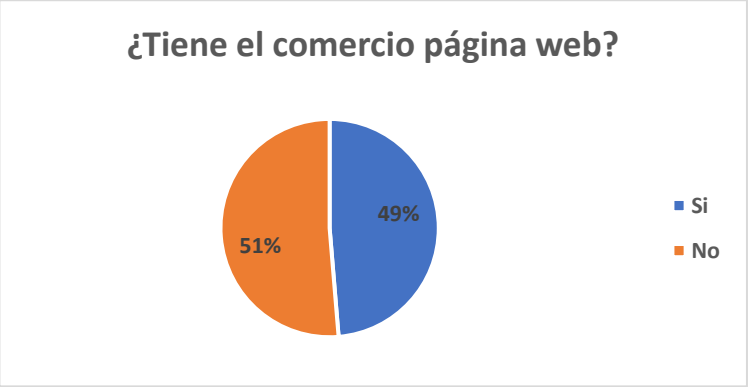


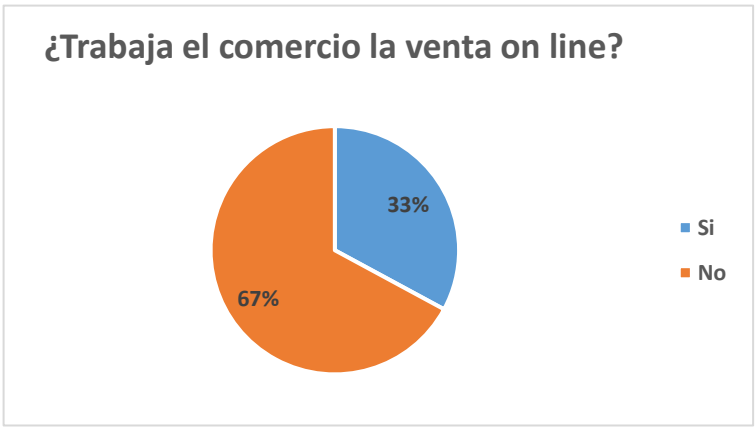





Pertenencia a tejido asociativo
26%
1%
14%
0%
53%
5%
ACEB
ACCAB
ALMA Y ESENCIA
Asociación de empresarios y empresas turísticas
NO
Otras


Pertenencia a tejido asociativo
26%
1%
14%
0%
53%
5%
ACEB
ACCAB
ALMA Y ESENCIA
Asociación de empresarios y empresas turísticas
NO
Otras


¿Tiene el comercio página web?
49%
51%
Si
No


¿Trabaja el comercio la venta on line?
33%
67%
Si
No

¿Qué actuación/es se deberían realizar para mejorar el comercio minorista y la artesanía de benalmádena?

"Más apoyo al comercio local con temas de redes sociales, publicidad etc"

"Publicitar el mercado in situ con carteleria. "

"Estaría muy bien más publicidad, y que aparezca en búsqueda de Google "

Valoración del comercio minorista y artesanía por los comerciantes

Clasificación media 3.51

En el siguiente DAFO del Comercio minorista y Artesanía, se enumeran las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades detectadas:

DEBILIDADES	FORTALEZAS
*Escasa dotación de aparcamientos *Poca Digitalización *Poca formación *Resistencia al cambio *Importante cambio generacional *Falta de ayudas administrativas *Encarecimiento del alquiler *Falta de Promociones *Presión Fiscal *Poca interacción comercio/turismo	*Gran variedad de productos y servicios *Imagen de calidad *Trato personalizado *Fidelización del cliente *Agenda urbana como proceso de mejora *Actúa como motor económico del entorno *Arraigo social *Asociacionismo * Mucha actividad turística * Benalmádena está reconocido como "Municipio de zona turística" a efecto de horarios comerciales
*Insuficiente acción pública en materia normativa que permitan la implantación de nuevas actividades y reducción de cargas administrativas *Incertidummbre laboral *Comercio Electronico *Promociones Grande Centro Comerciales *Modernización de la Gestión *Nuevos hábitos de consumo *Envejecimiento de la clientela *Falta de entendimiento Público/Privado	Aprovechamiento de las RRSS para relacióncon cliente y venta *Ubicación estratégica *Sensibilidad de la población con el comercio local *Entrada en el comercio Electrónico *Diferenciación a través del trato y producto local *Interacción con el turismo *Formación en gestión del punto de venta *Tecnología y Estrategia omnicanal *Papel dinamizador de otros negocios del entorno
AMENAZAS	OPORTUNIDADES

.1.5 Análisis de los Consumidores.

Según el Digital Choice de Weblolyalty, estas son las corrientes de consumo que se afianzarán en 2022:

1) **Vuelta a la rutina**. Los seres humanos somos animales de costumbres. Tras las medidas restrictivas durante la pandemia, los consumidores retoman sus rutinas. Sin embargo, algunas de las nuevas rutinas pueden ser diferentes a las antiguas. De hecho, la mayoría de los consumidores que han tenido que cambiar sus comportamientos de compra tienen la intención de mantenerlos una vez que la pandemia haya terminado. Los consumidores han descubierto nuevos productos y servicios durante este tiempo, y muchos seguirán siendo fieles a estas marcas.
2) **Más tiempo en casa**. La pandemia ha puesto de manifiesto cómo los consumidores se decantan por disfrutar de tiempo de calidad en casa. El gasto en decoración y las inversiones en reformas del hogar demuestran la intención de los usuarios de acondicionar y mejorar sus casas para disfrutar más de ellas. Además, la consolidación de los modelos híbridos de teletrabajo ha hecho que aumente el tiempo que se pasa en el hogar.
3) **Consumo local y economía de la experiencia**. El consumo local y de proximidad refuerza el sentido de comunidad. Los consumidores se han volcado en ayudar a los comercios, y están dispuestos a seguir haciéndolo en busca, también, de un trato más cercano. El usuario ya no es solo defensor de la marca sino de una relación más personalizada y humana. Las conexiones emocionales son ahora imprescindibles.
4) **Ecommerce**: redes sociales y aceleración de los canales online. Los usuarios utilizan cada vez más las redes sociales para sus compras. Se trata de canales donde perciben en mayor medida la cercanía de las tiendas y la personalización de los servicios. Las marcas aprovechan esta oportunidad para optimizar el 'nudging' a través de sus estrategias de marketing y comunicación digital.
5) **Marcas con propósito salvando el planeta**. Los consumidores se decantan cada vez más por marcas con propósitos vinculados a la sostenibilidad y cuidado del medioambiente. Las generaciones más jóvenes son más conscientes de su impacto social y medioambiental, y están más concienciadas en la lucha contra los problemas sociales y el cambio climático que las generaciones anteriores.
6) **El consumo online permanecerá**. El consumo online seguirá manteniendo y ampliando su red de adeptos. Los grandes sectores y players pioneros del ecommerce (turismo, ocio, moda...), mantendrán niveles, mientras que otras áreas, como el hogar, alimentación o restauración verán un incremento del consumo online derivado del cambio de mentalidad y costumbres que la pandemia ha provocado en el consumidor.

Al respecto se ha realizado una encuesta en las tres principales zonas comerciales: Arroyo de la Miel, Benalmádena pueblo y Benalmádena playa, sobre una muestra de 355 consumidores, sobre hábitos de consumo en Benalmádena con los siguientes resultados:

"HÁBITOS DE CONSUMO" EN BENALMÁDENA

Éste cuestionario es necesario para recopilar la información necesaria sobre los hábitos de compra de los consumidores para el desarrollo del informe de diagnóstico de situación del Plan Estratégico de Comercio y Artesanía de Benalmádena 2022-2027. Se necesita conocer la percepción del cliente sobre el comercio local deBenalmádena, sus hábitos e intención de compra para una mejor comprensión de la situación comercial actual golpeada por las circunstancias derivadas de la pandemia. La COVID-19 ha provocado cambios en el comportamiento del consumidor, acelerando su digitalización. Gracias por participar.

1. Vinculación con el municipio *

- ◯ Residente
- ◯ No residente (2ª Residencia o turista)

2. Sexo *

- ◯ Hombre
- ◯ Mujer
- ◯ Prefiero no decirlo

3. Edad *

- ◯ 15 años - 25 años
- ◯ 26 años - 40 años
- ◯ 41 años - 55 años
- ◯ 56 años - 65 años
- ◯ Más de 65 años

4. Nivel de estudios. *

- ◯ Primarios
- ◯ Secundarios
- ◯ Universitarios
- ◯ Sin estudios

5. Valoración de la diversidad comercial de Benalmádena. *

☆ ☆ ☆ ☆ ☆ ☆ ☆ ☆ ☆ ☆

6. Valoración de la sostenibilidad del comercio local de Benalmádena. *

☆ ☆ ☆ ☆ ☆ ☆ ☆ ☆ ☆ ☆

7. Valoración del entorno del comercio local de Benalmádena. *

☆ ☆ ☆ ☆ ☆ ☆ ☆ ☆ ☆ ☆

8. Valoración de los establecimientos del comercio de Benalmádena *

☆ ☆ ☆ ☆ ☆ ☆ ☆ ☆ ☆ ☆

9. Valoración de la digitalización del comercio de Benalmádena *

☆ ☆ ☆ ☆ ☆ ☆ ☆ ☆ ☆ ☆

10. Indique si establece relaciones con los comercios de Benalmádena a través de las siguientes HERRAMIENTAS ONLINE *

- [ ] Página web
- [ ] Facebook
- [ ] Instagram
- [ ] Twitter
- [ ] WhatsApp
- [ ] Google My Business
- [ ] Amazon
- [ ] Otras

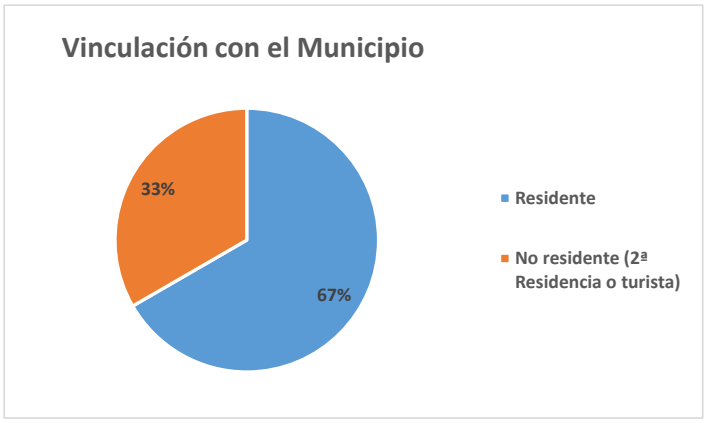
11. ¿Compra por internet? *

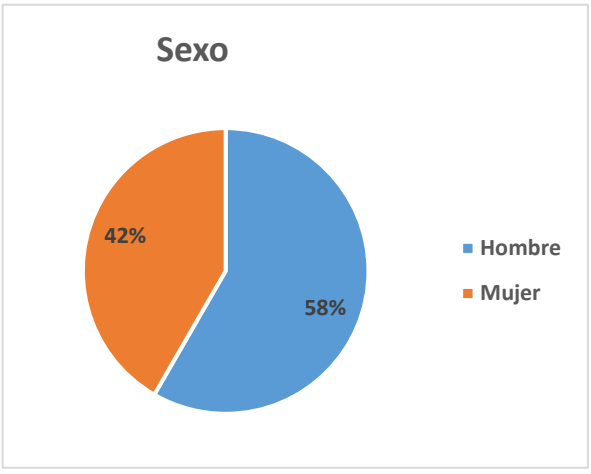
- ◯ Si
- ◯ No

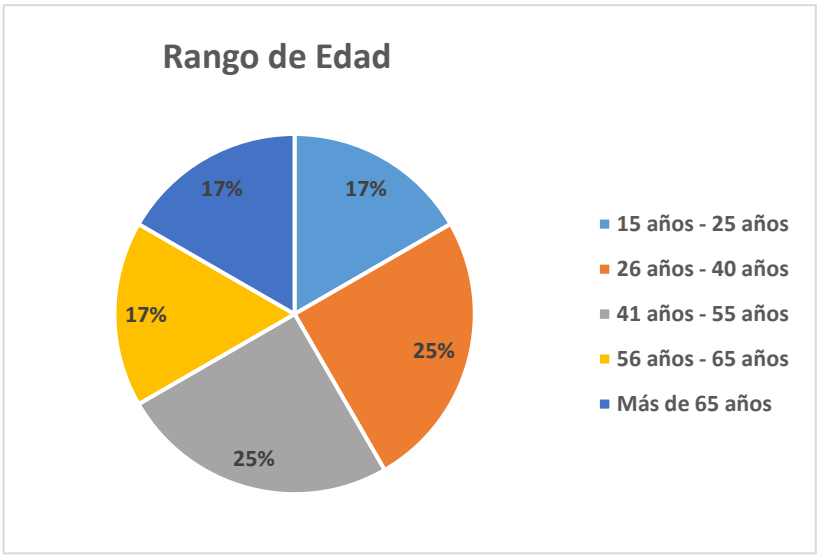
12. ¿Qué tipo de comercio cree que hace falta en el municipio?

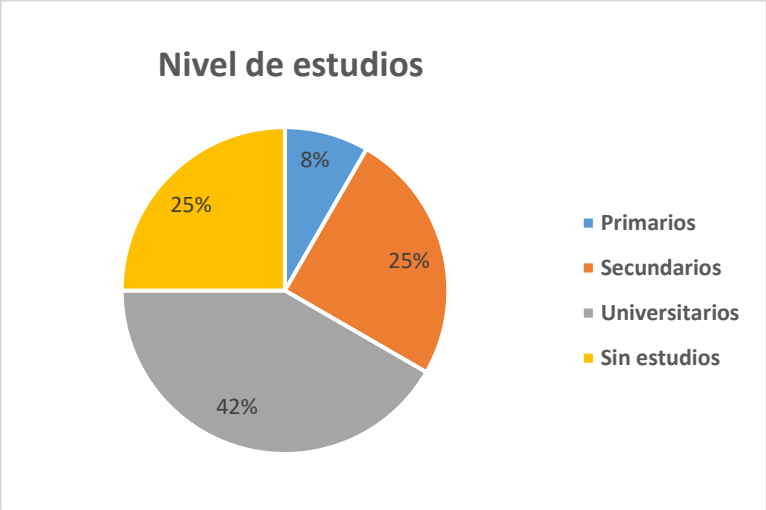
Escriba su respuesta

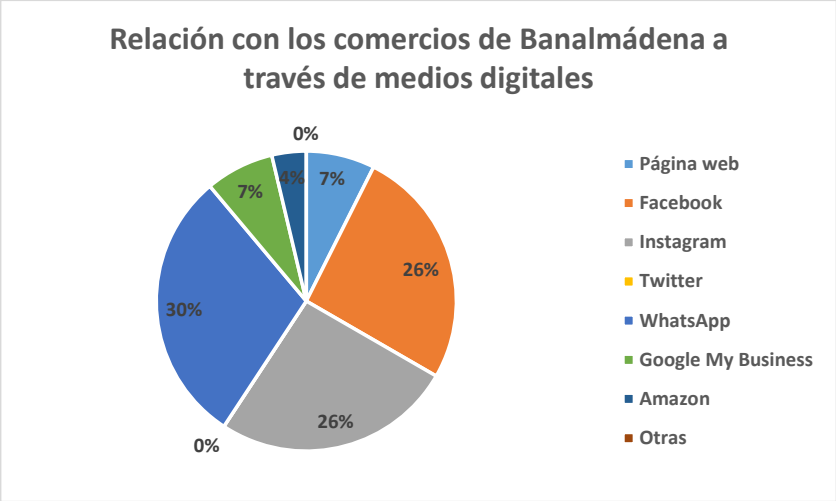
Respecto a las diferentes preguntas realizadas:











Valoración de la diversidad comercial de Benalmádena.

Clasificación media 7.30

Valoración de la sostenibilidad del comercio local de Benalmádena.

Clasificación media 5.30

Valoración del entorno del comercio local de Benalmádena.

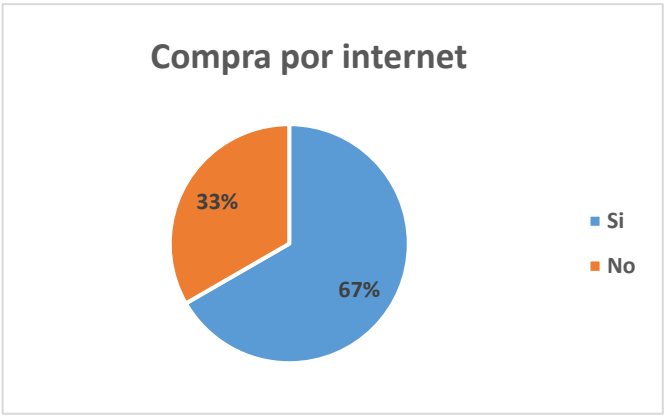
Clasificación media 7.60

Valoración de los establecimientos del comercio de Benalmádena

Clasificación media 7.20

Valoración de la digitalización del comercio de Benalmádena

Clasificación media 2.00



.1.6 Asociacionismo: Comercio Local y Artesanía de Benalmádena.

En la actualidad existe una asociación operativa ACEB, y dos en estado embrionario.

.1.7 Mercadillos:

La disposición actual de Mercadillos en Benalmádena es:

- Tívoli. Interés provincial. El terreno no es zona pública. Concesiones trimestrales para los puestos. Aprox. 222 puestos.
- Mercadillos Benalmádena pueblo, zoco-árabe. 1/año último fin de agosto.
- Navidad avenida la constitución 1 diciembre al 6 enero.

- **PLAN ESTRATÉGICO.**

El desarrollo de un Plan Estratégico es definir un horizonte de trabajo plurianual que en muchos casos requerirá de consensos y de la coordinación de los diferentes agentes implicados, Comerciantes, Artesanos, Administración Pública, Transporte, usuario final, etc…, de Benalmádena, para aprovechar sinergias, sumar recursos y ampliar proyectos.

1. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DEL COMERCIO Y ARTESANÍA DE BENALMÁDENA.

.1.1 Misión.

El Plan Estratégico del Comercio y la Artesanía Local de Benalmádena tiene por misión mejorar y fortalecer la posición competitiva del Comercio y Artesanía Local, tanto para sus vecinos y vecinas, como para el turismo existente y futuro, potenciando los recursos en materia de promoción y dinamización comercial, desarrollando la omnicanalidad y actualizando el Comercio y la Artesanía Local mediante la transformación digital y la incorporación de las innovaciones tecnológicas, y estableciendo los mecanismos de colaboración público-privados necesarios entre los agentes involucrados para ejecutar todas las acciones propuestas, con un horizonte, 2027, que se advierte complejo e inestable, tanto en el entorno socioeconómico como en la adaptación y transformación de Benalmádena.

También, como misión innovadora, el Plan estratégico del Comercio y la Artesanía Local de Benalmádena quiere servir como herramienta funcional para los nuevos emprendedores de la localidad. Dotar de toda la información necesaria para la toma de decisiones previas a la apertura de un nuevo negocio. Ser una "guía" práctica para apoyar el emprendimiento local y favorecer el desarrollo y la diversificación comercial. Así mismo dotar a la ciudad de Benalmádena de características diferenciadoras, generando vínculos fuertes con su clientela, desarrollando la omnicanalidad y actualizando el comercio y la artesanía a través de la transformación digital y la incorporación de las innovaciones tecnológicas.

.1.2 Visión.

El Plan Estratégico contribuirá a la modernización del sector del Comercio y la Artesanía Local de Benalmádena y a su adaptación a los cambios sociales en los hábitos de consumo y a las nuevas tendencias en prácticas comerciales que viven las diferentes ramas de las actividades que lo integran, y la necesidad de hibridación con el resto de las actividades de la economía urbana.

Pondrá en valor todos los elementos singulares del municipio, valores de sostenibilidad económica, social y ambiental que promueve el Ayuntamiento de Benalmádena en un escenario de exigente colaboración público-privado.

Su visión, remite a la colaboración público-privada desde una mirada:

- **transformadora**, buscando mejorar la competitividad del sector y el atractivo del municipio desde la eficacia y la eficiencia.
- espacialmente sensible a las distintas **realidades comerciales** que aglutina el municipio; y abierta a su entorno territorial, al que da servicio.
- **sectorialmente consciente de la diversidad** de situaciones que viven las diferentes ramas de actividad que lo integran; y de la necesidad de hibridación con el resto de las actividades de economía urbana.
- **innovadora** en términos de apertura a nuevas fórmulas de interlocución sectorial y de trabajo compartido.
- que entiende la gobernanza de abajo-arriba, queriendo construir desde la **realidad concreta**; al tiempo que de arriba-abajo, busca dar **complementariedad y coherencia integradora** a las partes.
- **comprometida** con los valores de la sostenibilidad económica, social y ambiental que animan al Ayuntamiento de Benalmádena.
- y **exigente** en el esfuerzo por parte de todos los actores implicados.

.1.3 Valores.

Los valores que orientan el Plan Estratégico son los del consenso y colaboración entre todo el entorno como motor público-privado, y la escucha activa hacía los agentes implicados y la vocación de servicio que lleve a mejorar y potenciar el Comercio y la Artesanía Local de Benalmádena.

2. OBJETIVOS.

En primer lugar, se han definido los Objetivos Estratégicos, conforme al DAFO propuesto anteriormente en el estudio de Diagnóstico, con vistas a la mejora del Comercio y Artesanía locales de Benalmádena.

.2.1 Entorno URBANO cercano y atractivo.

Orientado a ofrecer un soporte como Modelo de Comercio para Benalmádena, de forma ordenada y que suponga un atractivo de forma sostenible, que potencie el factor diferencial del Comercio y la Artesanía local, llegando a ser referente de compra para Benalmádena y su entorno.

Fuerte potenciación de la señalética aprovechando la digitalización para identificar el Comercio y la Artesanía local, así como los recursos que faciliten el acceso a los mismos (aparcamientos y transporte público) promocionando la utilización del transporte público, mejorando las infraestructuras que permitan una mayor accesibilidad dentro del marco existente de movilidad y accesibilidad.

.2.2 Alto nivel de COMPETITIVIDAD Y CAPACITACIÓN de los comercios hacia la Transformación Digital.

Con vistas a optar por un Comercio minorista y una Artesanía locales, se deberá contribuir a la modernización competitiva facilitando la introducción de la digitalización que refuerce su modernización y desempeño. De esta forma se conseguirá una oferta de productos y aporte de valor a la clientela. Acompañando y estimulando el progresivo rejuvenecimiento del sector desde el emprendimiento, la sucesión y la generación de empleo.

.2.3 IDENTIDAD LOCAL como Imagen de referencia de Benalmádena.

Deberá crearse una marca/sello de identificación del Comercio y Artesanía de Benalmádena que suponga una Identidad Local, que implique el ofrecer y contemplar suficientes ofertas de proximidad con la diversidad suficiente para garantizar la calidad de vida, cohesión social y disfrute en los tres grandes focos comerciales.
Esta Imagen local será referente Comercio-Cultura-Ocio-Turismo.
Se deberá generar de un clima de cercanía e identidad haciendo de los comercios y los/las comerciantes, actores sociales de proximidad activos y visible.

.2.4 Colaboración PÚBLICO-PRIVADO Local.

Dotarse de instrumentos de gobernanza estables, sistemáticos y prácticos, que integren la mirada de los diferentes actores urbanos y sectoriales; que propicien la colaboración transversal e interdisciplinar que requiere el comercio; y que sean capaces de generar conocimiento e inteligencia comercial para pilotear activamente el desarrollo y seguimiento anual del Plan.

.2.5 Relanzar el ASOCIACIONISMO.

Tomando como referencia las Asociaciones actuales, potencias su organización y operativa para conseguir interactuar y posicionar al Comercio minorista y la Artesanía local dentro del ámbito de Benalmádena.

.2.6 Aumentar la vinculación TURISMO-COMERCIO Y ARTESANIA.

Establecer relaciones del Comercio minorista y la Artesanía local con el sector turístico, potenciando su interacción para mejorar los resultados globales, imagen, servicio, beneficio mutuo, que haga de Benalmádena referente de como Imagen de Marca.

.2.7 Potenciar NUEVOS EMPRENDEDORES y Conservación del COMERCIO ACTUAL.

Con la vinculación Pública-Privada, se deben implementar ayudas tanto económicas como de apoyo, para facilitar el acceso al Comercio a nuevos emprendedores, formándolos e informándolos.

- **LÍNEAS ESTRATÉGICAS / ÁMBITOS.**

Se plantean diferentes Líneas Estratégicas, con Ámbitos de actuación, donde se desarrollarán las correspondientes Actuaciones del Plan Estratégico.

	LÍNEA ESTRATÉGICA ESPACIO URBANO	
	Actuacion a Desarrollar	**Ámbito**
1	Homogeneización de la imagen de los comercios de Benalmádena.	Imágen
2	Creación de un sello de calidad comercial de Benalmádena.	Imágen
3	Implantación de Señalización Comercial (directorios digitales). Implantación de Señalización para la facilitación del aparcamiento.	Señalética
4	Corners Comerciales de proximidad en espacios de muy baja densidad comercial.	Señalética
5	Ampliación de la Rotación de Plazas de Aparcamiento. Sensibilización, Facilitación y Bonificación del Uso del Aparcamiento Público. Sistema integrado de información sobre Parkings y su nivel de ocupación en tiempo real.	Señalética
6	Soluciones logísticas para la distribución sostenible de la última milla	Señalética
7	Desarrollo de pretextos de paso.	Itinerarios Turístico-Comerciales.
8	Estudio de ordenación de los mercados de venta ambulante de Benalmádena y revisión del modelo de gestión	Mercadillos

	LÍNEA ESTRATÉGICA GOBERNANZA, ORGANIZACIÓN Y COLABORACIÓN PÚBLICO-PRIVADA	
	Actuacion a Desarrollar	**Ámbito**
9	Potenciación de la Cooperación Empresarial.	Relanzamiento y Articulación Asociativa
10	Maduración del Formato Centro Comercial Abierto	Relanzamiento y Articulación Asociativa
11	Aprobación del Paquete de Medidas	Políticas Comerciales
12	Calendarización y Planteamiento de la Hoja de Ruta	Políticas Comerciales
13	Incremento de Recursos al Área de Comercio	Políticas Comerciales
14	Promoción de la ocupación de locales vacíos del municipio	Políticas Comerciales
15	Cafés del comercio	Políticas Comerciales

	LÍNEA ESTRATÉGICA OMNICANALIDAD Y MODERNIZACIÓN COMPETITIVA	
	Actuacion a Desarrollar	**Ámbito**
16	Programa de Impulso Digital individual (Empresas). Servicio de asesoramiento y apoyo técnico a la digitalización de comercios Mejora de la gestión y desarrollo tecnológico de los negocios	Impulso de la Digitalización
17	Plataforma Tecnológica del Comercio de Benalmádena	Impulso de la Digitalización
18	Implementación de servicios conjuntos (taquillas inteligentes, puntos de recogida, reparto local sostenible)	Impulso de la Digitalización
19	Programa de ayudas a la renovación de comercios	Impulso de la Digitalización
20	Formación comercial teórico-práctica. Plan Formativo del Comercio. Programa plurianual de acciones de coaching/asesoramiento individualizado a comerciantes. Tutorización competitiva “one to one”.	Innovación y Competitividad Empresarial
21	Apoyo al cambio generacional en los comercios	Innovación y Competitividad Empresarial
22	Creación de networking entre empresas locales	Innovación y Competitividad Empresarial
23	Programa Piloto de Smart Commerce Benalmádena	Innovación y Competitividad Empresarial
24	Programa de Captación de Emprendedores e Inversores	Emprendimiento Empresarial
25	Programa de Captación de Trabajadores Nómadas	Emprendimiento Empresarial
26	Impulso de programas de apoyo selectivo al crecimiento empresarial	Emprendimiento Empresarial
27	Guía para el emprendedor	Emprendimiento Empresarial

	LÍNEA ESTRATÉGICA PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN	
	Actuacion a Desarrollar	**Ámbito**
28	Diseño y Aplicación de Herramientas de Comunicación On y Offline	Comunicación y Marketing
29	Diseño y Aplicación de Herramientas de Fidelización	Comunicación y Marketing
30	Dinamización por:. -Campañas y promociones globales -Campañas específicas por sectores, de temporada y/o por diferentesZonas	Dinamización Comercial
31	Diseño de Producto u Oferta Turístico-Cultural-Comercial	Comercio, Cultura y Turismo
32	Promoción y Comercialización Específica	Comercio, Cultura y Turismo
33	Creación de un portal web del comercio (plataforma multiestablecimiento)	Fidelización y Animación de Cliente Local
34	Campañas para fomentar la compra de productos locales de calidad y conectar el comercio y el turismo	Fidelización y Animación de Cliente Local

- **ACTUACIONES**

A continuación, se describe con detalle cada una de las Actuaciones propuestas, enumerándolas (Act-X), contemplando la PRIORIDAD en su ejecución, los Agentes Implicados en la misma, los Objetivos a los que hace referencia, la estimación del presupuesto requerido para su ejecución y por último el plazo en el que se contempla su desarrollo.

a. **LÍNEA ETRATÉGICA ESPACIO URBANO.**

i. **Ámbito Imagen.**

Act.1-Homogeneización de la imagen de los comercios de Benalmádena.

PRIORIDAD	MEDIA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento - Establecimientos comerciales
DESCRIPCIÓN:	Benalmádena tiene un gran atractivo comercial y turístico. Se ve necesaria la aplicación de una imagen "tipo" para la homogeneización de las calles y comercios. Disponer de un paisaje urbano adecuado. Benalmádena aprobó una ordenanza municipal reguladora de las terrazas, veladores, expositores y fachadas de establecimientos por lo que será de obligatoriedad la adecuación de una imagen única para los comercios. El desorden estético actual empobrece la imagen de Benalmádena y que ofrece al turismo. Por lo que se pretende ordenar y regularizar para que el mobiliario, las fachadas y los elementos de las terrazas, sean armónicos y compartan la misma estética.
OBJETIVOS:	• Entorno Urbano cercano y atractivo • Identidad Local
CALENDARIO:	Medio plazo: 2023-2027

Act.2-Creación de un sello de calidad comercial de Benalmádena.

PRIORIDAD	MEDIA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento - Jefatura de proyecto para la ejecución.
DESCRIPCIÓN:	Se trata de procesos de acreditación para dar visibilidad a la excelencia comercial y posicionar a los establecimientos reconocidos y adheridos con una marca de calidad diferenciada. Este sello de calidad puede estar relacionado, al menos en parte, a estos elementos diferenciadores del municipio. El beneficio de este tipo de medidas es la de crear una red de excelencia comercial para dar recursos en forma de asesoramientos y formaciones especializadas de nivel más avanzado o especializado. Reconocimiento de aquellos establecimientos de Benalmádena que se ajustan a unos estándares de calidad. pueden evaluar y certificar la calidad de los comercios locales o para poner en valor la calidad del servicio del comercio o para reconocer sus establecimientos emblemáticos. Estos distintivos deben ayudar a la difusión en los medios, captar interés por determinados comercios con la instalación de placas identificativas, ofrecer formaciones o asesoramientos focalizados en estos comercios, o proporcionar información actualizada sobre buenas prácticas comerciales, etc.
OBJETIVOS:	• Identidad Local • Colaboración Público-Privado local
CALENDARIO:	Medio plazo: 2023-2025

ii. **Ámbito Señalética.**

Act.3.1-Implantación de Señalización Comercial (directorios digitales).

Act.3.2-Implantación de Señalización para la facilitación del aparcamiento.

PRIORIDAD	ALTA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento - Jefatura de proyecto para la ejecución.
DESCRIPCIÓN:	Esta medida tiene un doble objetivo: por un lado, mejorar la señalización comercial del área urbana a través de directorios digitales y, por otra, facilitar la búsqueda de aparcamientos a través de señalización digital direccional. Benalmádena no cuenta con una correcta señalización direccional peatonal para dirigir a los usuarios por las distintas vías que conforman los tres núcleos urbanos y orientarlos hacia las diferentes zonas comerciales y lugares de interés, indicando el recorrido en minutos y distancia. Con esta actuación se propone a implantación de directorios donde informar de la oferta global e individual de las zonas comerciales, así como campañas, información de interés o ventajas de consumir en los comercios de proximidad, como la bonificación de aparcamientos, por ejemplo. Es conveniente que los directorios sean digitales para una mejor actualización y uso de la información. En principio sería conveniente ubicarlos en las zonas de gran afluencia, como: el paseo marítimo (Benalmádena costa), la zona del ayuntamiento (Benalmádena pueblo) y diferentes puntos en Arroyo de la Miel. A su vez, debido a la sensación de dificultad de aparcamiento existente por parte de empresas y usuarios de Benalmádena, también es conveniente facilitar el aparcamiento a través de señalización inteligente. Con la señalización de información de disponibilidad de aparcamiento por zonas se pretende reducir el tráfico interno que está buscando aparcamiento (la media europea de vehículos que perturban la circulación para localizar plaza libre es del 30%). Con esta señalización inteligente (para lo que se precisa sonorización o uso de cámaras para, a través de inteligencia artificial, gestionar las plazas de parking existentes, incluso el mal uso de las mismas en zonas de carga y descarga, usuarios permitidos como residentes, doble fila, etc.) el conductor conoce en tiempo real las plazas libres de aparcamiento en las diferentes zonas habilitadas, lo que sería una garantía de eficiencia del tráfico en las zonas comerciales y centro urbano, disminuyendo tráfico innecesario y la contaminación, lo que redundará en beneficio de la actividad económica de este espacio.

	Es necesario el refuerzo de señalética comercial horizontal y vertical: En los ejes principales de circulación. En el circuito peatonal: inmediaciones de los aparcamientos subterráneos en rotación y en calles peatonales Hay que destacar las áreas comerciales en los mapas.
OBJETIVOS:	• Entorno Urbano cercano y atractivo • Alto nivel de Competitividad y Capacitación de los Comercios hacia la Transformación Digital • Colaboración Público-Privado local • Aumentar la vinculación Turismo-Comercio y Artesanía • Potenciar Nuevos Emprendedores y conservación del Comercio actual
CALENDARIO:	Medio plazo: 2023-2025

Act.4-Corners Comerciales de proximidad en espacios de muy baja densidad comercial.

PRIORIDAD	BAJA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento - Área de Desarrollo Económico, Comercio y Empleo.
DESCRIPCIÓN:	Orientado a las zonas de muy baja densidad comercial y con objeto de asegurar un mínimo de oferta como garantía de calidad de vida y cohesión social se plantea favorecerla creación de Corners de Proximidad. Pequeños focos o zonas con "locales comerciales tutorizadas temporalmente" con vocación de generar oferta estable que alivie la escasez de la oferta comercial y terciaria del barrio/zona. Se conciben, por tanto, como instrumento de facilitación de la oferta de proximidad en contextos de extrema ausencia de la misma, de modo que sobre la toma de posición pública al respecto (suelo público y/o apoyo a su rehabilitación y ocupación) se impulse su desarrollo en conexión, en su caso, con otros programas de apoyo al emprendimiento etc. Su desarrollo requerirá de la previa valoración del grado de necesidad; idoneidad de la ubicación; diseño / adaptación del modelo de intervención para cada caso; y finalmente del piloteo público temporal del mismo para valorar su potencial de sostenibilidad en formato ya autónomo (no tutorizado) y/o, en su caso, los ajustes asociados. Contará con estas etapas: Análisis de potenciales focos de necesidad en ámbitos de baja densidad comercial; valoración de interés/factibilidad de la intervención. Diseño de un modelo para piloteo. Selección y desarrollo de Experiencia piloto. Valoración y en su caso…transferencia de la experiencia a otros focos de trabajo de potencial interés.
OBJETIVOS:	• Entorno Urbano cercano y atractivo • Alto nivel de Competitividad y Capacitación de los Comercios hacia la Transformación Digital • Relanzar el ASOCIACIONISMO • Aumentar la vinculación Turismo-Comercio y Artesanía • Potenciar Nuevos Emprendedores y conservación del Comercio actual
CALENDARIO:	Largo plazo: 2025-2027

iii. **Ámbito Accesibilidad y Movilidad.**

Act.5.1-Ampliación de la Rotación de Plazas de Aparcamiento.
Act.5.2-Sensibilización, Facilitación y Bonificación del Uso del Aparcamiento Público.
Act.5.3-Sistema integrado de información sobre Parkings y su nivel de ocupación en tiempo real.

PRIORIDAD	ALTA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento - Establecimientos comerciales
DESCRIPCIÓN:	Directamente ligado a la medida específica de señalización inteligente, en Benalmádena es necesaria facilitar tanto la accesibilidad como el aparcamiento. Especialmente importante es aplacar el conflicto existente respecto a la escasez de aparcamiento público de la localidad. En este contexto es conveniente llevar a cabo medidas específicas muy concretas. En primer lugar, aumentar las plazas de rotación (zona azul), que permitirá agilizar el consumo en las zonas al optimizar el uso de las plazas de aparcamiento. Para ello, se pueden crear zonas de máximo 30 minutos de aparcamiento. Por otro lado, se debería bonificar el aparcamiento al usuario de los comercios y servicios de las tres zonas comerciales de Benalmádena. Esta medida es muy efectiva para la fidelización del cliente, haciéndoles ver que se les premia por su consumo. Una actuación de la que es preciso promocionar y sensibilizar, no solo a los potenciales usuarios, sino al sector empresarial, puesto que es una medida que no se está ejecutando. Para potenciar el uso del aparcamiento público de rotación, agilizando así el tráfico mediante la búsqueda de plazas libres en superficie, es conveniente seguir bonificando el aparcamiento al cliente por parte del empresariado. Esto supone un importante incentivo a la compra para el cliente, a la vez que crea agravio comparativo respecto a las empresas que no están adscritas a alguna de las asociaciones participantes, lo que puede impulsar el asociacionismo empresarial. Igualmente, esta bonificación debe publicitarse convenientemente para que el usuario final sea consciente de esta iniciativa, por lo que la campaña en sí, debe unirse la información clara y visible de los establecimientos que participen en esta necesaria acción. Es una medida de alta incidencia en el consumo, es preciso insistir en la sensibilización interna del uso de esta medida por parte del empresariado local.

	Como medida que contribuya igualmente a la minimización del tráfico de agitación de los y las visitantes y consumidores en las zonas comerciales de Benalmádena, se plantea la creación de un sistema de información integrado de la oferta de aparcamiento existente que oriente en tiempo real al conductor/a, facilite su acogida y minimice su tiempo de circulación. Relacionado directamente con la actuación de señalética.
OBJETIVOS:	• Entorno Urbano cercano y atractivo • Alto nivel de Competitividad y Capacitación de los Comercios hacia la Transformación Digital • Colaboración Público-Privado local • Aumentar la vinculación Turismo-Comercio y Artesanía • Potenciar Nuevos Emprendedores y conservación del Comercio actual
CALENDARIO:	Corto plazo 2023-2024

Act.6-Soluciones logísticas para la distribución sostenible de la última milla

PRIORIDAD	BAJA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento - Establecimientos comerciales
DESCRIPCIÓN:	El crecimiento del comercio electrónico ha traído consigo un importante incremento del tráfico urbano asociado a la entrega individualizada de los productos (problemática de la última milla). Un problema en crecimiento que va a requerir su abordaje más pronto que tarde. Así mismo, bajo su influencia, la demanda de nuevos servicios facilitadores por parte de las personas consumidoras y el envejecimiento de la población están haciendo de la entrega a domicilio una creciente necesidad también para el comercio local que debe integrar este servicio en su oferta, con naturalidad. Ambas circunstancias reclaman progresivamente la articulación de prácticas y soluciones que contribuyan a limitar las externalidades negativas que estos procesos acarrean en términos de tráfico y huella de carbono. - Impulso de Iniciativas y fórmulas sostenibles de reparto a domicilio para el comercio local: El comercio local requiere articular de fórmulas que acerquen físicamente su producto a los/las consumidores/as de Benalmádena, como vía de enriquecimiento de servicio y valor para sus clientes. Análisis de viabilidad y factibilidad de distintas alternativas espaciales (locales) y empresariales (utilización de servicios ya establecidos; generación de iniciativas de empleo) en colaboración con el tejido comercial local. - Exploración y valoración de factibilidad de posibles soluciones logísticas de centralización zonal de entregas del e-commerce: Puntos focales de entrega/ redistribución/recogida por zonas. Para mitigar los impactos de las entregas de las crecientes compras on line, cabe valorar posibles alternativas de ordenación de éstas a través del establecimiento de Puntos de Centralización de Entregas por zonas a partir de las cuales se puede cubrir la redistribución / transporte de la última milla de forma más ordenada y sostenible; o posibilitar la recogida in situ por parte del consumidor. - Posibilidad de vincular en el largo plazo ambas iniciativas en un sistema local integrado de distribución sostenible de la última milla.
OBJETIVOS:	• Entorno Urbano cercano y atractivo • Alto nivel de Competitividad y Capacitación de los Comercios hacia la Transformación Digital

	• Colaboración Público-Privado local • Potenciar Nuevos Emprendedores y conservación del Comercio actual
CALENDARIO:	Largo plazo 2024-2027

iv. Ámbito Itinerarios Turístico-Comerciales.

Act.7-Desarrollo de pretextos de paso.

PRIORIDAD	MEDIA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento - Asociaciones de comercio y culturales. - Áreas de Turismo, Comercio y Cultura.
DESCRIPCIÓN:	Esta medida consiste en crear uno o varios itinerarios reconocibles como ruta o eje turístico-cultural a partir de los cuales puedan beneficiarse los negocios del entorno, así como el propio posicionamiento y reconocimiento turístico-cultural de Benalmádena. Para crear un itinerario donde "obligar" a pasar al residente o visitante es preciso crear pretextos de paso. En este caso, se puede crear placas de reconocimiento a personajes de interés vinculados con la historia, la literatura, la música o cualquier actividad creativa en general y que sean de interés para visitar por parte tanto de residentes como de los numerosos turistas que visitan Benalmádena. Estos pretextos de paso pueden potenciarse con eventos específicos cada vez que se instale una placa de reconocimiento para darle mayor visibilidad a esta acción. Ahí es donde hay que convertirlos en clientes. Es conveniente que las placas a instalar sean realizadas por artesanos o artistas locales para crear además un sentimiento de pertenencia al proyecto.
OBJETIVOS:	• Entorno Urbano cercano y atractivo • Colaboración Público-Privado local • Relanzar el ASOCIACIONISMO • Aumentar la vinculación Turismo-Comercio y Artesanía
CALENDARIO:	Medio plazo 2024-2025

v. Ámbito Mercadillos.

Act.8-Estudio de ordenación de los mercados de venta ambulante de Benalmádena y revisión del modelo de gestión

PRIORIDAD	MEDIA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento - Vendedores ambulantes
DESCRIPCIÓN:	Para Benalmádena es muy importante el comercio ambulante pero también la necesidad de reestructuración de estos. Se ha determinado la fijación del mercadillo Tívoli como centro de venta ambulante, reconocido interés provincial. Lo comprenden 222 puestos y las concesiones son trimestrales. En la ordenanza se regula la afluencia al mercadillo y la vigilancia de éste, para instalar nuevos puestos cuando otros no lo ocupan. La mejora de la gestión por parte del ayuntamiento es prioritaria. Al ser un municipio turístico, se puede potenciar el consumo turístico en este mercadillo y en el resto de las actividades generando visitas de los turistas al mercadillo, además de potenciar el mercadillo como escaparate comercial. Para ello, es conveniente llevar a cabo una experiencia piloto en algunos puestos que puede ser exportable al resto y que consiste en proponer modelos normalizados de puestos de venta, que le den una imagen más atractiva, modernizada y homogénea frente al visitante. Con ello se pretende a su vez, que sea un reclamo turístico en sí misma y que potencie y visualice el producto local a consumidores más allá del residente, al igual que aprovechar la sinergia de tránsito que genera para beneficiar al resto de actividades del entorno. Existen también los mercadillos temporales, ajustándose a las fiestas estacionales, por lo que se debería potenciar y crear una imagen sólida y reconocida para atraer turistas y así potenciar al comercio local.
OBJETIVOS:	• Identidad Local • Colaboración Público-Privado local • Relanzar el ASOCIACIONISMO • Aumentar la vinculación Turismo-Comercio y Artesanía
CALENDARIO:	Medio plazo 2023-2025

b. LÍNEA ESTRATÉGICA GOBERNANZA, ORGANIZACIÓN Y COLABORACIÓN PÚBLICO-PRIVADA

i. Ámbito Relanzamiento y Articulación Asociativa.

Act.9-Potenciación de la Cooperación Empresarial.

PRIORIDAD	ALTA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento - Asociaciones de comercio
DESCRIPCIÓN:	Hoy nadie duda de la importancia del asociacionismo empresarial en todos los sectores, 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 o la implantación de nuevas tecnologías, entre otros aspectos. Por otra parte, la profesionalización y autosuficiencia de las asociaciones es indispensable para ser más atractivas y efectivas para los socios. Con la 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 hay que transmitir, tanto a los socios para fidelizarlos, como a los no socios para atraerlos, puesto que suponen un aumento de la rentabilidad y por tanto la viabilidad y sostenibilidad de la propia empresa. Benalmádena cuenta con asociaciones de comerciantes que no tienen un gran impacto adecuado para los empresarios, por lo general. En este contexto, sería deseable optimizar su funcionamiento o disponer de una única asociación, para lograr la completa dinamización del Comercio Local. Las asociaciones deben disponer de una autonomía funcional, viabilidad económico-financiera y eficacia administrativa en relación a los proyectos y servicios a poner en marcha. Por tanto, se precisa de personal técnico con capacidad de involucrar conductas participativas en el asociado, incrementar el número de los mismos, mantener colaboraciones fructuosas con las administraciones y otras asociaciones, mediar entre posibles conflictos y plantearse unos objetivos predeterminados de número de socios, puesta en práctica de servicios, campañas, promociones, generación de recursos propios, etc. Por tanto, se precisa de una gerencia profesionalizada. También sería adecuado disponer de un área en el ayuntamiento como punto de apoyo para la asociación.

OBJETIVOS:	• Colaboración Público-Privado local • Relanzar el ASOCIACIONISMO • Potenciar Nuevos Emprendedores y conservación del Comercio actual
CALENDARIO:	- Corto plazo 2023-2024

Act.10-Maduración del Formato Centro Comercial Abierto.

PRIORIDAD	ALTA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento - Asociación centro comercial abierto
DESCRIPCIÓN:	El comercio minorista es un elemento prioritario en los sistemas productivos locales, donde han ido configurando los espacios urbanos y creando ciudad: mercados municipales, centros urbanos comerciales, mercadillos ambulantes y grandes superficies comerciales minoristas. En este contexto, el comercio se convierte en una actividad que va más allá de su mero componente económico, sino que se convierte en un modelo cultural y social, de estilos de vida y planificación del espacio físico. Pero a pesar de este valor intrínseco del sector, existe una paulatina pérdida de actividad y de capacidad de venta del comercio minorista. En este panorama de pérdida de actividad y de continua introducción de nuevos formatos comerciales, de implantación de nuevas tecnologías y de modificación de los hábitos de consumo, los Centros Comerciales Abiertos, se han convertido en importantes agentes dinamizadores e incluso revitalizadores del comercio urbano. Para Benalmádena es necesario la reestructuración del CCA dotando de una estructura sólida y fuerte de cara a desarrollar el comercio adherido. El ayuntamiento puede dotar de líneas de ayudas para los socios con requisitos adecuados para asegurar el desarrollo óptimo de su finalidad. Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan: 1. Sensibilización de sector. 2. Análisis del área de actuación. 3. Captación de socios y fidelización de los actuales. 4. Redefinición del modelo de gestión. 5. Generación de nuevos servicios.
OBJETIVOS:	• Entorno Urbano cercano y atractivo • Identidad Local • Relanzar el ASOCIACIONISMO
CALENDARIO:	- Corto plazo 2023-2024

ii. **Ámbito Políticas Comerciales.**

Act.11-Aprobación del Paquete de Medidas.

PRIORIDAD	BAJA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento
DESCRIPCIÓN:	El sector comercial, en especial el comercio minorista, es un elemento prioritario en los sistemas productivos locales con una aportación muy elevada en el PIB y el empleo, a lo que hay que añadir su incidencia en la configuración de los espacios urbanos: mercados municipales, mercadillos ambulantes, ejes y centros urbanos comerciales… Porque el comercio es una actividad que va más allá del mero componente económico, convirtiéndose en un modelo cultural y social, de estilos de vida y planificación de los itinerarios y del espacio físico local. En este contexto, la crisis provocada por el Covid 19 ha afectado de manera profunda al sector comercial, especialmente al comercio minorista. Aunque también es verdad que la afectación ha sido menor que en el sector turístico, porque cierta parte de sus tipologías (sector alimentario y de primera necesidad, así como el comercio online) ha seguido funcionando desde el inicio de la crisis -incluso con incrementos importantes de actividad-, así como la apertura con restricciones del resto de tipologías conforme han ido avanzando las fases de desescalada. Ante esta situación, el Ayuntamiento de Benalmádena ha puesto en marcha diferentes medidas de apoyo al sector (ayudas a empresas y autónomos para el pago de tasas e impuestos y medidas de reactivación económica), que deben seguir en marcha para revertir la situación y también, para potenciar este sector. El Ayuntamiento cuenta con estas líneas de acción: Subvención R-ABRE Subvención a la Planta Hotelera Subvención Proyecto Benalmercado Subvenciones al comercio minorista y hostelero de Benalmádena, en zonas afectadas por obras municipales en vía pública. Subvención directa a la Asociación de Comerciantes y Empresarios de Benalmádena (ACEB), para el desarrollo de diversos eventos comerciales Programa Impulsa Benalmádena
OBJETIVOS:	• Alto nivel de Competitividad y Capacitación de los Comercios hacia la Transformación Digital

	• Colaboración Público-Privado local • Aumentar la vinculación Turismo-Comercio y Artesanía • Potenciar Nuevos Emprendedores y conservación del Comercio actual
CALENDARIO:	Anuales 2022-2027

Act.12-Calendarización y Planteamiento de la Hoja de Ruta.

PRIORIDAD	ALTA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento - Jefatura de proyecto
DESCRIPCIÓN:	Se deberán crear Comisiones Sectoriales de Trabajo, las cuales se determinará su composición y ámbito de actuación cuando sea necesario y se extinguirán cuando hayan cumplido el objetivo para el que fueron creados. Este órgano es IMPORTANTÍSIMO y es donde hay que incidir para alcanzar la operatividad deseada. Por este motivo, una vez se disponga del Plan Estratégico de Comercio y Artesanía de Benalmádena se estará en condiciones de solicitar al Pleno la constitución de aquellas Comisiones Sectoriales necesarias (de adecuación urbanística, de promoción, de Centro Comercial Abierto…). Una vez creadas con los participantes adecuados, es imperante calendarizar las reuniones de trabajo de las mismas (lo recomendable es una reunión de trabajo al mes o cada dos meses como mínimo) y plantear un plan de trabajo u hoja de ruta para alcanzar los objetivos de dicha Comisión, midiéndolos a través de indicadores. Hay que recordar que una de las finalidades de dichas Comisiones radica en la corresponsabilidad compartida y la proactividad. No se trata solo de reivindicar, sino de proponer soluciones e incluso financiación a añadir a la municipal. Solo así se podrá crear un ecosistema operativo comercial y avanzar positivamente en el desarrollo del sector. Para el desarrollo óptimo, será necesaria la contratación de una jefatura de proyecto para coordinar y asegurar la ejecución del plan estratégico de comercio y artesanía.
OBJETIVOS:	• Entorno Urbano cercano y atractivo • Alto nivel de Competitividad y Capacitación de los Comercios hacia la Transformación Digital • Identidad Local • Colaboración Público-Privado local • Relanzar el ASOCIACIONISMO • Aumentar la vinculación Turismo-Comercio y Artesanía • Potenciar Nuevos Emprendedores y conservación del Comercio actual
CALENDARIO:	Primera actuación a realizar

Act.13-Incremento de Recursos al Área de Comercio.

PRIORIDAD	ALTA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento
DESCRIPCIÓN:	Benalmádena cuenta con un peso comercial y de servicios muy elevado que da soporte no solo a la población local, sino a la población de segunda residencia, consumidores de otros municipios y a un elevado número de turistas españoles e internacionales que visitan el municipio. En este contexto, solo hay una técnica adscrita al Área de Comercio (a media jornada) para gestionar con éxito todas las actividades que hay que llevar a cabo en un Área de tal envergadura: información, formación empresarial, eventos, tramitación administrativa, etc. Esto resta eficacia a la operatividad del Área de cara a una mayor agilización de actividades, por lo que se considera necesario aumentar los recursos humanos al menos en una persona (a jornada completa) y si fuera posible, disponer de dos personas a jornada completa.
OBJETIVOS:	• Colaboración Público-Privado local • Aumentar la vinculación Turismo-Comercio y Artesanía • Potenciar Nuevos Emprendedores y conservación del Comercio actual
CALENDARIO:	Corto plazo 2023

Act.14-Promoción de la ocupación de locales vacíos del municipio.

PRIORIDAD	BAJA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento - Inmobiliarias - Propietarios - Empresa privada para la ejecución de la actuación.
DESCRIPCIÓN:	Se trata de crear y/o mantener un censo de los locales vacíos de las zonas comerciales de Benalmádena y potenciar su comercialización con el objetivo de aumentar la oferta comercial en ámbitos innovadores. Mantenimiento y actualización de un censo de locales vacíos, de forma especial, en las zonas de mayor interés comercial, o colaboración con agentes inmobiliarios y propietarios. Diseño y publicación de una herramienta geolocalizada para una ubicación precisa de los locales vacíos y más información recopilada en el censo de actividad en locales en planta baja. Elaboración de materiales informativos sobre la disponibilidad de locales vacíos y captación de nueva oferta comercial para el municipio. Intermediación entre inmobiliarias y/o propietarios de locales comerciales. Servicio de comercialización de locales cerrados con ayudas a la rehabilitación de bajos comerciales y con acciones de captación de nuevas actividades comerciales.
OBJETIVOS:	• Colaboración Público-Privado local • Potenciar Nuevos Emprendedores y conservación del Comercio actual
CALENDARIO:	Medio plazo 2023-2026

Act.15-Cafés del comercio.

PRIORIDAD	BAJA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento - Comerciantes - Asociaciones
DESCRIPCIÓN:	Organización de cafés del comercio o seminarios de sensibilización para hablar de temas relevantes para el conjunto del sector comercio de Benalmádena. - Cómo dinamizar el comercio de proximidad. - Cómo dinamizar el comercio en entornos costeros. - Experiencias de dinamización comercial en municipios turísticos. - Visitas a otros municipios para conocer experiencias interesantes y relevantes para el municipio.
OBJETIVOS:	• Alto nivel de Competitividad y Capacitación de los Comercios hacia la Transformación Digital • Relanzar el ASOCIACIONISMO • Potenciar Nuevos Emprendedores y conservación del Comercio actual
CALENDARIO:	Largo plazo 2024-2027

c. LÍNEA ESTRATÉGICA OMNICANALIDAD Y MODERNIZACIÓN COMPETITIVA.

i. Ámbito Impulso de la Digitalización.

Act.16.1Programa de Impulso Digital individual (Empresas). Servicio de asesoramiento y apoyo técnico a la digitalización de comercios.
Act.16.2Mejora de la gestión y desarrollo tecnológico de los negocios.

PRIORIDAD	ALTA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento
DESCRIPCIÓN:	Creación y desarrollo de un programa de adaptación digital-competitiva de dimensión ambiciosa y capacidad transformadora. Existen ayudas de diferentes órganos para esta actuación destinadas directamente a las pymes. Sin embargo, proponemos que lo lidere el Ayuntamiento de Benalmádena. Se propone para esta actuación, servicio municipal de asesoramiento y acompañamiento a la implantación de las tecnologías en los negocios comerciales. Se aconseja una actuación de asesoramiento y acompañamiento a Pymes y autónomos del sector comercial en la transformación digital de su negocio a través de una línea de ayudas en especie. Asesoramiento para realizar una autoevaluación del grado de madurez digital del comercio. Apoyo a la presencia de las empresas comerciales en Internet con el uso de páginas web, redes sociales u otros canales para definir estrategias de comunicación y marketing online. Apoyo a la creación de canales de venta online. Definición de las características tentativas del Programa: Modular: con diferentes niveles de servicio progresivos (módulos de trabajo sucesivos) adaptados a las necesidades de las distintas realidades empresariales (segmentos), en función de dimensiones, actividades, etc. Mixto: combina contenido y expertise Comercial y Tecnológica. Es necesario ajustar la mirada tecnológica desde la realidad comercial de cada empresa, sus rasgos, necesidades y capacidades reales de trasformación. Integral: Cubre tres líneas de trabajo transversales

	Sostenida desde la labor de Consultoría y tutorizaciones individualizadas generadoras de valor adaptado; complementada, en su caso, con sesiones formativas colectivas de apoyo. Plan progresivo por zonas y ejes comerciales: Vinculación tractora y aval de comercios líderes, con credibilidad en su zona. La tecnología es un vector de modernización comercial imprescindible; sin embargo, la transformación competitiva de los comercios pasa también por otras iniciativas no tecnológicas complementarias (estrategia, modelo de negocio, transformación ideológica, creación de valor, nuevas rutinas…). 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. Del mismo modo, es necesario aprovechar todos los recursos que el propio Ayuntamiento de Benalmádena puede poner a disposición de los comerciantes, líneas de ayudas y formación.
OBJETIVOS:	• Alto nivel de Competitividad y Capacitación de los Comercios hacia la Transformación Digital • Colaboración Público-Privado local • Potenciar Nuevos Emprendedores y conservación del Comercio actual
CALENDARIO:	Corto plazo 2023-2025

Act.17-Plataforma Tecnológica del Comercio de Benalmádena.

PRIORIDAD	MEDIA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento - Establecimientos comerciales - Asociaciones comerciales. - Empresa privada para desarrollo y dinamización
DESCRIPCIÓN:	El auge de la venta online ha generado una nueva forma de consumir inmediata, en cualquier lugar y en cualquier momento, por lo que el comercio urbano requiere también de la adopción de esta estrategia y/o recurso para su sostenibilidad y adecuación al nuevo contexto competitivo. Esta situación debe hacer reflexionar al comercio local que debe iniciar una estrategia de puesta en marcha un canal de venta online, preferentemente a título individual, pero al menos, sumarse a un canal colectivo. Benalmádena cuenta con una plataforma (https://benalmercado.com/), gestionada por la asociación ACEB, que reúne una oferta idónea de cara al turista y los habitantes locales pero que debería optimizarse para potenciar la venta online de los productos y servicios de los comerciantes. El objetivo es perfeccionar la plataforma web de comercio local, introducir el comercio electrónico y alojar a todos los comercios de la localidad para así aumentar su visibilidad frente al cliente, teniendo en consideración la oferta comercial local y, por tanto, tener la posibilidad de generar compras y fidelización del cliente.
OBJETIVOS:	• Alto nivel de Competitividad y Capacitación de los Comercios hacia la Transformación Digital • Identidad Local • Potenciar Nuevos Emprendedores y conservación del Comercio actual
CALENDARIO:	Medio plazo 2024-2025

Act.18-Implementación de servicios conjuntos (taquillas inteligentes, puntos de recogida, reparto local sostenible).

PRIORIDAD	MEDIA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento
DESCRIPCIÓN:	La falta de profesionalización en la gestión de las agrupaciones comerciales locales de Benalmádena dificulta la puesta en marcha de servicios conjuntos tan habituales en otros municipios o Centros Comerciales Abiertos y que son muy beneficiosos para el cliente, ayudando a que el comercio urbano se consolide como Destino de Compras de referencia en su área de mercado. En Benalmádena, actualmente, no se ofrecen como servicios conjuntos la bonificación del aparcamiento y el servicio a domicilio sostenible. Servicios que es preciso prestar para potenciar el desarrollo económico del municipio. El servicio a domicilio, extenderlo al resto de establecimientos comerciales urbanos, para lo que sería de interés implantar taquillas inteligentes o puntos de recogida para aquellos clientes que, tras una compra telemática, prefiera recoger sus pedidos en los espacios indicados. En cualquier caso, son numerosos los servicios conjuntos que se pueden poner en marcha por parte del empresariado de Benalmádena, aunque hay que tener en cuenta que algunos son complejos de ejecutar y habitualmente de un coste elevado, por lo que hay que plantearse tanto la profesionalización de la gestión de las asociaciones como el incremento de su autofinanciación. Se pueden realizar estas acciones: - Información al cliente de la estructura comercial de Benalmádena, de sus campañas y servicios añadidos mediante diferentes fuentes de información (stewards, señalética comercial, portales Web, aplicaciones móviles, cartelería, folletos, etc.). - Bonificación de aparcamiento por un mínimo de compras en los establecimientos. - Espacios de consigna para dejar las compras (también utilizado para recoger compras realizadas telefónicamente u online). - Ofertas, sorteos, regalos o descuentos de las diferentes campañas promocionales realizadas. - Sistemas de identificación para solucionar rápidamente las potenciales pérdidas de niños (pulseras, chapas, tatuajes temporales, localizadores App…).

	- Sistemas de fidelización de acumulación de puntos mediante tarjetas de fidelización (físicas o virtuales mediante APP). - Salas adaptadas para el descanso, la lactancia o cambio de pañales. - Servicio a domicilio de las compras efectuadas en los establecimientos. - Ayudas a personas con movilidad reducida para llevar las compras al vehículo o domicilio. - Actividades de animación comercial en calles (pasacalles, música en vivo, juegos, trenecito, atracciones, eventos, etc.). - Campañas de comunicación y promoción comercial (tanto en canales tradicionales offline, como online: presencia en RRSS e Internet). - Audioguías (últimamente vinculadas a App). - Financiación de las compras. - Servicios de guardería o ludoteca. - Market Place local (con posibilidad de venta online). - Conexiones WIFI en espacios públicos. - Zonas de recargas de dispositivos móviles. - Etc.
OBJETIVOS:	• Entorno Urbano cercano y atractivo • Alto nivel de Competitividad y Capacitación de los Comercios hacia la Transformación Digital • Colaboración Público-Privado local
CALENDARIO:	Largo plazo 2024-2027

Act.19-Programa de ayudas a la renovación de comercios.

PRIORIDAD	ALTA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento
DESCRIPCIÓN:	Se trata de un programa de actuaciones para dar apoyo a los comercios e introducir cambios viables y adaptados a la situación del establecimiento, como han hecho algunos municipios como respuesta a la crisis del COVID-19, desde Málaga a la Carolina. - Implantación de herramientas informáticas para la gestión del negocio como sistemas de gestión integrada del cliente (CRM). - Implantación de herramientas para una mejor gestión de inventarios y de los lineales. - Adquisición de equipos informáticos o dispositivos y de software especializado para las necesidades de los negocios comerciales. - Implantación de páginas web o mejora de su accesibilidad a diferentes dispositivos. - Implantación de medios de pago con tarjeta de crédito y débito y con teléfono móvil. - Implantación de soluciones de diseño y tecnológicas para hacer mejoras en el escaparate y dar una imagen más moderna al establecimiento comercial. - Implantación de actuaciones para la supresión de barreras arquitectónicas y la mejora de la accesibilidad a los comercios. - Implantación de sistemas de mejora de la eficiencia energética en el punto de venta. - Creación de un punto de información municipal sobre programas de ayudas existentes.
OBJETIVOS:	• Colaboración Público-Privado local • Potenciar Nuevos Emprendedores y conservación del Comercio actual
CALENDARIO:	Corto plazo 2023-2025

ii. **Ámbito Innovación y Competitividad Empresarial.**

Act.20.1- Formación comercial teórico-práctica. Plan Formativo del Comercio. Formación comercial teórico-práctica. Plan Formativo del Comercio.

Act.20.2-Programa plurianual de acciones de coaching/asesoramiento individualizado a comerciantes.

Act.20.3-Tutorización competitiva "one to one".

PRIORIDAD	MEDIA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento - Asociaciones Empresariales - Empresas a título individual - Jefatura de proyecto
DESCRIPCIÓN:	La formación de comerciantes se ha convertido en uno de los elementos prioritarios para conseguir un comercio competitivo y adaptado al entorno comercial y a los cambios en las pautas de compra y consumo. Los cambios en el sector son profundos y requieren un esfuerzo constante de modernización y adaptación. La gestión del comercio es uno de los puntos clave que puede ayudar al sector a la previsión de cambios, introducir mejoras y planificar el crecimiento del negocio. En este sentido, Benalmádena, debería organizar de forma habitual programas formativos de apoyo al comercio. Normalmente, la formación comercial, aunque presenta una oferta muy amplia, 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. Benalmádena debe avanzar en la adaptación de la formación y plantearse también otras modalidades. Hay que desarrollar 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, pero también plantearse otras modalidades que, aunque más costosas, suelen ser más operativas y eficientes, como es la formación práctica in situ en los propios establecimientos a modo de consultoría individualizada. Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan: 1. Detección de las Necesidades Formativas de los comerciantes.

	2. Adecuación de la formación a las necesidades de los comerciantes. Entre los tipos de formación más necesarios para el comercio de Benalmádena en la actualidad destacan los siguientes: 1. Formación de contabilidad aplicada al comercio y finanzas para no financieros: análisis de los productos comercializados, cálculo de punto de equilibrio y de márgenes, contabilidad básica y práctica, impacto de descuentos, gestión de precios y de costes, gestión de existencias y la reposición de productos, etc. 2. Formación: estrategias de negociación para las compras del comercio. 3. Formación: el escaparatismo o visual merchandising para la mejora del establecimiento comercial y el punto de venta. 4. Formación sobre nuevos conceptos de negocio. 5. Formación sobre la innovación en el comercio y nuevos modelos de comercio electrónico. 6. Formación sobre el uso de las tecnologías en el comercio: plan de marketing digital, redes sociales y comercio (Youtube, Facebook, Instagram, TikTok,), crear contenidos y vídeos de interés para las redes, contar Stories en Instagram y las estrategias del Storytelling, técnicas de marketing digital, crear una tienda online. 7. Formación sobre estrategias comerciales relacionadas con la sostenibilidad y la economía verde. 8. Dar acceso a los comercios del municipio a cursos online sobre temas relevantes ofrecidos por otras instituciones. 9. Evaluación de necesidades formativas de los comerciantes. Se plantea su posible operativización en el marco de trabajo de Benalmádena a partir de un Diagnóstico Inicial global individualizado, (consultoría experta) en torno a estos ámbitos. Para su posterior desarrollo empresarial individual.
OBJETIVOS:	

	• Alto nivel de Competitividad y Capacitación de los Comercios hacia la Transformación Digital • Colaboración Público-Privado local • Potenciar Nuevos Emprendedores y conservación del Comercio actual
CALENDARIO:	Periódico anual 2023-2027

Act.21-Apoyo al cambio generacional en los comercios.

PRIORIDAD	ALTA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento
DESCRIPCIÓN:	Dar soluciones al relevo generacional es una de las acciones de modernización dentro del sector comercio, por lo que impulsar medidas de rejuvenecimiento del sector facilitando el relevo generacional y la continuidad de los comercios sin relevo debe tenerse en cuenta dentro de cualquier Plan Estratégico de Comercio. En el caso de Benalmádena, según las encuestas realizadas a comerciantes, el 32,8% tenía más de 60 años, por lo que se precisa ir trabajando en el relevo generacional de los mismos. Para ello, será necesario, con el apoyo de los agentes intervinientes en el sector, realizar un censo de establecimientos a punto de cerrar el negocio y con escasas posibilidades de relevo generacional, para la creación y mantenimiento de una bolsa de empresas sin relevo y promoción de la misma en los espacios y entidades con posibilidad de generación de emprendedores (búsqueda de relevos potenciales). Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan: 1. Detección de empresas sin relevo. 2. Creación de un registro de inscripción o bolsa de empresas sin relevo. 3. Realización de campañas de información de la existencia del registro y los objetivos de la medida. 4. Líneas de ayudas para estos relevos generacionales.
OBJETIVOS:	• Identidad Local • Colaboración Público-Privado local • Potenciar Nuevos Emprendedores y conservación del Comercio actual
CALENDARIO:	Corto plazo 2023-2024

Act.22-Creación de networking entre empresas locales.

PRIORIDAD	MEDIA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento - Comercios
DESCRIPCIÓN:	Una localidad como Benalmádena, que está conformada por múltiples comercios de diversos sectores (alimentación, equipamiento personal, equipamiento hogar, comercio especializado, hostelería y restauración, servicios personales, etc.), tiene una excelente oportunidad de acceder, por parte de cada uno de los comercios locales y de forma ventajosa, a la gran cantidad de servicios y productos comunes que pueden ofrecerse entre ellos. Tan solo se trataría de ofrecer descuentos a las empresas locales por adquirir productos entre ellas, lo que tiene la capacidad de generar una importante sinergia económica en el sistema productivo local. Esta iniciativa deberá estar impulsarla el ayuntamiento de Benalmádena con ayuda de las diferentes asociaciones implicadas. Si lo ven necesario, desde el área de comercio y desarrollo económico, podrán contar con agentes externos para desarrollar esta iniciativa y asegurar su ejecución.
OBJETIVOS:	• Alto nivel de Competitividad y Capacitación de los Comercios hacia la Transformación Digital • Colaboración Público-Privado local • Potenciar Nuevos Emprendedores y conservación del Comercio actual
CALENDARIO:	Largo plazo 2024-2027

Act.23-Programa Piloto de Smart Commerce Benalmádena.

PRIORIDAD	MEDIA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento - Jefatura de proyecto
DESCRIPCIÓN:	En un contexto mundial donde se va afianzando la digitalización en todos los sectores (incluso en la vida doméstica), se abren oportunidades de aplicación en el sector comercial de herramientas tecnológicas como el Big Data, la sensorización, el Internet de las cosas (IoT), etc., que se van a configurar como herramientas fundamentales para analizar la ingente cantidad de información disponible, mejorar los servicios, interrelacionarse con el consumidor (sea residente o visitante) y tomar decisiones de forma adecuada en la segmentación de clientes, patrones de consumo, conocer tendencias, realizar predicciones o actividades similares. Aquí entraría también la gestión inteligente y eficiente de las infraestructuras: alumbrado, parking, transporte público… El objetivo sería plantear un proyecto piloto (Smart Commerce Benalmádena) donde monitorizar distintos aspectos que afectan al comercio (energía eléctrica, agua, conteo de personas, afluencia de personas, afluencia de vehículos, aparcamientos disponibles, datos meteorológicos, calendario de eventos de la ciudad, etc.) e implementarlo en una plataforma Smart que permita una integración de datos en tiempo real y permita obtener indicadores e informes de seguimiento para una mejora en la toma de decisiones y gestión del sector. Con el programa piloto Smart Commerce Benalmádena se pretende desarrollar un proyecto de innovación y ciudad inteligente en el sector comercial (alineado con el sector turístico). Es conveniente iniciarlo en un espacio determinado (por ej. alguna calle de Arroyo de la Miel) para, una vez testeada y comprobada su eficiencia, trasladarlo progresivamente al resto de espacios urbanos comerciales de la ciudad.
OBJETIVOS:	• Entorno Urbano cercano y atractivo • Alto nivel de Competitividad y Capacitación de los Comercios hacia la Transformación Digital • Identidad Local • Colaboración Público-Privado local • Aumentar la vinculación Turismo-Comercio y Artesanía • Potenciar Nuevos Emprendedores y conservación del Comercio actual

CALENDARIO:	Largo plazo 2024-2027

iii. Ámbito Emprendimiento Empresarial.

Act.24-Programa de Captación de Emprendedores e Inversores.

PRIORIDAD	ALTA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento - Asociaciones - Agentes inmobiliarios - Empresa privada
DESCRIPCIÓN:	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 Benalmádena, 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, Cámara de Comercio, Agrupaciones Empresariales, Agentes Inmobiliarios y propietarios), pero cuyo objetivo es común, la dinamización comercial del comercio urbano de Benalmádena 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 de Benalmádena: - Diseñar la mezcla comercial preferente y la orientación por zonas para facilitar el emprendimiento con criterios de sostenibilidad. - 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. - Elaborar un Dosier de Comercialización de locales disponibles y entregar a los prescriptores un número suficiente de dosieres como carta de presentación para atraer emprendedores e inversores. - 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. - 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. - 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.
OBJETIVOS:	• Colaboración Público-Privado local • Potenciar Nuevos Emprendedores y conservación del Comercio actual
CALENDARIO:	Medio plazo 2023-2025

Act.25-Programa de Captación de Trabajadores Nómadas.

PRIORIDAD	BAJA
AGENTES IMPLICADOS	Ayuntamiento
DESCRIPCIÓN:	Hay que aprovechar que durante la pandemia se ha incrementado el número de personas que desarrollan su actividad laboral a través de herramientas telemáticas, lo que ofrece una oportunidad para que el Ayuntamiento de Benalmádena y los agentes implicados intenten "captar" a esos nómadas digitales, tanto nacionales como internacionales, que están buscando nuevos lugares de trabajo más cómodos y con un clima más benigno de donde proceden y Benalmádena ofrece todas esas ventajas. El teletrabajo es una fórmula más flexible que el trabajo exclusivamente presencial y consiste en el desarrollo de la actividad laboral en cualquier momento y lugar, fuera del lugar habitual de trabajo, a través de herramientas telemáticas. Esto supone a su vez un importante ahorro para las empresas (menor necesidad de espacio, de mantenimiento, de infraestructura…) y para el medio ambiente (menor movilidad, menor congestión, menor consumo energético…). También hay voces críticas porque se genera menos consumo en los entornos de trabajo (comercio, hostelería, servicios, el propio transporte…). Esto da la oportunidad a la ciudad de Benalmádena a que trabaje en la captación de estos nómadas digitales o teletrabajadores que busquen lugares de calidad para ejercer su profesión. Esto supondría una ventaja para el sector inmobiliario, pero también por el aumento del consumo en los negocios locales. Por lo que se recomienda buscar mercados y desarrollar una estrategia de captación.
OBJETIVOS:	• Alto nivel de Competitividad y Capacitación de los Comercios hacia la Transformación Digital • Identidad Local • Colaboración Público-Privado local • Potenciar Nuevos Emprendedores y conservación del Comercio actual
CALENDARIO:	Largo plazo 2024-2027

Act.26-Impulso de programas de apoyo selectivo al crecimiento empresarial.

PRIORIDAD	MEDIA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento - Jefatura de proyecto
DESCRIPCIÓN:	El apoyo al autoempleo ha sido tradicionalmente la forma natural de trabajar el emprendimiento en el sector comercial. La mejora de la factibilidad de estos planteamientos va reclamando de proyectos crecientemente rigurosos, con un modelo de negocio bien definido y gestión competitiva; aspectos que están siendo cuidados y acompañados ya desde los servicios de desarrollo local. Pero este planteamiento de rejuvenecimiento sectorial, que persevera en el modelo tradicional microempresarial desde criterios cada vez más exigentes, puede ser complementado con otras iniciativas de mayor rango competitivo y viabilidad empresarial. En este sentido (y en la lógica de "decantación" o filtro competitivo empresarial que se está produciendo), se hace igualmente de interés trabajar por el crecimiento de las empresas competitivas actualmente consolidadas, que han demostrado ya la viabilidad de su modelo de negocio y están en condiciones de afrontar un proceso de crecimiento empresarial mediante la apertura de nuevos establecimientos…; contribuyendo así a la mayor músculo empresarial del sector y, al mismo tiempo, a la transformación progresiva del modelo sectorial. Impulso de un programa selectivo y realista de crecimiento empresarial que concilie: - Estímulo y gestión proactiva de estos procesos: animación de esta iniciativa entre los colectivos empresariales susceptibles de desarrollarlos. - Acompañamiento y apoyo en la orientación espacial de las iniciativas (localización) y en la ocupación de locales (Apoyo a la movilización comercial de los locales vacíos (Terapias Transformadoras) - Asesoramiento empresarial a los protagonistas.
OBJETIVOS:	• Alto nivel de Competitividad y Capacitación de los Comercios hacia la Transformación Digital • Colaboración Público-Privado local

	• Potenciar Nuevos Emprendedores y conservación del Comercio actual
CALENDARIO:	Medio plazo 2023-2026

Act.27-Guía para el emprendedor.

PRIORIDAD	ALTA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento - Área de Aperturas
DESCRIPCIÓN:	Como objetivo específico de este Plan Estratégico de Comercio y Artesanía de Benalmádena y a petición del Ayuntamiento de incluir una guía para nuevos emprendedores. Se desarrollará esta actuación inmediatamente después de la presentación del plan. Se trata de poner a disposición del nuevo emprendedor una herramienta a modo de "guía" para cumplir con todos los pasos necesarios desde el inicio hasta la apertura final del negocio. Se tendrán en cuenta los diferentes requisitos para cada caso. Se trata de publicar esta Guía en la web del Ayuntamiento para facilitar y potenciar el emprendimiento en el comercio de Benalmádena. ***Ver ANEXO XIII, guía completa.**
OBJETIVOS:	• Colaboración Público-Privado local • Potenciar Nuevos Emprendedores y conservación del Comercio actual
CALENDARIO:	Corto plazo 2022

d. LÍNEA ESTRATÉGICA PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN.

i. Ámbito Comunicación y Marketing.

Act.28-Diseño y Aplicación de Herramientas de Comunicación On y Offline.

PRIORIDAD	ALTA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento - Asociaciones - Empresa privada
DESCRIPCIÓN:	El Ayuntamiento se debe a todo el sector empresarial de Benalmádena, estén asociados 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 quien debe liderar un ambiente comunicativo global para que no esté sesgado, pero siempre en colaboración con los agentes representativos del sector. En este contexto, 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 buses, tren turístico, merchandising, ferias y eventos…, para cada campaña que se realice. Pero es evidente que las nuevas tecnologías, aplicadas a la telefonía y a Internet, han 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, desarrollo de blogs, creación de perfiles específicos en RRSS o impulsar aplicaciones móviles (APP) conforme al presupuesto disponible. Esta acción se considera fundamental si se quiere conectar con la población joven, que es el presente, pero también el futuro de la actividad comercial. Otra acción fundamental, será desarrollar campañas periódicas de fomento del consumo local, más necesarias que nunca para

	intentar revitalizar el sector comercial tras la crisis generada por el Covid-19. En cualquier caso, en el diseño y desarrollo de las acciones específicas de Promoción y Comunicación se deben ir concretando en Planes Anuales para que dichas acciones se puedan definir con suficiente antelación como para establecer el calendario de actuaciones y presupuestos de las mismas, con idea de buscar las colaboraciones y la financiación suficiente para poder llevarlas a cabo, proponiendo actuaciones antes del cierre presupuestario del Ayuntamiento, para adaptarse a la disponibilidad presupuestaria y asignarles las partidas correspondientes (aunque ya se ha comentado que deben ser el sector comercial quien lidere la financiación). Esta profesionalización de la comunicación y promoción del comercio de Benalmádena permitirá continuidad para así obtener resultados de atracción comercial o, por el contrario, reorientar las estrategias de comunicación emprendidas si no son exitosas (en este contexto, es primordial que los establecimientos participantes reporten resultados de las acciones emprendidas a modo de indicador para potenciar, modificar o descartar actuaciones de un año a otro). Para ello es necesario desarrollar herramientas (indicadores) para la medición de resultados (nº de empresas participantes, niveles de incremento de facturación con la acción, etc.), para poder potenciar, modificar o descartar actuaciones de un año a otro. El Plan Anual de Comunicación es indispensable para afrontar con éxito el proyecto de difusión y consolidación del comercio urbano de Benalmádena como Destino Comercial de referencia para la población y visitantes, siendo capaz de hacer frente a otros espacios comerciales.
OBJETIVOS:	• Alto nivel de Competitividad y Capacitación de los Comercios hacia la Transformación Digital • Identidad Local • Colaboración Público-Privado local
CALENDARIO:	La duración del plan 2022-2027

Act.29-Diseño y Aplicación de Herramientas de Fidelización.

PRIORIDAD	ALTA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento - Asociaciones - Jefatura de proyecto
DESCRIPCIÓN:	Con la promoción comercial se consigue atraer el cliente, pero es también necesario retenerlo, y para ello, hay que satisfacerlo, por lo que esta medida tiene la finalidad de poner en marcha o seguir con acciones que consigan fidelizar al cliente en el comercio local de Benalmádena. En este contexto, es conveniente llevar a cabo con asiduidad acciones de fidelización de clientes, que les permita recibir ofertas, cupones o descuentos en sus móviles por lo que se podría crear un sistema de fidelización mediante aplicación móvil. Actualmente se está llevando a cabo alguna campaña de fidelización para consumir en los negocios locales (aunque con escasos resultados por la escasa proactividad del empresariado local), pero hay analizar la posibilidad de ampliar estas acciones con servicios añadidos a la compra: servicio a domicilio, consigna, puntos de recogida, sorteos o concursos u otras medidas similares a lo largo del tiempo y no en campañas ocasionales, que no consiguen la fidelización continua del cliente.
OBJETIVOS:	• Alto nivel de Competitividad y Capacitación de los Comercios hacia la Transformación Digital • Identidad Local • Colaboración Público-Privado local
CALENDARIO:	Corto plazo 2023-2025

ii. **Ámbito Dinamización Comercial**.

Act.30-Dinamización por:

-Campañas y promociones globales

-Campañas específicas por sectores, de temporada y/o por diferentes Zonas

PRIORIDAD	ALTA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento - Asociaciones - Jefatura de proyecto
DESCRIPCIÓN:	Campañas de promoción y dinamización comercial del municipio con un programa de actuaciones de publicidad y comunicación concretas para informar a la ciudadanía y a comerciantes sobre las acciones previstas. 1. Campañas y promociones globales del municipio como: – Catálogo de Servicios de captación y fidelización de clientes (Tarjeta de fidelización del comercio del municipio, servicio a domicilio, consigna gratuita, compra electrónica, Tiques de aparcamiento de rotación gratuitos, etc.). – Bonos para hacer compras en establecimientos del municipio. – Catálogo de promociones comerciales – Sorteos de premios. – Rasca-rasca. – Cheques regalos para hacer compras en el municipio. – Cupones descuento. – Promociones 2x1 – Regalos por compras. 2. Campañas específicas por sectores, de temporada y/o por diferentes zonas del municipio como: – Ferias fuera stocks. – Días de "comercio en la calle". – Desfiles o pasarelas. – iluminación de navidad. – Promociones sectoriales. – Promociones temáticas. 3. Publicidad y comunicación como: – Publicidad de campañas. – Revistas informativas físicas y digitales. – Presentación pública de las diferentes campañas. 4. Creación de una página web del comercio del municipio. 5. Directorio y boletín físico y virtual del comercio, etc. 6. Elaboración, edición y distribución del catálogo de servicios a clientes.
OBJETIVOS:	• Alto nivel de Competitividad y Capacitación de los Comercios hacia la Transformación Digital • Identidad Local • Colaboración Público-Privado local • Aumentar la vinculación Turismo-Comercio y Artesanía

CALENDARIO:	Toda la duración del plan 2022-2027

iii. Ámbito Comercio, Cultura y Turismo.

Act.31-Diseño de Producto u Oferta Turístico-Cultural-Comercial.

PRIORIDAD	ALTA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento - Áreas de Comercio, Turismo y Cultura - Jefatura de proyecto
DESCRIPCIÓN:	En Benalmádena existe una clara vinculación comercio/turismo. Algo que es de esperar en un destino Turístico de referencia. Pero todavía se pueden "vender" mejor sus establecimientos comerciales a nivel de marketing. Por tanto, se considera que hay que impulsar todavía más la vinculación comercio/turismo (incluyendo la cultura) potenciando el consumo de los turistas y visitantes. La comercialización de cualquier producto turístico requiere de esfuerzos previos por parte de todos los actores participantes, por lo que han de estar bien organizados para que el turista o visitante pueda disfrutar de una experiencia singular y que incremente su deseo de conocer el Destino y una vez en el mismo, se incremente el gasto en compras y restauración. Por tanto, es necesaria una coordinación previa para analizar los potenciales productos turísticos que podrán ser comercializados, así como su articulación: descripción del producto, itinerario propuesto (ya se ha comentado en otras medidas la posibilidad de poner en práctica una especia de "paseo de la fama"), estacionalidad, servicios incluidos, información de contacto y reservas, diseño y la edición de un dossier o portfolio del producto. Servicios tipo "Bono" para la venta cruzada de productos y servicios de Benalmádena. Realizar un seguimiento de la actuación y la actualización de los diferentes "paquetes" ofertados.
OBJETIVOS:	• Alto nivel de Competitividad y Capacitación de los Comercios hacia la Transformación Digital • Identidad Local • Colaboración Público-Privado local • Aumentar la vinculación Turismo-Comercio y Artesanía
CALENDARIO:	Durante la duración del plan 2022-2027

Act.32-Promoción y Comercialización Específica.

PRIORIDAD	BAJA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento - Jefatura de proyecto
DESCRIPCIÓN:	En consonancia con la actuación anterior, Diseño de Producto u Oferta Turístico-Cultural-Comercial, la "comercialización" del producto comercial de Benalmádena precisa de una promoción específica que esté adaptada a las diferentes tipologías de turista que visitan la ciudad (nacional, francés, inglés y alemán, principalmente) ya que cada uno tiene unos hábitos y comportamientos de consumo diferenciados, así como consumen diferentes canales de información. En este contexto, es fundamental realizar una promoción específica (especialmente al turista extranjero) en diferentes idiomas de la amplia oferta comercial que puede encontrar en Benalmádena, con precios más económicos que en sus países de origen. Es fundamental visualizar tipos de comercio tan atractivos para el turista, así como realizar una especial labor de adecuación y servicios añadidos al turista residencial afincado por todo el término municipal de Benalmádena.
OBJETIVOS:	• Identidad Local • Colaboración Público-Privado local • Aumentar la vinculación Turismo-Comercio y Artesanía
CALENDARIO:	Durante la duración del plan 2022-2027

iv. Ámbito Fidelización y Animación de Cliente Local.

Act.33-Creación de un portal web del comercio (plataforma multiestablecimiento)

PRIORIDAD	ALTA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento - Empresa privada - Asociaciones comerciales - Establecimientos comerciales
DESCRIPCIÓN:	Se trata de una acción que se debe implementar a través de la colaboración entre el ayuntamiento, los establecimientos comerciales y una empresa privada que desarrolle el proyecto para dar a conocer la oferta comercial u ofrecer un canal de venta online. Actualmente, en Benalmádena, existe "Benalmercado" como directorio de algunos comercios. Se podría actualizar esa misma web y potenciarla, creando también, un módulo de venta online para facilitar la compra de sus visitantes. Debería estar relacionado con otra oferta de interés de la zona (turismo, cultura, etc.) y podría acoger un calendario de eventos de la zona con las fechas más señaladas. La idea sería ofrecer un único punto de promoción e información sobre la oferta de la zona. Se puede barajar también la opción de crear una nueva plataforma de comercio para englobar todos los aspectos que dependen de él.
OBJETIVOS:	• Alto nivel de Competitividad y Capacitación de los Comercios hacia la Transformación Digital • Identidad Local • Colaboración Público-Privado local
CALENDARIO:	Corto plazo 2022-2023

Act.34-Campañas para fomentar la compra de productos locales de calidad y conectar el comercio y el turismo.

PRIORIDAD	ALTA
AGENTES IMPLICADOS	- Ayuntamiento - Jefatura de proyecto
DESCRIPCIÓN:	Esta actuación engloba varias acciones del Plan. Se deberá programar con anterioridad la definición de cada una de ellas. Se deberá contar con una jefatura de proyecto para el seguimiento, control y evaluación de cada una de ellas. Se trata de campañas para potenciar la compra de productos locales y conectar el comercio y turismo, algunos ejemplos: 1. Campaña de sensibilización sobre la compra productos de proximidad. 2. Creación de una web de comercios locales. 3. Comunicación y difusión de los comercios de calidad certificada. 4. Programa coordinado de políticas de turismo y de comercio e incluir el elemento comercial en las actuaciones de promoción turísticas y cultural de la zona. 5. Incluir elementos comerciales en el material de difusión turística de la zona. 6. Etc…
OBJETIVOS:	• Alto nivel de Competitividad y Capacitación de los Comercios hacia la Transformación Digital • Identidad Local • Colaboración Público-Privado local • Aumentar la vinculación Turismo-Comercio y Artesanía
CALENDARIO:	Durante todo el plan 2022-2027