



# Plan Trienal de Competitividad del Comercio Minorista de La Rioja 2026-2028



**La Rioja**  
larioja.org

**Economía, Innovación, Empresa y Trabajo Autónomo**  
Dirección General de Empresa, Energías e Internacionalización  
Servicio de Industria, Comercio y Transición Energética



## ÍNDICE

|                                                                                         |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Introducción.....                                                                       | 1         |
| <b>DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO .....</b>                                                    | <b>2</b>  |
| 1. Análisis de la oferta .....                                                          | 3         |
| 2. Análisis de la demanda .....                                                         | 4         |
| 2.1. Principales hallazgos de la encuesta a comerciantes .....                          | 4         |
| 2.2. Principales hallazgos de la encuesta a consumidores .....                          | 5         |
| 3. Benchmarking .....                                                                   | 7         |
| 4. DAFO .....                                                                           | 10        |
| <b>PLAN ESTRATÉGICO.....</b>                                                            | <b>11</b> |
| 5. Objetivo General y Objetivos Específicos.....                                        | 11        |
| 6. Alineación de la estrategia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible .....         | 11        |
| <b>EJE 1 (Co)Gobernanza sectorial.....</b>                                              | <b>12</b> |
| L.1.1. Actualización y adecuación normativa.....                                        | 13        |
| L.1.2. Gestión de la administración .....                                               | 16        |
| L.1.3. Cultura, asociacionismo y colaboración sectorial .....                           | 18        |
| <b>EJE 2 Competitividad y modernización del pequeño comercio minorista riojano.....</b> | <b>21</b> |
| L.2.1. Innovación.....                                                                  | 22        |
| L.2.2. Digitalización y omnicanalidad comercial .....                                   | 24        |
| L.2.3. Infraestructuras .....                                                           | 27        |
| L.2.4. Marco de apoyo sectorial .....                                                   | 28        |
| <b>EJE 3 Talento.....</b>                                                               | <b>30</b> |
| L.3.1. Necesidades, oferta y prospectiva de oportunidad.....                            | 31        |
| L.3.2. Formación y recualificación .....                                                | 32        |
| L.3.3. Futuro sectorial .....                                                           | 34        |
| <b>EJE 4 Sostenibilidad del sector y equilibrio territorial.....</b>                    | <b>35</b> |
| L.4.1. Sostenibilidad ambiental .....                                                   | 36        |
| L.4.2. Comunicaciones y acceso a servicios .....                                        | 39        |
| L.4.3. Responsabilidad Social Empresarial del pequeño comercio minorista .....          | 43        |
| <b>EJE 5 Marca, Mercados y Promoción sectorial .....</b>                                | <b>44</b> |
| L.5.1. Propuesta de valor y marca sectorial .....                                       | 45        |
| L.5.2. Nuevos Mercados (inter)nacionales .....                                          | 46        |
| L.5.3. Fidelización comercial.....                                                      | 47        |
| L.5.4. Campañas e imagen sectorial .....                                                | 49        |
| <b>CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO.....</b>                                                    | <b>52</b> |
| <b>GOBERNANZA DEL PLAN.....</b>                                                         | <b>54</b> |
| 8. Principios rectores.....                                                             | 55        |
| 9. Estructura organizativa y competencias.....                                          | 56        |
| 9.1. Consejo Riojano de Comercio .....                                                  | 56        |
| 9.2. Secretariado Técnico.....                                                          | 57        |
| <b>SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....</b>                                                    | <b>58</b> |
| 10. Mapa global de indicadores .....                                                    | 60        |



## Introducción

El comercio minorista de La Rioja se erige como un pilar esencial en la configuración económica, social y cultural de nuestra comunidad. A lo largo de las últimas décadas, este sector ha sufrido una profunda transformación: las dinámicas de consumo evolucionan con rapidez, las nuevas tecnologías reconfiguran la cadena de valor y los hábitos de los clientes se desplazan hacia lo digital sin renunciar a la proximidad y al vínculo local que caracteriza a sus localidades. Esta confluencia de factores -la irrupción del comercio electrónico, la exigencia de experiencias de compra omnicanal y la creciente demanda de sostenibilidad- plantea retos de envergadura para el pequeño comercio minorista que se integran en el entramado comercial riojano. Al mismo tiempo, abre oportunidades para consolidar entornos más competitivos, innovadores y equilibrados territorialmente, capaces de incentivar la recuperación económica tras los últimos ciclos de crisis y de afianzar un modelo de desarrollo adaptado a las exigencias del siglo XXI.

Consciente de este escenario, se ha promovido un proceso de diagnóstico riguroso para perfilar la realidad del sector. Dicho proceso se estructuró en torno a un conjunto de análisis complementarios que serán expuestos en el bloque de Diagnóstico Estratégico.

Sobre este diagnóstico participativo y multidimensional se ha construido el Plan Trienal de Competitividad del Comercio Minorista de La Rioja 2026-2028. Esta estrategia se articula en cinco ejes estratégicos -gobernanza sectorial, competitividad y modernización, talento y capacitación, sostenibilidad y equilibrio territorial, marca, mercados y promoción sectorial-, cada uno desglosado en líneas estratégicas y actuaciones concretas. Así, el objetivo general del Plan Trienal se define como:

*Fortalecer la posición competitiva y la resiliencia del comercio minorista riojano mediante un proceso integral de modernización tecnológica, capacitación del talento, promoción de prácticas sostenibles y extensión de la marca territorial, todo ello en el marco de una gobernanza compartida que garantice la coordinación interinstitucional y la implicación de los agentes sectoriales.*

Para guiar la implementación del Plan, este documento no solo describe los lineamientos estratégicos, sino que, también, establece los mecanismos de gobernanza y la metodología de seguimiento y evaluación que aseguran el logro de las metas trienales. Al mismo tiempo, incorpora un mapa de indicadores globales mensurables y promueve la adecuación de las actuaciones, en tiempo real, a las necesidades emergentes. Todo ello con el fin último de proyectar al comercio minorista de La Rioja como un sector de referencia en el plano autonómico y local en el horizonte 2026-2028.



# DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO



## 1. Análisis de la oferta

El estudio de los indicadores expuestos revela que, en el periodo anterior a 2015, el tejido comercial de La Rioja experimentaba una relativa estabilidad en el empleo y la facturación, a pesar de fluctuaciones en el número de empresas y establecimientos. No obstante, ha de tenerse en cuenta que la incorporación de nuevos enfoques metodológicos ha generado una discontinuidad en la comparabilidad de las series, lo que ha requerido un análisis cauteloso al interpretar la evolución histórica.

El impacto de la coyuntura pandémica se plasma en la marcada reducción de locales comerciales, especialmente en aquellos establecimientos no especializados y en el sector tecnológico, reflejo de una vulnerabilidad estructural acentuada por la crisis. La heterogeneidad espacial añade complejidad al panorama, evidenciándose contracciones significativas en la capital, mientras que otras zonas manifiestan indicios de recuperación parcial.

El comportamiento del volumen de negocio y la dinámica del empleo evidencian un escenario multifacético. Algunos sectores alcanzaron un auge previo a la crisis, para luego experimentar una contracción abrupta y, posteriormente, un repunte moderado. La tendencia ascendente y sostenida del empleo asalariado contrasta con la volatilidad inherente al autoempleo, lo que sugiere una transformación en los modelos operativos y en la estructura laboral del sector.

La reconfiguración de la cuota de mercado se erige como otro hallazgo central: en el epicentro de la crisis, las grandes superficies acapararon una porción considerable del mercado, fenómeno que fue parcialmente revertido en 2022, favoreciendo la recuperación de sectores como los especializados en alimentación. Simultáneamente, el declive continuo del segmento tecnológico evidencia el desplazamiento hacia canales de venta digitales.

El proceso de digitalización, si bien ha avanzado en términos de conectividad y presencia online en microempresas y en el sector servicios, presenta matices disímiles en la adopción de herramientas de gestión y en la integración de tecnologías emergentes. La utilización creciente de sistemas ERP contrasta con la limitada contratación de especialistas en TIC, mientras que la adopción progresiva de la Inteligencia Artificial, aunque incipiente, marca una tendencia favorable en el sector servicios.

El comercio electrónico se revela como una dimensión con potencial latente. A pesar de mantenerse en niveles reducidos, el cambio en los hábitos de consumo y el auge de plataformas digitales ofrecen perspectivas de expansión que podrían transformar la distribución y competitividad de las empresas locales.

El análisis de las asociaciones de comerciantes pone de manifiesto una asimetría en la visibilidad y transparencia informativa, ya que Logroño concentra la mayor parte de las agrupaciones. Esta situación



enfatisa la imperiosa necesidad de promover la digitalización y modernización de las plataformas institucionales para optimizar la cohesión y la competitividad del sector.

En definitiva, el estudio de todas estas cuestiones constituye un compendio integral de hallazgos que refleja las transformaciones, desafíos y oportunidades que delinean el comercio minorista en La Rioja, ofreciendo una base sólida para el diseño de la estrategia y su orientación a potenciar su adaptación en un entorno cada vez más digital y globalizado.

## **2. Análisis de la demanda**

### **2.1. Principales hallazgos de la encuesta a comerciantes**

En materia del entorno del comercio minorista riojano, los resultados evidencian que la ubicación se considera un activo clave para las ventas, siendo percibida de forma positiva en la mayoría de los comercios. No obstante, se observan diferencias territoriales, donde zonas como Rioja Baja y Rioja Alta valoran de forma más elevada aspectos como la presencia de infraestructuras -aparcamientos, zonas peatonales y transporte público-, lo que sugiere la necesidad de adaptar las estrategias de dinamización a las particularidades locales.

En cuanto a la digitalización del comercio, la adopción de soluciones digitales básicas -como TPV y páginas web- es significativa, aunque la integración de herramientas avanzadas -CRM, ERP y publicidad online- aún se mantiene limitada. Esta brecha digital indica que, si bien algunos comercios han iniciado su proceso de digitalización, se requieren programas de formación y apoyo para potenciar su competitividad en un entorno cada vez más orientado a la tecnología.

En términos económicos, la rentabilidad del pequeño comercio es alta en general, aunque se aprecian disparidades entre zonas. Al mismo tiempo que la mayoría de los establecimientos mantiene ingresos estables, algunas regiones, como Rioja Media, muestran indicadores de menor consolidación, evidenciando la presión competitiva y la influencia de factores externos -como la competencia digital- que requieren respuestas estratégicas específicas.

El estudio de la relación del pequeño comercio minorista riojano con los consumidores revela que la atención personalizada y la proximidad destacan como elementos diferenciadores que fortalecen la relación con la clientela. Sin embargo, se constata una baja implementación de estrategias de fidelización y el uso limitado de canales digitales para la comunicación, hecho que representa una oportunidad para mejorar la captación y retención de clientes en un mercado altamente competitivo.

#### **1.5. Sostenibilidad:**

En lo que respecta a la relación entre las prácticas sostenibles y este subsector económico, a pesar de que existe un interés creciente en incorporar prácticas sostenibles -con la separación y reciclaje como las más extendidas-, la adopción de medidas de ahorro y energías renovables es aún incipiente.



Además, la percepción de que estas prácticas benefician la rentabilidad resulta moderada, lo que plantea la necesidad de incentivar su implementación a través de formación y campañas de sensibilización.

El turismo se perfila como un factor con potencial para dinamizar la actividad comercial, especialmente en aquellas zonas que logran atraer a un mayor número de visitantes externos. No obstante, la dependencia predominante de la demanda interna indica que el aprovechamiento del turismo aún es limitado y requiere de estrategias coordinadas para diversificar la base de clientes y maximizar sus beneficios.

En síntesis, la encuesta a comerciantes revela que, aunque el pequeño comercio minorista de La Rioja muestra solidez en aspectos tradicionales como la ubicación y la atención personalizada, enfrenta desafíos críticos en áreas estratégicas. Las brechas en digitalización, la limitada adopción de herramientas avanzadas y la integración incipiente de prácticas sostenibles evidencian necesidades urgentes de capacitación y apoyo económico. Asimismo, la escasa explotación de oportunidades vinculadas al turismo y a la comunicación digital sugiere que, para fortalecer su competitividad, es indispensable desarrollar estrategias adaptadas a las particularidades territoriales. En definitiva, el futuro del comercio riojano dependerá de la capacidad para innovar y diversificar sus canales de interacción y comercialización, requiriendo una respuesta coordinada que involucre tanto políticas públicas como iniciativas del sector privado.

## **2.2. Principales hallazgos de la encuesta a consumidores**

La frecuencia de consumo en el pequeño comercio minorista de La Rioja se muestra relativamente estable, pero lo hace fundamentalmente en sectores destinados al aprovisionamiento de productos perecederos y de primera necesidad, cuyo volumen de compra no suele variar dependiendo de la temporada o estación del año para más de 3/4 partes de la muestra. De hecho, más de la mitad afirma realizar compras en estos establecimientos “cada vez que visita” y algo más de 1/3 reserva las compras para “ocasiones especiales”.

La preferencia de tipo de comercio local según su actividad se vincula con la frecuencia temporal real en la que expresan realizar compras. En ese sentido la mayoría prefiere los negocios orientados a la alimentación, bebidas y tabacos, donde la frecuencia de consumo más común es semanal y, en menor medida, diaria. En segunda posición se encuentran las farmacias, ópticas y similares, o los servicios locales tales como peluquerías y estéticas, donde la frecuencia mensual es el consumo más habitual. En menor medida y con un consumo caracterizado por el “rara vez” estarían los comercios de la ropa, el calzado y/o complementos. Además, cerca de la totalidad de la muestra compra productos típicos de La Rioja en los pequeños comercios minoristas locales de manera frecuente u ocasional.



Entre los factores más considerados para la selección de productos y servicios en estos se encuentran la “accesibilidad y proximidad” con el domicilio, la calidad del producto o servicio y la atención personalizada, siguiendo el orden indicado. Entre los menos considerados se sitúan la exclusividad de los productos o su sostenibilidad, cuya poca relevancia otorgada como factor en la decisión de compra contrasta con la importancia dada a que los comercios ofrezcan productos sostenibles o ecológicos. Sin embargo, nuevamente, no se otorga tanto peso al uso de embalajes sostenibles o se valora “poco importante” que informen sobre el impacto ambiental de los productos y/o servicios. Lo que resulta claro es que más de la mitad de las personas encuestadas no estaría dispuesta a pagar más por productos sostenibles en comercios locales.

La estimación del gasto directo mensual en el pequeño comercio no es muy elevada, pero es relevante si se compara con el gasto realizado en las grandes superficies; considerando que la mayor parte se corresponde con alimentación y productos sanitarios. Con ello, lo más habitual es un gasto mensual de 101 a 200€ o de 51 a 100€. Comparando con el gasto en grandes superficies solo una parte reducida de la muestra invertiría un 50% en cada tipo de comercio, siendo el 30% y 20% del presupuesto mensual el gasto más habitual. Por otro lado, el gasto en promedio de aprovechamiento ante promociones o descuentos se sitúa mayormente en menos de 50€, seguido por un gasto de 51 a 100€.

Los aspectos mejor puntuados del comercio minorista son la atención personalizada, la ubicación y la calidad del producto, seguido por el ambiente en torno a los establecimientos o la variedad de producto. Los menos valorados son los servicios de devolución y envío o el precio. Por tanto, la mayoría lo recomendaría a sus familiares y entorno. Sin embargo, la amplia mayoría no aprovecha los 10 días festivos de apertura comercial permitida en La Rioja para realizar compras y cuando lo hacen es más frecuente en grandes superficies.

El impacto de la comunicación comercial se muestra limitado o inadecuado en sus formas actuales, poniendo sobre la mesa un escaso conocimiento por parte de la clientela de las actividades, las actuaciones o las promociones desarrolladas por el subsector, poco incremento del gasto en aprovechamiento de éstas y poca participación en las acciones desarrolladas. De hecho, la principal vía de información sigue siendo el boca a boca y, con menor frecuencia, la publicidad comercial en sí.

La relación con el comercio online podría estar consolidándose entre las y los consumidores riojanos: más de la mitad habría realizado compras por medios digitales con algún grado de asiduidad. En concreto, algo más de 1/3 afirma que “rara vez” compra online, pero lo ha hecho. Con una ligera menor frecuencia están quienes compran “a veces” y quienes “nunca” lo hacen, siendo más notorio esto último en Rioja Baja. En cualquier caso, casi la totalidad afirma preferir las compras en establecimientos físicos y más de la mitad no usa y no sigue a comercios minoristas a través de Apps, RRSS o sitios web. No es de extrañar tampoco que para la mitad de las personas encuestadas las RRSS no influyen “nada” en sus decisiones de compra.



Por último, el impacto del turismo en la actividad comercial se percibe moderado en su resultado directo, pero más claro en un sentido estratégico para la comunidad y para estos dos sectores económicos. En particular, una holgada mayoría considera que el turismo incrementa la actividad y la vida comercial, aunque en menor medida los turistas gastan en los pequeños comercios según lo observado por los consumidores riojanos.

En definitiva, la clientela del pequeño comercio minorista riojano está claramente representado por residentes de Logroño junto a Rioja Alta y se caracteriza por tener un perfil maduro - 45 años en adelante -, pensionista o asalariado y que convive en una unidad familiar, con acceso regular a dispositivos digitales conectados y sin diferencias significativas por sexo o nivel de estudios. Ha incursionado en el mundo de las compras digitales, pero, dado el tipo de producto y comercio minorista que usualmente selecciona - alimentos y productos de primera necesidad o servicios de belleza-, no parece repercutir con un incremento, ni de relación o conocimiento sobre los mismos con el uso de medios digitales; muy dependientes aún del boca a boca. Es más, suele mantener una frecuencia y volumen de gasto estable, independientemente de la época, promociones - que generalmente desconoce - o festivos - prefiriendo las grandes superficies -. Considera que servicios como el de devoluciones y envíos son asignaturas pendientes, que los precios son algo menos competitivos y que no estaría en disposición de pagar precios más elevados por productos y prácticas más sostenibles, aunque valora notoriamente la oferta de estos productos.

### **3. Benchmarking**

El subsector del comercio minorista enfrenta importantes cambios estructurales, dadas sus propias características y las transformaciones económicas acaecidas durante las últimas décadas, aceleradas de forma exponencial con motivo, entre otros, de la pandemia por Covid-19; en un contexto comercial cada vez más competitivo y volátil.

En particular, encara cambios en los patrones, hábitos y formas de consumo que se caracterizan por una preponderancia en la adquisición de servicios frente al consumo en comercios, el envejecimiento de la clientela diana y una demanda cada vez más fragmentada e inestable en función de los intereses de colectivos y grupos sociales. Se enfrenta a un nuevo medio en el que la búsqueda, selección y compra de artículos se produce crecientemente por medios digitales y a través de grandes plataformas como los Marketplace, forzando la digitalización del sector y su adecuación logística, el desarrollo de servicios auxiliares y de valor añadido, así como la profesionalización y particularización de las relaciones con la clientela.

Todo ello ha supuesto una paulatina pérdida del volumen de ventas, el número de comercios activos y la cantidad, calidad y modalidad del empleo generado. Para hacer frente a estos retos las líneas y



medidas de actuación más frecuentes en la planificación estratégica reciente han estado presididas por la búsqueda de la sostenibilidad y la competitividad a través de los siguientes ejes:

- La modernización y digitalización de la gestión de los procesos internos de negocio (control de stock, gestión financiera...) y para el desarrollo de espacios de publicidad, venta y relación con la clientela (omnicanalidad).
- La recualificación y capacitación para una mayor profesionalización del sector. Esto implica desde una mayor formación para el uso eficiente de los entornos digitales y softwares específicos, hasta la incursión en materias como marketing, escaparatismo e interiorismo, servicios auxiliares y de pre/post venta, etc.
- El relevo generacional, tanto desde el emprendimiento innovador y especializado con opciones de negocio que resulten solventes y viables desde su misma formulación, como a través de la transmisión planificada de comercios viables a nuevos perfiles emprendedores.
- La sostenibilidad y el equilibrio urbano, con medidas que van desde la adecuación o revitalización de los entornos comerciales y de los equipamientos urbanos, al intento de garantizar el suministro de productos de primera necesidad en medios despoblados, pasando por el impulso de áreas de promoción económica o galerías comerciales urbanas.
- La sostenibilidad ambiental y la responsabilidad social, como punto palanca de las políticas y de la atracción del sector. Implica tanto prácticas y servicios auxiliares (embalajes y elementos reciclables, reutilizables, puntos de recogida...) como medidas de eficiencia energética y uso de renovables, impulso del producto ecológico y de Km0, etc.
- Una mayor promoción y sensibilización que toma la forma de campañas y eventos fomentados a nivel sectorial y/o institucional, ferias y otras actividades singulares.
- Cambios legislativos y adecuación de la normativa vigente, definiendo nuevos marcos para la gobernanza y cogobernanza institucional, e impulsando la colaboración público-privada.
- Fomento del asociacionismo y de la cultura sectorial, junto al establecimiento de nuevas sinergias con otros sectores económicos, como la artesanía o el turismo que puedan resultar beneficiosas para todas las partes implicadas.

Los programas, ayudas y subvenciones definidos expresamente para este subsector a nivel autonómico, en sintonía con lo expuesto, tienden a focalizar como objetos subvencionables medidas destinadas a la transformación del sector más que al impulso del emprendimiento, aspecto que en la actualidad queda normalmente cubierto con programas destinados a pymes y micropymes de cualquier sector de actividad. Pueden distinguirse 4 líneas en función de beneficiario:



1. Dirigidas a pymes/micropymes y personas propietarias de los comercios que suelen estar destinadas a acciones de modernización, digitalización y reformas de los establecimientos comerciales.
2. Destinadas a entidades locales y que suelen estar enfocadas, por un lado, a la realización de acciones y actividades para la promoción, y por otro, para la adecuación del equipamiento comercial y la revitalización de las áreas degradadas.
3. Orientadas a las y los consumidores para el impulso indirecto de ventas, generalmente en forma de bonos de consumo.
4. Enfocadas a las asociaciones comerciales y usualmente destinadas a posibilitar el mantenimiento de su actividad, fomentarla, mejorar la relación con los comercios socios y realizar labores de sensibilización y formación para estos.

Por último, en términos de conjunto, la legislación vigente marcha a distintas velocidades entre comunidades autónomas, a pesar de que muchas de ellas introdujeron leyes actualizadas a partir del año 2010. Esto se debe a que algunas mantienen marcos formulados en la década de los años 90 y otros situados en la primera década de los años 2000, aún con sus respectivas modificaciones, pero sobre todo se encuentra en el hecho de que cuenten o no con normativas propias enfocadas, por ejemplo, al establecimiento de los horarios comerciales o la ordenación de la venta ambulante y de las ferias comerciales, entre otros.

La actualización normativa más destacable durante los últimos años se orienta en dos líneas de acción:

1. Simplificación administrativa, como la gestión o la apertura de nuevos establecimientos.
2. Constitución de Áreas de Promoción de Iniciativas Económicas (APIE) / Áreas de Promoción Económica.



## 4. DAFO

## Resumen DAFO – Comercio Minorista en La Rioja

## DEBILIDADES

Burocracia excesiva que ralentiza licencias y ayudas.

Escasez de incentivos específicos al pequeño comercio frente a grandes marcas.

Presión fiscal elevada, reducción de márgenes y dificultad de acceso a financiación.

Falta de alineación entre turismo y comercio local.

Infraestructura urbana poco favorable: deficiente transporte, escasa accesibilidad, falta de aparcamiento.

Envejecimiento del empresariado, escasa digitalización avanzada y baja inversión en ecommerce.

Débil asociacionismo y falta de una estrategia conjunta del sector.

Condiciones laborales poco atractivas que dificultan el relevo generacional.

Falta de formación especializada en comercio y tecnologías digitales.

## AMENAZAS

Cambios normativos impuestos desde niveles estatales sin adaptación regional.

Imposición de trámites exclusivamente digitales que generan exclusión administrativa.

Competencia desleal de grandes plataformas de ecommerce y saturación del mercado por grandes cadenas.

Modificaciones fiscales y laborales que incrementan los costes operativos.

Reducción de la demanda por despoblación y envejecimiento demográfico.

Escaso conocimiento y valoración del comercio local por parte de las nuevas generaciones.

Cambios en los hábitos de consumo hacia lo digital, con menor sensibilidad al producto local o de cercanía.

## FORTALEZAS

Atención personalizada, cercanía y confianza como valor diferencial frente a grandes cadenas.

Oferta de productos locales sostenibles y de alta calidad (kilómetro cero, economía circular).

Sinergias con el turismo gastronómico y cultural regional.

Campañas institucionales exitosas de dinamización (bonos de consumo, eventos).

Presencia digital básica consolidada en la mayoría de los comercios.

Diversidad y visibilidad del tejido comercial urbano.

Uso inicial de redes sociales y medios digitales por parte de algunos comerciantes.

Ferias temáticas activas y mercados locales que promueven el producto regional.

Impulso al consumo local por parte de algunas administraciones públicas.

## OPORTUNIDADES

Diseño de políticas públicas orientadas al fortalecimiento del comercio local: simplificación administrativa, bonificaciones fiscales, contratos sostenibles.

Digitalización del comercio: herramientas compartidas, marketing online, presencia en plataformas turísticas.

Educación en consumo responsable desde edades tempranas.

Promoción del comercio local como valor cultural y económico (ferias, campañas, "Día del Comercio Local").

Colaboración intersectorial con turismo, hostelería y cultura para generar sinergias.

Profesionalización del sector a través de formación técnica y comercial.

Creación de rutas turísticas y comerciales que integren producto y experiencia.

Incentivos al relevo generacional y mejora de condiciones laborales para atraer talento joven.



# PLAN ESTRATÉGICO

*Impulsar un modelo de pequeño comercio minorista más competitivo y revitalizado en La Rioja, bajo un nuevo paradigma compartido por parte de todos los agentes público-privados implicados, para hacer frente a las transformaciones de modelo que exigen los cambios sociales y la digitalización de la economía, los nuevos hábitos de consumo, la demanda emergente y el actual contexto de competencia.*

## 5. Objetivo General y Objetivos Específicos

**OE1.** Avanzar hacia un nuevo modelo de (co)gobernanza público-privada con más cooperación, implicación, iniciativa y participación de comerciantes y asociaciones sectoriales; y generando sinergias con otros sectores y agentes sociales.

**OE2.** Facilitar la modernización del pequeño comercio minorista de La Rioja, apoyando la digitalización, la innovación y la omnicanalidad de los procesos de gestión comercial, ventas y relación con la clientela; así como reforzando los recursos técnicos y económicos de los que dispone este subsector por medio de la actualización de equipamientos, de las áreas comerciales.

**OE3.** Fomentar el emprendimiento, la renovación, la retención del talento y el relevo generacional de la oferta minorista de forma especializada, diversificada, inteligente e innovadora; mediante el desarrollo de estrategias que enfatizan el valor añadido y la simbiosis (inter)sectorial.

**OE4.** Caminar hacia un modelo medioambiental de comercio minorista más sostenible y socialmente agregador, participe del desarrollo territorial y local para garantizar su futuro y el de la región, favorecer la cohesión social, la integración cultural y la superación de los desequilibrios territoriales; dentro de un proceso de planificación comunitaria más amplio que apueste por la regeneración y revitalización de los barrios y los entornos rurales.

**OE5.** Desarrollar y promocionar una marca de comercio minorista de La Rioja con potencial para la promoción de este sector y la comercialización de sus productos en nuevos mercados nacionales e internacionales; al mismo tiempo que atrae nuevas inversiones a La Rioja.

## 6. Alineación de la estrategia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Los Ejes y Líneas Estratégicas de este Plan se encuentra alineadas con los *Objetivos de Desarrollo Sostenible* de las Naciones Unidas y con la *Estrategia La Rioja 2030 para el Desarrollo sostenible*, junto a otros planes y estrategias regionales como la *Estrategia de Economía Circular de La Rioja 2030*, la *Agenda para la Población de La Rioja 2030* o el *I Plan Estratégico para la Igualdad de Mujeres y Hombres en La Rioja 2019 – 2022*.



## EJE 1 (Co)Gobernanza sectorial

Este Eje busca dar respuesta a las necesidades de una mayor implicación, planificación, gestión y elaboración coordinada en las políticas y actuaciones público – privadas que se proyectan sobre el sector, con el fin de optimizar, potenciar e incrementar la eficacia de los esfuerzos y recursos disponibles. Responde al primer objetivo específico, contribuyendo de este modo a la consecución general del Plan:

*Avanzar hacia un nuevo modelo de (co)gobernanza público-privada con más cooperación, implicación, iniciativa y participación de comerciantes y asociaciones sectoriales; y generando sinergias con otros sectores y agentes sociales.*

Para cumplir con estos propósitos reúne un total de 8 Actuaciones, enmarcadas en 3 Líneas Estratégicas que se encuentran dirigidas a la superación de los principales retos detectados en este ámbito:

- L.E.1.1. Actualización y adecuación normativa: base necesaria para la consecución de los objetivos marcados por el Plan y para afrontar los retos de transformación digital, innovación y nuevas formas de relación con las y los consumidores que demanda actualmente el sector.
- L.E.1.2. Gestión de la administración: Busca unificar y simplificar la estructura administrativa existente, facilitando el acceso de comerciantes a la información y los recursos públicos, al tiempo que favorece una gestión más eficiente de los mismos.
- L.E.1.3. Cultura, asociacionismo y colaboración sectorial: como sustrato imprescindible para el desarrollo del emprendimiento, la innovación o la generación de valor añadido, tomando como marco el fortalecimiento de las relaciones público – privadas y entre los distintos agentes sociales.

**L.1.1. Actualización y adecuación normativa**

| DENOMINACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                      |                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------|
| 1.1.1. Actualización del DECRETO 63/2006, por el que se crea el Consejo Riojano de Comercio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                      |                    |
| DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                      |                    |
| <p>Este decreto, siguiendo lo dispuesto por el artículo n.º 21 de la Ley 3/ 2005, formalizó la creación de un órgano colegiado para la ordenación de la actividad comercial y su fomento, participado por los distintos agentes y organismos implicados. No obstante, se hace preciso el establecimiento de un nuevo reglamento de funciones y una composición que se encuentre en sintonía con los propósitos que emanan de su propia constitución, así como con el conjunto de objetivos y medidas definidas en este Plan para el desarrollo estratégico del sector.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisión perfiles de participación o representación. De igual forma, revisar la participación para favorecer la integración de la administración local teniendo también presente la representación de municipios de menos de 2000 habitantes.</li> <li>2. Acomodar la participación, representación y relaciones con aquellas entidades que sean creadas para la producción y análisis de datos sectoriales, con objeto de informar y guiar las propuestas, medidas y acciones que se emprendan (actuación n.º 2.1.1– Creación del Observatorio del Comercio Minorista).</li> <li>3. Contemplar Grupos de trabajo de análisis sectorial (comercio urbano, zonas rurales, innovación, relevo generacional...).</li> </ol> |                                      |                    |
| TEMPORALIDAD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                      | NIVEL DE PRIORIDAD |
| <b>Inicio</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | I Trimestre 2026 – IV Trimestre 2026 | ALTO               |
| INDICADORES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                      |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• N.º de agentes sociales, sindicales y sectoriales que han participado para su elaboración.</li> <li>• Composición e índice de participación de los agentes integrados en sesiones ordinarias y extraordinarias.</li> <li>• N.º y tipo de propuestas y/ o actuaciones en funcionamiento.</li> <li>• N.º y tipo de actuaciones puestas en marcha por anualidad.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                      |                    |
| AGENTES IMPLICADOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                      |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consejería de Economía, Innovación, Empresa y Trabajo Autónomo.</li> <li>• Ayuntamientos / EELL.</li> <li>• Consejo Riojano de Comercio.</li> <li>• Consultorías expertas.</li> <li>• Universidad de La Rioja.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                      |                    |

**DENOMINACIÓN**

1.1.2. Actualización de la Ley 3/2005, de 14 de marzo, de Ordenación de la Actividad Comercial y las Actividades FERIALES en la Comunidad Autónoma de La Rioja sobre grandes superficies y espacios comerciales en el entorno urbano.

**DESCRIPCIÓN**

Actualización normativa que contemple la limitación y ordenación de determinados aspectos comerciales y la competencia, dentro de los marcos legales permitidos a nivel autonómico y, entre otros, considerando:

a) Actividad de las grandes superficies:

1. Campañas de ventas promocionales.
2. Horarios y días de apertura en festivos y domingos.
3. Tributación diferencial.
4. Revisión de las condiciones de apertura en materia de sostenibilidad, eficiencia, accesibilidad y servicios.
5. Analizar la eliminación o no de la licencia comercial específica
6. Venta on line

b) Ordenación y uso del espacio comercial:

7. Delimitación de las áreas de instalación de grandes superficies, contemplando la protección de los centros históricos y las áreas de especial interés patrimonial, al tiempo que se propia una inserción en la trama urbana residencial para favorecer la accesibilidad, la sostenibilidad y el tejido social.
8. Reglamento que defina la disposición y tratamiento de las fachadas comerciales en cascos históricos y áreas de especial interés y/ o protección patrimonial.
9. Prohibición de viviendas de uso turístico en bajos comerciales.
10. Prohibición de infraviviendas en bajos comerciales.

c) Limitaciones generales al tiempo y los horarios de apertura

d) El equilibrio entre actividad y bienestar de los ciudadanos y trabajadores

| TEMPORALIDAD  |                                 | NIVEL DE PRIORIDAD |
|---------------|---------------------------------|--------------------|
| <b>Inicio</b> | ITrimestre2026 - ITrimestre2027 | ALTO               |

**INDICADORES**

- N.º de agentes sociales, sindicales y sectoriales participantes en el proceso de elaboración de la propuesta de Ley.
- Tiempo transcurrido en la presentación del anteproyecto de Ley

**AGENTES IMPLICADOS**

- Consejo Riojano de Comercio.
- Consejería de Economía, Innovación, Empresa y Trabajo Autónomo.
- Dirección General de Turismo y Promoción Territorial.
- Dirección General de Urbanismo y Vivienda.
- Ayuntamientos / EELL
- Consultorías Expertas.
- Universidad de La Rioja

**DENOMINACIÓN****1.1.3. Análisis de la factibilidad del desarrollo de las Zonas de Impulso Comercial Urbano de la Rioja (ZIC).****DESCRIPCIÓN**

Analizar la posibilidad de elaborar una Ley como marco de colaboración para la gestión público- privada y que sirva para el impulso del pequeño comercio minorista, inspirada en el modelo de otras Comunidades Autónomas, favoreciendo la dinamización y la competitividad del tejido comercial.

Este impulso puede servir para fortalecer las sinergias intersectoriales, integrando elementos como turismo, hostelería y cultura, favorecer la sostenibilidad y la Responsabilidad Social Empresarial con el entorno y con la comunidad, o contribuir a la rehabilitación de áreas despobladas y desprovistas de entramado comercial. Supondrá, necesariamente, la definición y dotación de un proyecto piloto en el territorio para su puesta en marcha. En términos procesuales esta actuación debe comprender:

1. Elaboración de la propuesta de Ley con agentes y consultorías expertas.
2. Presentación y aprobación de la propuesta de Ley, con especial atención al tipo de entidad gestora, sus atribuciones y convenio con la administración pública.

**TEMPORALIDAD****NIVEL DE PRIORIDAD****Inicio**

II-IV Trimestre 2028

BAJO

**INDICADORES**

- N.º y tipo de agentes sociales, sectoriales y consultorías expertas que participan en la elaboración de la propuesta.

**AGENTES IMPLICADOS**

- Consejo Riojano de Comercio.
- Consejería de Economía, Innovación, Empresa y Trabajo Autónomo.
- Ayuntamientos / EELL
- Consultorías Expertas.
- Federación de Empresas de La Rioja. Agentes económicos y sociales
- Universidad de La Rioja

**L.1.2. Gestión de la administración**

| DENOMINACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                             |                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|--------------------|
| 1.2.1. Red de atención al comercio minorista (RAC)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                             |                    |
| DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                             |                    |
| <p>Generación de una estructura administrativa unificada para la atención a comerciantes minoristas, con fines de asesoramiento, gestión de trámites, emprendimiento comercial y relevo generacional en el sector. Entre los aspectos que requieren especial atención se encuentran:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Licencias de apertura y/o modificación de actividad.</li> <li>2. Sanciones y/o tributos.</li> <li>3. Subvenciones, ayudas y otras actuaciones de ámbito autonómico y local.</li> <li>4. Información y apoyo en la elaboración e implementación de protocolos u otros requerimientos y certificados: gestión de residuos, etc.</li> <li>5. Promoción comercial, gestión del emprendimiento y del relevo comercial.</li> <li>6. Permisos varios y usos del espacio público.</li> <li>7. Las actuaciones en materia de las futuras ZIC (n.º 1.1.3).</li> </ol> <p>Para favorecer esta simplificación administrativa se propone una distribución a través de delegaciones municipales y/o comarcas según volumen poblacional y de tejido comercial, con objeto de unificar las acciones a distintos niveles de la estructura autonómica, siguiendo el modelo y/o haciendo uso de las oficinas de atención a pequeños municipios.</p> |                             |                    |
| TEMPORALIDAD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                             | NIVEL DE PRIORIDAD |
| Inicio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | I Trimestre 2026 – III 2026 | ALTA               |
| INDICADORES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                             |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• N.º de entidades/agentes/ implicados en el desarrollo de la propuesta de RACs.</li> <li>• N.º de municipios/comarcas de implementación inicial.</li> <li>• N.º y tipo de canales por los que se difunde la estructura.</li> <li>• Índice y tasa de variación del volumen de la red de oficinas en anualidades.</li> <li>• Índice y tasa de variación en la actividad de las RACs según cada tipo de servicio ofertado.</li> <li>• Índice y tasa de variación en la atención a comercios minoristas según su tipo de actividad.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                             |                    |
| AGENTES IMPLICADOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                             |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consejo Riojano de Comercio.</li> <li>• Consejería de Política Local, Infraestructuras y Lucha contra la Despoblación.</li> <li>• Ayuntamientos / EELL.</li> <li>• ADER y Entidades Emprende Rioja (FER y Cámara de Comercio Industria y Servicios de La Rioja)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                             |                    |

**DENOMINACIÓN**

1.2.2. Ayudas para la contratación de personal cualificado para la gestión de las Oficinas de Atención a Comerciantes (OAC).

**DESCRIPCIÓN**

Puesta en marcha de un programa de ayudas económicas y/o deducciones destinadas entidades locales para sufragar, por tiempo estipulado, los gastos de contratación de personal cualificado para llevar a cabo las labores encomendadas a la Red de Atención a Comerciantes (RAC) y la dinamización del pequeño comercio minorista local, incluyendo mercadillos sedentarios y mercados de abastos. Se establecerán políticas de discriminación y acción positiva en sus bases.

**TEMPORALIDAD****Inicio**

III Trimestre de 2026 – I Trimestre 2027

**NIVEL DE PRIORIDAD**

ALTO

**INDICADORES**

- N.º de solicitudes y concesiones iniciales.
- N.º y tasa de variación en las de solicitudes y concesiones por anualidad.
- Índice y tasa de variación en la de distribución de concesiones por poblaciones y/o comarcas.

**AGENTES IMPLICADOS**

- Consejo Riojano de Comercio.
- Agencia de Desarrollo Económico de la Rioja (ADER).
- Ayuntamientos / EELL.
- Dirección General de Empleo



### **L.1.3. Cultura, asociacionismo y colaboración sectorial**

| DENOMINACIÓN                                                                                                                                                                                                                      |                                    |                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------|
| 1.3.1. Fomento del asociacionismo en el acceso a subvenciones, ayudas, programas y bonificaciones.                                                                                                                                |                                    |                    |
| DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                       |                                    |                    |
| Impulsar la participación del comercio minorista en el asociacionismo sectorial, estableciendo líneas o convenios de apoyo al asociacionismo                                                                                      |                                    |                    |
| TEMPORALIDAD                                                                                                                                                                                                                      |                                    | NIVEL DE PRIORIDAD |
| <b>Inicio</b>                                                                                                                                                                                                                     | I Trimestre 2026-II trimestre 2027 | ALTO               |
| INDICADORES                                                                                                                                                                                                                       |                                    |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Índice y tasa de variación del tejido asociativo a partir de su implementación.</li> <li>Índice y tasa de variación respecto al volumen de las asociaciones/adhesión comercial.</li> </ul> |                                    |                    |
| AGENTES IMPLICADOS                                                                                                                                                                                                                |                                    |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Consejo Riojano de Comercio.</li> <li>Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja (ADER).</li> </ul>                                                                                       |                                    |                    |

**DENOMINACIÓN**

1.3.2. Libro Blanco del Comercio Riojano.

**DESCRIPCIÓN**

Elaboración de un modelo y guía de buenas prácticas en el pequeño comercio de proximidad, sirviendo tanto como herramienta de publicidad del comercio minorista local riojano como un elemento de referencia para las personas consumidoras.

A su vez, debe poder situarse como una guía - marco para el desarrollo del modelo comercial y de responsabilidad social empresarial de pequeños comercios minoristas al que aspira este Plan y la Comunidad Autónoma de La Rioja. Por tanto, debe poder ser adherible (compromiso de adecuación) y certificable como señal de calidad, implicando distintas fases para su puesta en marcha y gestión general:

1. Fase de consulta y elaboración a través de los diagnósticos y fuentes disponibles, así como los distintos agentes sociales implicados. Podrá constituirse una comisión para su gestión.
2. Fase de presentación y difusión pública, tanto institucional como sectorial, comprendiendo el desarrollo de distintas actividades y reclamos, que puedan servir a su vez como estímulo al consumo.
3. Fase de adhesiones y certificaciones iniciales, regida por el Consejo.
4. Fases anuales de revisión y adhesiones, con su correspondiente difusión pública.

**TEMPORALIDAD****NIVEL DE PRIORIDAD****Inicio**

II- IV Trimestre 2028

BAJA

**INDICADORES**

- Realización en plazo de la publicación

**AGENTES IMPLICADOS**

- Consejo Riojano de Comercio.
- Dirección General de Salud Pública, Consumo y Cuidados.
- Asociaciones de consumidores y comerciantes.
- Cátedra de Comercio de la UR

**DENOMINACIÓN**

1.3.3. Creación de un Código de Buenas Prácticas del comercio riojano

**DESCRIPCIÓN**

De adhesión voluntaria, tiene como objetivo fomentar un modelo de comercio minorista en La Rioja basado en la sostenibilidad, la calidad del servicio, la transparencia, la responsabilidad social y la innovación. Este código es de adhesión voluntaria y tiene como fin mejorar la competitividad del comercio riojano, reforzar la confianza de los consumidores y promover el desarrollo económico local.

- Compromiso con la calidad y el servicio al cliente consumidor
- Transparencia y ética comercial
- Sostenibilidad y medioambiente
- Integración digital y transformación tecnológica
- Compromiso socio-laboral y con el territorio
- Seguridad y salud laboral
- Formación y mejora continua.

**TEMPORALIDAD****NIVEL DE PRIORIDAD****Inicio**

II- IV Trimestre 2028

BAJA

**INDICADORES**

- Elaboración y difusión del código en plazo.

**AGENTES IMPLICADOS**

- Consejo Riojano de Comercio.
- Dirección General de Salud Pública, Consumo y Cuidados.
- Asociaciones de consumidores y comerciantes.
- Cátedra de Comercio de la UR



## **EJE 2 Competitividad y modernización del pequeño comercio minorista riojano**

Se enfoca en establecer herramientas y sistemas capaces de enfrentar los cambios estructurales que operan en el sector, en particular, la creciente importancia de los medios digitales y la proliferación de una oferta y demanda cada vez más fragmentada, volátil y que solicita mayores cotas de personalización en el producto o la atención al cliente, la disposición de novedosos servicios auxiliares o de facilidades varias en los servicios de devolución y entrega. En concreto, responde al cumplimiento del Objetivo Específico N.º 02:

*Facilitar la modernización del pequeño comercio minorista de La Rioja, apoyando la digitalización, la innovación y la omnicanalidad de los procesos de gestión comercial, ventas y relación con la clientela; así como reforzando los recursos técnicos y económicos de los que dispone este subsector por medio de la actualización de equipamientos, de las áreas comerciales...*

Para conseguirlo despliega 4 Líneas Estratégicas, concretadas en un total de 8 Actuaciones:

- L.E.2.1. Innovación: generar las herramientas necesarias para la monitorización del sector, entendiéndolo como un factor imprescindible para el desarrollo de propuestas de valor y la transformación de este.
- L.E.2.2. Digitalización y omnicanalidad comercial: propiciar un incremento de la competitividad mejorando los procesos de gestión empresarial, la incursión en entornos digitales y el posicionamiento online.
- L.E.2.3. Infraestructuras: identificar las deficiencias tecnológicas o en los equipamientos urbanos e interurbanos para la implementación de mejoras.
- L.E.2.4. Marco de apoyo sectorial: evaluar y actualizar la fiscalidad sectorial para incentivar el emprendimiento y la continuidad comercial.



### L.2.1. Innovación

| DENOMINACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                |                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|--------------------|
| 2.1.1. Creación del Observatorio del Comercio Minorista                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                |                    |
| DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                |                    |
| <p>Creación de un observatorio para la prospección, análisis y divulgación sectorial. Esto implica la elaboración y medición de indicadores actualizados en tiempo real y el desarrollo de estudios periódicos sobre el sector para evaluar su estado, necesidades, impacto de ciertos eventos y patrones de consumo, entre otros.</p> <p>Para que esta labor pueda ser realizada con propiedad se recomienda la correcta puesta en marcha del Sistema La Rioja Smart Commerce (actuación n.º 2.2.2), generando una red de datos e indicadores propios; pudiendo beneficiarse también de una integración de sistemas a partir de los desarrollos que se consigan con el posible desarrollo de las Zonas de Impulso Comercial Urbano de La Rioja – ZIC- (actuación 1.1.3), siempre que en las distintas implementaciones normativas se propicie la base para esta integración masiva.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Esta figura se perfila como un grupo de trabajo dependiente del Consejo Riojano de Comercio, y será fundamental el desarrollo de acuerdos de colaboración con otras entidades y organismos, como la Universidad de La Rioja, el Instituto de Estadística de La Rioja o la Cámara de Comercio de La Rioja. De igual forma, adecuar su representación y comunicación con el Consejo Riojano de Comercio (actuación n.º 1.1.1).</li> </ul> |                                |                    |
| TEMPORALIDAD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                | NIVEL DE PRIORIDAD |
| <b>Inicio</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | III Trimestre 2026 en adelante | ALTO               |
| INDICADORES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>N.º y tipo de indicadores monitorizados.</li> <li>N.º de estudios, informes y/o monográficos producidos periódicamente.</li> <li>Grado de uso y satisfacción con la información suministrada</li> <li>Nº jornadas divulgativas del Observatorio del Comercio</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                |                    |
| AGENTES IMPLICADOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Consejo Riojano de Comercio.</li> <li>Instituto de Estadística de La Rioja.</li> <li>Consejo Riojano de Ciencia, Tecnología e Innovación.</li> <li>Universidad de La Rioja (Cátedra de Comercio).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                |                    |

**DENOMINACIÓN**

2.1. 2. Programa de ayudas a la competitividad del comercio minorista

**DESCRIPCIÓN**

El programa apoyará inversiones y actuaciones que contribuyan a que la actividad comercial riojana sea moderna y competitiva, se mejore la imagen de los establecimientos comerciales, se fomente las mejoras en la gestión y se consolide la calidad del sector comercial. Serán subvencionables los gastos de creación y constitución de empresas, las inversiones en activos fijos, gastos de diseño, innovación en la gestión comercial, planes de implantación de tics e implantación y certificación de sistemas de gestión de la calidad.

Asimismo, se apoyarán operaciones de financiación de proyectos de inversión u operaciones de liquidez de las pymes de comercio minorista.

**TEMPORALIDAD****NIVEL DE PRIORIDAD****Inicio**

II Trimestre 2026 en adelante

ALTO

**INDICADORES**

- Nº solicitantes en cada una de las líneas
- Porcentaje de ejecución presupuestaria
- Nº beneficiarios que incorporan soluciones de digitalización o innovación comercial

**AGENTES IMPLICADOS**

- Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja



## **L.2.2. Digitalización y omnicanalidad comercial**

| DENOMINACIÓN                                                                                                                                                                                                                                            |                                        |                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------|
| 2.2.1. Formación en digitalización y posicionamiento del comercio riojano minorista                                                                                                                                                                     |                                        |                    |
| DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                                             |                                        |                    |
| Apoyo a la formación del pequeño comercio minorista en digitalización y posicionamiento, con el fin de mejorar su visibilidad, promover la competitividad del mismo y favorecer la omnicanalidad.                                                       |                                        |                    |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>Herramienta de autodiagnóstico del comercio minorista local</li> <li>Itinerarios con mentorización</li> </ol>                                                                                                    |                                        |                    |
| TEMPORALIDAD                                                                                                                                                                                                                                            |                                        | NIVEL DE PRIORIDAD |
| <b>Inicio</b>                                                                                                                                                                                                                                           | III Trimestre 2026 – II Trimestre 2027 | MEDIA              |
| INDICADORES                                                                                                                                                                                                                                             |                                        |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de comercios que han empleado la herramienta de autodiagnóstico</li> <li>Nº de comercios a los que se les ha comunicado su existencia</li> <li>Nº de participantes en itinerarios de mentorización</li> </ul> |                                        |                    |
| AGENTES IMPLICADOS                                                                                                                                                                                                                                      |                                        |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Consejo Riojano de Comercio.</li> <li>Cámara de Comercio de La Rioja.</li> <li>Dirección General de Empleo</li> <li>FER</li> <li>Cátedra UR</li> <li>Ayuntamiento de Logroño</li> </ul>                          |                                        |                    |

**DENOMINACIÓN****2.2.2. La Rioja Smart Commerce****DESCRIPCIÓN**

Respuesta innovadora basada en IoT, Big Data y Aprendizaje Automático, con acceso Open Data, para la monitorización, recogida, procesamiento y análisis de datos comerciales en tiempo real; integrando en red distintos sistemas, sensores y actuadores, cámaras de flujo y otros elementos para el seguimiento de KPIs comerciales y e-commerce (Marketplace y ZICs). Este sistema, de impulso y gestión pública, debe contemplar nuevamente lo dispuesto por la RGPD y la LOPDGDD o la Ley de Inteligencia Artificial Europea, contando con una regulación propia (actuación n.º 1.1.4). Se proyecta como soporte para las funciones encomendadas al Observatorio del pequeño comercio minorista (actuación n.º 2.1.1) durante un período de tiempo determinado y con el fin último de mejorar el conocimiento y la competitividad sectorial. Puede suponer, de hecho, un elemento de impulso al desarrollo de Ciudades Inteligentes en el territorio (Red RECI). Implica:

1. Definición de una propuesta con agentes sociales y consultorías expertas.
2. Elaboración de propuesta de licitación, requisitos técnicos, administrativos y de diseño.
3. Ejecución de proyecto, incluidas simulaciones o testers previos.
4. Elaboración de un protocolo y reglamento para el funcionamiento, la adhesión y la gestión de datos.
5. Presentación y difusión del Sistema La Rioja Smart Commerce.

**TEMPORALIDAD****NIVEL DE PRIORIDAD****Inicio**

IV Trimestre 2027 en adelante

MEDIA

**INDICADORES**

- Desarrollo del proyecto en plazo
- Nº campañas de divulgación realizadas

**AGENTES IMPLICADOS**

- Consejo Riojano de Comercio.
- Consejería de Hacienda, Gobernanza, Sociedad Digital y Portavocía del Gobierno.
- Dirección general de Turismo y Promoción Territorial (Plataforma SITR)
- Universidad de La Rioja
- Consultorías y expertos en la materia

**DENOMINACIÓN**

2.2.3. Programa para la digitalización de los procesos operativos y de gestión del pequeño comercio minorista

**DESCRIPCIÓN**

Con la implementación de este programa se pretende ayudar a que las empresas que conforman el pequeño comercio minorista puedan gestionar, con eficiencia y de forma digitalizada, su relación con las administraciones: gestión de agendas, directorio de agentes, enlaces directos a recursos de interés, gestión de trámites relacionados con su actividad, consulta de estado de trámites y notificaciones...

Para ello, se desarrollará una herramienta digital o aplicación accesible asociada a la ventanilla única OAC (actuación n.º 1.2.1) y capaz de dar acceso sencillo a micropymes y pymes para la realización de trámites. Se podrá apoyar en video formación o video tutoriales.

Para ello se contempla la elaboración de un proyecto de licitación que comprenda su diseño e implementación:

- Elaboración de propuesta de licitación, condiciones técnicas y administrativas.
- Selección de comerciantes que actuarán como testers.
- Promoción y difusión de la herramienta.
- Evaluación del diseño, la funcionalidad y los elementos de apoyo por parte de comerciantes.
- Revisión y modificación de la herramienta, en su caso.

| TEMPORALIDAD  |                                       | NIVEL DE PRIORIDAD |
|---------------|---------------------------------------|--------------------|
| <b>Inicio</b> | III Trimestre 2026- II Trimestre 2027 | ALTA               |

**INDICADORES**

- Definición del proyecto
- Plazo de tiempo hasta el desarrollo de la herramienta digital

**AGENTES IMPLICADOS**

- Consejo Riojano de Comercio.
- Ayuntamientos / EELL.
- Consejería de Hacienda, Gobernanza, Sociedad Digital y Portavocía del Gobierno.
- Consultorías expertas.
- Clúster Tics.



### L.2.3. Infraestructuras

| DENOMINACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                        |                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------|
| 2.3.1. Análisis de las necesidades de infraestructuras tecnológicas y espaciales mediante un estudio viabilidad integral – Ordenación Comercial                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                        |                    |
| DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                        |                    |
| <p>Realización de un estudio e inventariado que analice las necesidades de infraestructuras tecnológicas y espaciales destinadas al pequeño comercio minorista de La Rioja y que deberá evaluar, además, la viabilidad de éstas, que sirva de guía a los municipios y que esté sectorizado por tamaño, localización o tipología de los mismos. A este respecto, la visión especialista en la materia de los integrantes del Consejo deberá ser cotejada y sistematizada junto con la valoración experta de otros actores en el campo del comercio minorista, infraestructuras, tecnologías o urbanismo, entre otros campos.</p> <p>A partir de las bases que ofrece el Plan de Carreteras de La Rioja 2024-2032, siendo además un claro modelo de enfoque para abordar una evaluación con vocación de ordenación y dotación territorial, el proceso se proyecta como la base previa y necesaria a la implementación de distintas innovaciones tecnológicas y dotaciones urbanas para la rehabilitación o construcción de entramado comercial y zonas habitables. Por consiguiente, debe atender los distintos núcleos urbanos y demarcaciones territoriales de la región, en aras de poder generar un modelo comercial fuerte y equilibrado y atendiendo a distintos elementos, entre los que se encuentran:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipamientos urbanos básicos: zonas peatonales, pavimentos, aceras, áreas de descanso, alumbrado...</li> <li>• Zonas verdes y para la realización de actividades.</li> <li>• Puntos de gestión de residuos y reciclado.</li> <li>• Puntos de carga eléctrica.</li> <li>• Puntos de carga y descarga.</li> <li>• Conexiones urbanas e interurbanas en transporte público...</li> </ul> <p>Se propone el marco de una mesa intersectorial con las distintas consejerías implicadas para lograr el objetivo marcado por esta actuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definición de la composición y constitución de la mesa de trabajo.</li> <li>• Constitución, en su caso, de una comisión técnica para la dirección de los trabajos.</li> <li>• Establecimiento de un calendario y composición o licitación de quipos.</li> <li>• Ejecución y supervisión de los trabajos.</li> <li>• Presentación y divulgación de los resultados.</li> </ul> |                                        |                    |
| TEMPORALIDAD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                        | NIVEL DE PRIORIDAD |
| <b>Inicio</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | IV Trimestre 2026 – III Trimestre 2027 | ALTA               |
| INDICADORES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                        |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración plan/ protocolo /metodología de ordenación comercial que sirva de guía a las localidades, sectorizado por tipología</li> <li>• Nº municipios implicados en la redacción de la metodología</li> <li>• Nº municipios que implantan esa metodología</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                        |                    |
| AGENTES IMPLICADOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                        |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consejo Riojano de Comercio.</li> <li>• Consejería de Política Local, Infraestructuras y Lucha contra la Despoblación.</li> <li>• Consejería de Agricultura, Ganadería, Mundo Rural y Medio Ambiente.</li> <li>• Consejería de Hacienda, Gobernanza, Sociedad Digital y Portavocía del Gobierno.</li> <li>• Consultorías expertas y/o asociaciones implicadas.</li> <li>• EELL</li> <li>• FRM</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                        |                    |

**L.2.4. Marco de apoyo sectorial**

| DENOMINACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                       |                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------|
| 2.4.1. Análisis y mejora de la fiscalidad para el pequeño comercio autonómico                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                       |                    |
| DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                       |                    |
| <p>En relación con las modificaciones legislativas y la reestructuración, coordinación y refuerzo del marco de apoyo dado con la unificación de bases mínimas fiscales (actuación n.º 2.4.2), se pondrá en marcha un estudio en profundidad sobre la implementación de una estructura de incentivos que mejoren el atractivo de la región en base a ventajas fiscales y de tributación, tanto para pequeños comercios minoristas riojanos como para sus productos.</p> <p>Para sintetizar, comparar y facilitar la toma de decisiones sobre el diseño del catálogo, bajo la coordinación con la Consejería de Hacienda, Gobernanza, Sociedad Digital y Portavocía del Gobierno, se precisará de un equipo técnico especializado para la recogida y el análisis de la información que explote, coteje y establezca comparaciones visibles entre los sistemas de incentivo fiscal más destacados. Finalmente, el catálogo de incentivos, para su paulatina implementación, tendrá que recoger de forma detallada las características, condiciones, procedimientos de acceso o perfiles comerciantes a quienes se orientan, entre otros, para su aplicación inequívoca y distribución entre las OAC (actuación n.º 1.2.1) y otros organismos institucionales.</p> |                                       |                    |
| TEMPORALIDAD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                       | NIVEL DE PRIORIDAD |
| <b>Inicio</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | I Trimestre 2027 – III Trimestre 2027 | ALTO               |
| INDICADORES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                       |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>N.º de sesiones y actas de trabajo.</li> <li>N.º y tipo de actuaciones fiscales propuestas.</li> <li>N.º y carácter de los criterios definidos.</li> <li>Manual/Procedimientos para su gestión por las autoridades y personal competente.</li> <li>N.º, carácter e impacto de las sesiones, actos y actuaciones llevadas a cabo para su difusión (comerciantes y público general) y conocimiento de las OAC (actuación n.º 1.2.1).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                       |                    |
| AGENTES IMPLICADOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                       |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Consejo Riojano de Comercio.</li> <li>Consejería de Hacienda, Gobernanza, Sociedad Digital y Portavocía del Gobierno.</li> <li>Ayuntamientos / EELL.</li> <li>Agentes Económicos y sociales.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                       |                    |

**DENOMINACIÓN**

2.4.2. Recomendación de un marco común para las obligaciones y bonificaciones fiscales a las EELL

**DESCRIPCIÓN**

Considerando la competencia estatal y municipal en materia fiscal, así como lo dispuesto por la Ley 58/2003, de 17 de diciembre, General Tributaria o el Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales, desde la administración regional se propondrá un modelo marco recomendado y común que contenga una serie de propuestas para favorecer unos mínimos fiscales comunes para el subsector en todo el territorio regional; en aras de propiciar una mayor equidad territorial y competitividad regional. Entre ellos:

- IBI tipo impositivo general mínimo.
- IAE Bonificación sobre la cuota mínima municipal por afección de la actividad con motivo de obra pública
- IIVTNU bonificaciones y deducciones
- ICIO % del tipo impositivo de acuerdo con la incorporación de medidas tales como accesibilidad, eficiencia energética o situarse en municipios con menos de 300 habitantes; sin límites de inversión.
- ICIO.

Para ello se tendrá que garantizar el cumplimiento de requisitos, claramente delimitados y definidos, como el máximo de superficie de actividad del comercio, los epígrafes del IAE incluidos, el volumen máximo de personas asalariadas (pyme y micropymes), etc.

| TEMPORALIDAD                                                                                                                                                                        |                                       | NIVEL DE PRIORIDAD |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------|
| <b>Inicio</b>                                                                                                                                                                       | I Trimestre 2027 – III Trimestre 2027 | MEDIA              |
| INDICADORES                                                                                                                                                                         |                                       |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación del marco común</li> <li>• Nº de ayuntamientos adheridos al marco común</li> <li>• Nº de ordenanzas fiscales adoptadas</li> </ul> |                                       |                    |
| AGENTES IMPLICADOS                                                                                                                                                                  |                                       |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consejo Riojano de Comercio.</li> <li>• DG Tributos</li> <li>• Ayuntamientos / EELL</li> <li>• FRM</li> </ul>                              |                                       |                    |



## EJE 3 Talento

Orientado al abordaje de debilidades estructurales, como el envejecimiento del sector y la necesidad de procurar un importante relevo generacional. Un relevo que no solo busca paliar la media de edad que caracteriza hoy al pequeño comercio minorista, sino que implica la superación de hábitos y creencias que suelen posicionarse de manera reactiva a la introducción de cambios, dificultando la recualificación de las y los comerciantes para una mayor profesionalización y competitividad del sector.

Por tanto, junto a los esfuerzos por dotar de nuevas competencias y habilidades a comerciantes, se busca garantizar un relevo generacional solvente en sus conocimientos y en las formas de proceder, gestionar y posicionar el negocio dentro de un mercado altamente tecnificado y competitivo. En este sentido, se enfoca el Objetivo Específico n.º 03:

*Fomentar el emprendimiento, la renovación, la retención del talento y el relevo generacional de la oferta minorista de forma especializada, diversificada, inteligente e innovadora; mediante el desarrollo de estrategias que enfatizan el valor añadido y la simbiosis (inter)sectorial.*

Se compone de 4 Actuaciones, agrupadas en 3 Líneas Estratégicas:

- L.E.3.1. Necesidades, oferta y prospectiva de oportunidades formativas: asegurando un nuevo marco de formación, reglada y no reglada, alineado con los principales retos y demandas actuales del mercado.
- L.E.3.2. Formación y recualificación: generar procesos de renovación competencial para comerciantes y el desarrollo de habilidades que hoy día son ineludibles para posicionarse y competir en el sector. A su vez, ofrecer experiencias formativas singulares a las nuevas generaciones de comerciantes y sinergias entre el ámbito formativo y la pequeña empresa comercial de proximidad.
- L.E.3.3. Futuro sectorial: posibilitando el encuentro intergeneracional y acompañando el emprendimiento, para garantizar el futuro sectorial a través de proyectos de relevo innovadores.

**L.3.1. Necesidades, oferta y prospectiva de oportunidades formativas**

| DENOMINACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| 3.1.1. Fomento de la oferta formativa del comercio minorista riojano y mejora de la sensibilización y prestigio del emprendimiento comercial                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                       |
| DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                       |
| <p>La oferta disponible resultado de un análisis y prospectiva en continuo no se utiliza de manera eficiente.</p> <p>Se pretende dinamizar y dar a conocer de manera más eficiente la oferta formativa actual existente para el sector comercial, así como impulsar mecanismos de sensibilización de las nuevas generaciones hacia el sector comercial, creando una imagen profesional del mismo.</p> <p>Junto con la formación no reglada, se contempla también el análisis exhaustivo de los planes formativos y currículos de aquellas titulaciones relacionadas con el comercio minorista y que son impartidas en La Rioja, incluyendo títulos universitarios, formación profesional y formación profesional para el empleo, las competencias, destrezas y contenidos deberán ser comparados para valorar en continuo si responden a las necesidades actuales del pequeño comercio minorista y de su mercado de trabajo. Al mismo tiempo, se valorará en continuo si son susceptibles de adaptarse a las tendencias futuras.</p> <p>Este proceso deberá configurarse de manera continua con propuestas de adecuación de los planes formativos, donde tomen partido los distintos agentes sectoriales implicados y reunidos en el Consejo Riojano de Comercio.</p> <p>-Desarrollo metodológico</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>-Unificación de recursos para hacer más eficiente la comunicación y difusión</li> </ol> |                                       |
| TEMPORALIDAD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                       |
| <b>Inicio</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | II Trimestre 2027 – IV Trimestre 2027 |
| NIVEL DE PRIORIDAD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                       |
| MEDIA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                       |
| INDICADORES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>N.º de entrevistas y/o encuestas realizadas.</li> <li>Accesibilidad de toda la oferta disponible</li> <li>Nº de cursos/oferta formativa</li> <li>Tasas de asistencia a los cursos formativos</li> <li>Tendencia en el número de asistentes</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                       |
| AGENTES IMPLICADOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Consejo Riojano de Comercio.</li> <li>Consejería de Educación y Empleo.</li> <li>Cátedra Universidad de La Rioja.</li> <li>Agentes económicos y sociales</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                       |



### L.3.2. Formación y recualificación

| DENOMINACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                              |                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|--------------------|
| 3.2.1. Becas excelencia en el comercio de la Consejería de Economía, Innovación, Empresa y Trabajo Autónomo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                              |                    |
| DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                              |                    |
| <p>Becas para la formación de profesionales expertos en el ámbito comercial, bajo la dirección de la Consejería de Economía, Innovación, Empresa y Trabajo Autónomo. Su cometido es la formación de profesionales innovadores, conscientes y con las competencias necesarias para afrontar los retos que actualmente demanda el sector, favoreciendo su dinamización y el relevo generacional. Se proponen 2 itinerarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesionales minoristas. Línea enfocada a la innovación y el desarrollo de competencias por parte de las y los profesionales futuros del sector.</li> <li>• Consultorías comerciales. Línea centrada en el desarrollo de profesionales capaces de analizar y conocer el mercado, para trasladar a los comercios estrategias, herramientas y soluciones individualizadas, desde la gestión empresarial hasta marketing y nuevos entornos digitales, etc.</li> </ul> |                              |                    |
| TEMPORALIDAD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                              | NIVEL DE PRIORIDAD |
| Inicio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | I Trimestre 2027 en adelante | MEDIA              |
| INDICADORES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                              |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• N.º de becas por convocatoria y línea.</li> <li>• N.º de solicitudes recibidas y n.º de concesiones.</li> <li>• N.º / ediciones convocadas.</li> <li>• Presupuesto destinado por convocatoria y línea.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                              |                    |
| AGENTES IMPLICADOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                              |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consejo Riojano de Comercio.</li> <li>• Consejería de Economía, Innovación, Empresa y Trabajo Autónomo</li> <li>• Consejería de Educación y Empleo.</li> <li>• ADER.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                              |                    |

**DENOMINACIÓN**

3.2.2. Programa de ayudas para la formación en competencias y para el éxito comercial

**DESCRIPCIÓN**

Ayudas destinadas a las asociaciones de comerciantes, para la realización de acciones formativas y la implementación de soluciones entre los propios comercios asociados. Esta propuesta se enfoca a dotar de competencias y herramientas para el crecimiento y actualización de los comercios minoristas, al tiempo que vuelve a reforzar e impulsar el asociacionismo sectorial.

Se plantean 3 líneas de acción:

- Competencias transversales: marketing, escaparatismo, sostenibilidad, atención y orientación al cliente, habilidades sociales, gestión de equipos, prevención de riesgos laborales, etc.
- Competencias para la gestión empresarial: legislación y protección de datos, dirección de empresas y negocios, gestión administrativa y de RRHH, RAMS análisis, gestión y control de stock, etc.
- Competencias digitales: CRM (Customer Relationship Management), ERP (Enterprise Resource Plannig), ciberseguridad, etc., así como softwares y soluciones específicas tales como BIM, AutoCAD, Power BI...

Una vez conseguido el acuerdo y la elaboración de las bases reguladoras, se procederá a la aprobación y publicación en el BOR de una primera convocatoria, siempre según lo estipulado por la Ley 38/2003, de 17 de noviembre, General de Subvenciones, su reglamento y la normativa vigente en la Comunidad Autónoma de La Rioja.

**TEMPORALIDAD****Inicio**

I Trimestre 2027 – III Trimestre 2027

**NIVEL DE PRIORIDAD**

MEDIA

**INDICADORES**

- N.º de ayudas por convocatoria y línea.
- N.º de solicitudes recibidas y n.º concesiones.
- N.º / ediciones convocadas.
- Presupuesto destinado por convocatoria y línea.

**AGENTES IMPLICADOS**

- Consejo Riojano de Comercio.
- Consejería de Hacienda, Gobernanza, Sociedad Digital y Portavocía del Gobierno.
- Consejería de Educación y Empleo. Dirección General de Empleo
- Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja.

**L.3.3. Futuro sectorial**

| DENOMINACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                         |                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------|
| 3.3.1. Programa relevo y emprende                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                         |                    |
| DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                         |                    |
| <p>Programa destinado a jóvenes para propiciar el relevo generacional del sector comercial, acompañando y conectando comerciantes con personas emprendedoras para favorecer la continuidad y el crecimiento del tejido comercial. Por un lado, promoviendo la continuidad de aquellos que resulten dotaciones elementales en su entorno y/o sean viables, por otro, aquellos que devengan que supongan soluciones de nuevo negocio, caracterizadas por su innovación y singularidad ante los cambios y la aguda competencia en el sector (negocios híbridos, multiservicios, inclusión de experiencias etnográficas o turísticas, actividades artísticas...).</p> <p>Aspectos clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de criterios y requisitos. Definición de bases reguladoras del programa, aprobación y publicación.</li> <li>• Anticipación: Creación de un censo de negocios sin relevo, con fecha de jubilación y cierre en el horizonte, al que podrán sumarse todas y todos aquellos comerciantes que así lo demanden y participen de las actuaciones y actividades que comprende el programa. Por su parte, se procederá a lo propio con todas aquellas y aquellos jóvenes interesadas en el emprendimiento comercial.</li> <li>• Sensibilización a las generaciones jóvenes sobre el emprendimiento comercial</li> <li>• Desarrollo de jornadas grupales, así como jornadas compartidas entre jóvenes y comerciantes permitiendo que, según perfiles, inquietudes y proyecto inicial de negocio comiencen a establecerse relaciones e intercambio de inquietudes.</li> <li>• Ejecución de itinerarios de mentoría experta, individualizados y grupales, con objeto de un mayor desarrollo del proyecto de negocio en acompañamiento; incluyendo orientación sobre licencias y exigibles por tipo de actividad, o asistencia en informes y proyectos técnicos, entre otros.</li> <li>• Evaluación de proyectos (viabilidad, contribución al entorno, innovación...) y, en su caso, acompañamiento técnico-administrativo para la puesta en marcha.</li> <li>• Además, se configurará una red de nuevos comercios innovadores y continuadores, pasando a formar parte de los comercios embajadores de la Marca y el sector en La Rioja (actuación n.º 5.1.1), lo que puede incluir requisitos de asociación clúster y contribución comunitaria a través de la dinamización y la vertebración de los entornos y el tejido social del territorio, así como a su sostenibilidad.</li> </ul> |                                         |                    |
| TEMPORALIDAD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                         | NIVEL DE PRIORIDAD |
| <b>Inicio</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | III Trimestre 2026 - III Trimestre 2027 | ALTA               |
| INDICADORES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                         |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• N.º y características de los comercios adheridos al programa e inscritos en censo.</li> <li>• N.º de jóvenes inscritos al programa.</li> <li>• N.º de mentorías puestas en marcha.</li> <li>• Volumen de los casos de éxito y sus principales características.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                         |                    |
| AGENTES IMPLICADOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                         |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consejo Riojano de Comercio.</li> <li>• Consejería de Economía, Innovación, Empresa y Trabajo Autónomo. Dirección General de Empresa, Energías e Internacionalización</li> <li>• Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja.</li> <li>• Cámara de Comercio de La Rioja.</li> <li>• Federación de Empresarios de La Rioja</li> <li>• Cátedra de Comercio Universidad de La Rioja</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                         |                    |



## **EJE 4 Sostenibilidad del sector y equilibrio territorial**

Este Eje apuesta por la sostenibilidad de acuerdo con las características del territorio y las necesidades sectoriales, pero desde un enfoque más holístico: ambiental, urbano – territorial y social. A partir de este enfoque la sostenibilidad se convierte en un punto nodal donde converge el crecimiento comercial con el crecimiento comunitario, confluyen diversos actores y las necesidades son situadas en una perspectiva más global; iniciando una nueva senda para el modelo riojano, más comprometido y atractivo. Pretende, en esencia, dar cumplimiento al Objetivo Específico N.º 04:

*Caminar hacia un modelo medioambiental de comercio minorista más sostenible y socialmente agregador, participe del desarrollo territorial y local para garantizar su futuro y el de la región, favorecer la cohesión social, la integración cultural y la superación de los desequilibrios territoriales; dentro de un proceso de planificación comunitaria más amplio que apueste por la regeneración y revitalización de los barrios y los entornos rurales.*

Se definen hasta 8 Actuaciones a través de 3 Líneas Estratégicas:

- L.E.4.1. Sostenibilidad ambiental: favoreciendo el producto y la provisión desde la proximidad, o la adopción de procesos y gestiones empresariales más sostenibles a nivel energético y en el tratamiento de los residuos generados.
- L.E.4.2. Comunicaciones y acceso a servicios: desarrollando infraestructuras y servicios que no solo buscan posicionar al sector, sino que permite la integración y vertebración del territorio, facilitando la ampliación del tejido comercial y el aprovisionamiento de toda la ciudadanía.
- L.E.4.3. Responsabilidad Social Empresarial del pequeño comercio minorista: haciendo del compromiso con el desarrollo comunitario un factor clave de la identidad y el modelo riojano, participando del tejido social y apostando por la generación de empleo de calidad.



#### **L.4.1. Sostenibilidad ambiental**

| DENOMINACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                       |                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------|
| 4.1.1. Optimización en la gestión de residuos. Utilización de envases sostenibles                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                       |                    |
| DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                       |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Esta línea de actuación está enfocada a realizar un análisis de los residuos que genera el comercio (envases y residuos de envases) para, en función de los resultados, generar propuestas de optimización en la gestión del residuo o extrapolar la experiencia en gestión de residuos de las grandes superficies a zonas comerciales concretas. Junto con la gestión del residuo, sería positivo implantar un programa de minimización de envases y embalajes y desarrollar campañas de sensibilización y formación al comerciante</li> </ul> |                                       |                    |
| TEMPORALIDAD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                       | NIVEL DE PRIORIDAD |
| <b>Inicio</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | IV Trimestre 2026 – II Trimestre 2027 | MEDIA              |
| INDICADORES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                       |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Nº propuestas de optimización de residuos generadas</li> <li>N.º de áreas urbanas y comarcales cubiertas, según necesidades predefinidas.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                       |                    |
| AGENTES IMPLICADOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                       |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Consejo Riojano de Comercio.</li> <li>Consejería de Economía, Innovación, Empresa y Trabajo Autónomo.</li> <li>Consejería de Agricultura, Ganadería, Mundo Rural y Medio Ambiente.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                       |                    |



## DENOMINACIÓN

## 4.1.2. Programa de fomento de la sostenibilidad energética y bajas emisiones

## DESCRIPCIÓN

Programa de ayudas para destinadas a estudios de viabilidad e instalación de sistemas de eficiencia energética y bajas emisiones.

Esta acción puede realizarse a partir de la adecuación del actual Programa de ayudas para actuaciones de eficiencia energética en pyme y gran empresa del sector industrial, permitiendo la inclusión de pymes y micropymes del comercio al por menor (IAE 64 y 65) y adaptando líneas de actuación específicas. En su defecto, generar un programa de ayudas específico que ponga especial atención a la instalación de sistemas de energía renovable y de eficiencia energética, entre otros:

- Instalación de placas y baterías fotovoltaicas.
- Sistemas de Gestión Energética.
- Puertas y ventanas
- Sustitución de luminarias por sistemas LED.
- Reguladores de luz diurna, temperatura y sensores para su adecuación en función de afluencia o momento del día.
- Aislamiento térmico...

Una vez conseguido el acuerdo y la elaboración de las bases reguladoras, se procederá a la aprobación y publicación en el BOR de una primera convocatoria, siempre según lo estipulado por la **Ley 38/2003, de 17 de noviembre, General de Subvenciones**, su reglamento y la normativa vigente en la Comunidad Autónoma de La Rioja.

## TEMPORALIDAD

## Inicio

IV Trimestre 2026 – II Trimestre 2027

## NIVEL DE PRIORIDAD

MEDIA

## INDICADORES

- N.º / ediciones convocadas.
- N.º de solicitudes recibidas y n.º concesiones.
- N.º y variaciones según actuaciones o sublíneas demandas (actuaciones solicitadas).
- Presupuesto destinado por convocatoria y sublíneas de actuación (en su caso).

## AGENTES IMPLICADOS

- Consejo Riojano de Comercio.
- Consejería de Economía, Innovación, Empresa y Trabajo Autónomo
- Consejería de Agricultura, Ganadería, Mundo Rural y Medio Ambiente.
- Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja.



| DENOMINACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                       |                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------|
| 4.1.3. Impulso al comercio de última milla y el producto ecológico de km0                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                       |                    |
| DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                       |                    |
| Esta línea de actuación contempla una doble vertiente: un estudio previo de la percepción de los consumidores sobre el comercio de última milla y el producto ecológico, que derive en campañas de sensibilización y otras actuaciones de impulso al mismo (líneas de ayudas...)                                                                            |                                       |                    |
| TEMPORALIDAD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                       | NIVEL DE PRIORIDAD |
| <b>Inicio</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | I Trimestre 2027 – III Trimestre 2027 | BAJA               |
| INDICADORES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                       |                    |
| <ul style="list-style-type: none"><li>N.º de materiales y vías de difusión (campañas)</li><li>Nº de comercios incentivados</li></ul>                                                                                                                                                                                                                        |                                       |                    |
| AGENTES IMPLICADOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                       |                    |
| <ul style="list-style-type: none"><li>Consejo Riojano de Comercio.</li><li>Consejería de Economía, Innovación, Empresa y Trabajo Autónomo</li><li>Consejería de Hacienda, Gobernanza, Sociedad Digital y Portavocía del Gobierno.</li><li>Cátedra comercio UR</li><li>Dirección General de Turismo</li><li>Consejería de Agricultura</li><li>ADER</li></ul> |                                       |                    |

**L.4.2. Comunicaciones y acceso a servicios****DENOMINACIÓN**

4.2.1. Censo de establecimientos comerciales y de locales vacíos

**DESCRIPCIÓN**

Diagnóstico y censo de Establecimientos y de locales y fachadas comerciales vacías y abandonadas en los distintos municipios, con titularidad pública o privada. Esta acción puede realizarse en paralelo a la actuación n.º 2.3.1 destinada a la valoración de dotaciones e infraestructuras comerciales, considerando tanto la inactividad como el grado de deterioro de los bienes inmuebles y la degradación que genera en el entorno. A su vez, supone una base para el despliegue de la actuación 4.2.2 relativa a los Planes de ordenación y dotación comercial de ámbito municipal.

Entre las medidas que facilita:

- Constitución de bolsas para el alquiler comercial a “precio público” y la formulación de trámites de licencia “expres”, impactando de forma decisiva en uno de los principales escollos para el emprendimiento y la continuidad de los negocios actualmente.
- Establecer un ordenamiento para su gestión que suponga criterios y prioridades de concesión según la oferta del entorno, la necesidad de servicios y/o la singularidad de las propuestas para zonas turísticas o de especial afluencia comercial.
- Uso de espacios comerciales para la dotación de infraestructuras, como puntos de almacenamiento, espacios para la dinamización empresarial o destinados a ocio, cultura y el tejido social del entorno, entre otros.
- Ejercer la transparencia dando acceso público a los censos, con información relativa a volumen, tipologías, ubicaciones y titularidad de los establecimientos.
- Propuesta y promoción de medidas para evitar el impacto visual de los locales y fachadas vacías

| TEMPORALIDAD  |                                      | NIVEL DE PRIORIDAD |
|---------------|--------------------------------------|--------------------|
| <b>Inicio</b> | I Trimestre 2026 – IV Trimestre 2026 | ALTA               |

**INDICADORES**

- N.º de locales totales y n.º de locales y fachadas comerciales vacías.
- Tipo, características y titularidad de los locales totales y vacíos.
- N.º, ubicación y estado de las fachadas comerciales abandonadas.
- N.º de locales puestos en alquiler y/o venta.

**AGENTES IMPLICADOS**

- Consejo Riojano de Comercio.
- Consejería de Economía, Innovación, Empresa y Trabajo Autónomo
- Consejería de Política Local, Infraestructuras y Lucha contra la Despoblación.
- Instituto de Estadística de La Rioja.
- Ayuntamientos / EELL.
- Cámara Rioja.

**DENOMINACIÓN****4.2.2. Planes municipales de ordenación y dotación comercial****DESCRIPCIÓN**

Ayudas dirigidas a las entidades municipales para la elaboración de Planes de ordenación y dotación comercial que, vinculados a la actuación n.º 2.3.1 – con desarrollo autonómico y colaboración local –, permita la definición de una hoja de ruta con actuaciones destinadas a mejorar las infraestructuras urbanas y los entornos comerciales. Entre ellas, podrían ser:

- Zonas y ubicación de los puntos de carga y descarga comercial.
- Ubicación de puntos de carga, o de puntos para la clasificación, gestión y reciclado de residuos.
- Equipamientos urbanos que favorezcan la habitabilidad y regeneración del territorio: señalética, alumbrado, pavimento y carreteras, papeleras, bancos, fuentes, estaciones meteorológicas urbanas, zonas verdes...
- Rehabilitación de mercados de abastos, galerías o áreas de comercio ambulante
- Habilitación de zonas de aparcamiento y dotación de parkings.
- Reconversión de locales comerciales vacíos: alquiler comercial público, zonas de coworking y área asociativa, estaciones de reciclado, almacenamiento, etc.
- Rehabilitación de fachadas comerciales y reutilización de escaparates vacíos...
- 

**TEMPORALIDAD****Inicio**

IV Trimestre 2026 – III Trimestre 2027

**NIVEL DE PRIORIDAD**

MEDIA

**INDICADORES**

- N.º de municipios/comarcas de implementación inicial.
- N.º y formato de canales por los que se difunden estas ayudas.
- N.º y demarcación territorial de los municipios solicitantes.
- N.º y tipología de las actuaciones más recurrentes, según criterios sociodemográficos y territoriales.
- N.º de convocatorias, presupuesto estimado y ejecutado.
- Grado de atención o cumplimiento del análisis diagnóstico de infraestructuras (actuación n.º 2.3.1).

**AGENTES IMPLICADOS**

- Consejo Riojano de Comercio.
- Consejería de Economía, Innovación, Empresa y Trabajo Autónomo
- Consejería de Política Local, Infraestructuras y Lucha contra la Despoblación.
- Entidades Locales
- Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja.

**DENOMINACIÓN****4.2.3. Análisis de la instalación de taquillas por el territorio regional****DESCRIPCIÓN**

Estudio del posible establecimiento de taquillas municipales, con especial atención a las áreas rurales y con menor oferta comercial. Estas instalaciones no solo permiten entregas más flexibles y personalizadas, mejorando la competitividad de los comercios en cuanto a servicios asociados, reducen incidencias y favorecen la fidelización de la clientela, sino que permiten una mayor vertebración del comercio regional desde los puntos neurálgicos de la actividad hacia las áreas menos pobladas y escasamente abastecidas. Permiten, además, la monitorización del servicio y la obtención de métricas, de acuerdo con la legislación vigente, para la red de análisis sectorial (actuación n.º 2.2.2).

Esta medida puede encontrarse en asociación directa con la actuación n.º 2.3.1, enfocada en un análisis diagnóstico de las infraestructuras y requerimientos tecnológicos para el impulso del sector, y con la actuación n.º 4.2.2, para la ejecución de Planes de ordenación y dotación comercial en ámbito municipal.

**TEMPORALIDAD****NIVEL DE PRIORIDAD****Inicio**

IV Trimestre 2027- III Trimestre 2028

BAJO

**INDICADORES**

- N.º EELL afectadas por esta medida

**AGENTES IMPLICADOS**

- Consejo Riojano de Comercio.
- Consejería de Economía, Innovación, Empresa y Trabajo Autónomo
- Consejería de Política Local, Infraestructuras y Lucha contra la Despoblación.
- Consejería de Hacienda, Gobernanza, Sociedad Digital y Portavocía del Gobierno.
- FRM
- EELL.



| DENOMINACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                     |                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|--------------------|
| 4.2.4. Servicio regional de transporte comercial                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                     |                    |
| DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                     |                    |
| <p>Impulso de un proyecto piloto para evaluar la viabilidad en el establecimiento de un servicio de transporte de mercancías enfocado al pequeño comercio minorista, con especial énfasis en vertebrar la conexión desde la capital y los municipios con un tejido comercial solvente hacia las áreas más despobladas de la región, definiendo un régimen de precios públicos para la suscripción de los comercios al servicio. Esta medida se encuentra vinculada a la actuación n.º 2.3.1, n.º 2.2.1 y n.º 4.2.3, mejorando la competitividad del pequeño comercio minorista.</p> <p>Elaborado y aprobado el marco normativo de soporte, será imprescindible la elaboración de un reglamento para su funcionamiento, los métodos y tarifas de uso del servicio público para los comercios, considerando la licitación del servicio por un tiempo estimado. La promoción y difusión también será esencial para la adhesión de comerciantes y para el conocimiento general de la ciudadanía riojana. Finalmente, será preciso la evaluación del periodo de concesión y la viabilidad del servicio a futuros (cese, replicación o ampliación).</p> |                                     |                    |
| TEMPORALIDAD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                     | NIVEL DE PRIORIDAD |
| Inicio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | II Trimestre 2027- I Trimestre 2028 | BAJO               |
| INDICADORES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                     |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Índice de evolución de los comercios adheridos.</li> <li>• Índice de mercancías transportadas y trayectos realizados.</li> <li>• Municipios con mayor demanda comercial del servicio.</li> <li>• Municipios con mayor demanda ciudadana del servicio.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                     |                    |
| AGENTES IMPLICADOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                     |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consejo Riojano de Comercio.</li> <li>• Consejería de Economía, Innovación, Empresa y Trabajo Autónomo</li> <li>• Consejería de Política Local, Infraestructuras y Lucha contra la Despoblación.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                     |                    |

**L.4.3. Responsabilidad Social Empresarial del pequeño comercio minorista**

| DENOMINACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                        |                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------|
| 4.3.1. Mejoras en la bonificación por contratación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                        |                    |
| DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                        |                    |
| <p>Mejora deducción al gravamen autonómico del IRPF por la contratación indefinida y de calidad en el sector comercial, destinada a comerciantes autónomos o empresas comerciales unipersonales. Se definirán criterios para favorecer la accesibilidad e igualdad en el sector en cuanto a modalidad y estándares de contratación, así como en los perfiles y colectivos de especial atención: jóvenes menores de 30 años, personas desempleadas de larga duración, mujeres mayores de 45 o que se reincorporan al mercado laboral...</p> <p>Esta medida ha de favorecer la contratación y modificación contractual a indefinida, siendo compatibles con las subvenciones destinadas al fomento de la contratación laboral ordinaria por cuenta ajena.</p> |                                        |                    |
| TEMPORALIDAD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                        | NIVEL DE PRIORIDAD |
| Inicio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | III Trimestre 2026 – II Trimestre 2027 | ALTO               |
| INDICADORES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                        |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantación en plazo de la medida</li> <li>• Variación porcentual en la tasa de contratación indefinida en el sector</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                        |                    |
| AGENTES IMPLICADOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                        |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consejo Riojano de Comercio.</li> <li>• Consejería de Economía, Innovación, Empresa y Trabajo Autónomo</li> <li>• Dirección General de Tributos</li> <li>• Dirección General de Empleo</li> <li>• Agentes económicos y sociales</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                        |                    |



## **EJE 5 Marca, Mercados y Promoción sectorial**

Eje destinado a la generación de una nueva estrategia e identidad de marca, reconocible y representativa para el pequeño comercio minorista de La Rioja. En particular, responde al Objetivo Específico n.º 05:

*Desarrollar y promocionar una marca de comercio minorista de La Rioja con potencial para la promoción de este sector y la comercialización de sus productos en nuevos mercados nacionales e internacionales; al mismo tiempo que atrae nuevas inversiones a La Rioja.*

Para cumplir con lo anterior define 7 Actuaciones, contenidas en 4 Líneas Estratégicas:

- L.E.5.1. Propuesta de valor y marca sectorial: para el posicionamiento del modelo y el producto riojano.
- L.E.5.2. Nuevos mercados (inter)nacionales: elaborando un Plan que permita identificar y generar nuevos mercados.
- L.E.5.3. Fidelización comercial: con alicientes y experiencias para retener y ampliar la demanda.
- L.E.5.4. Campañas e imagen sectorial: generando una imagen sectorial actualizada, acorde con la demanda y con el modelo de comercio en construcción.

**L.5.1. Propuesta de valor y marca sectorial**

| DENOMINACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                       |                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------|
| 5.1.1. Desarrollo de la propuesta y constitución de una Marca sectorial                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                       |                    |
| DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                       |                    |
| <p>Identificación y elaboración de una propuesta de valor del pequeño comercio minorista riojano para, a partir de la misma, diseñar y promocionar una marca propia de este comercio, así como su propio sello de identidad. Por tanto, se trata de la definición de un nuevo paradigma, potenciando las denominaciones de origen y la imagen corporativa institucional, con entidad propia a la vez que establece sinergias con otros sectores, potenciando la oferta e imagen turística de La Rioja.</p> <p>Esta Marca debe encontrar y basar su seña de identidad en los valores y prácticas que han de definir el modelo comercial minorista, expresadas a través de la actuación n.º 1.1.3 (Libro Blanco), así como en la optimización de la gestión de residuos (línea actuación 4.1.1.)</p> |                                       |                    |
| TEMPORALIDAD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                       | NIVEL DE PRIORIDAD |
| <b>Inicio</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | II Trimestre 2026 – II Trimestre 2027 | ALTO               |
| INDICADORES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                       |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación en plazo de la marca.</li> <li>• Nº entidades, agentes u organismos participantes en la creación de la Marca sectorial</li> <li>• N.º de actos institucionales y acciones para su promoción.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                       |                    |
| AGENTES IMPLICADOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                       |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consejo Riojano de Comercio.</li> <li>• Dirección General de Turismo y Promoción Territorial.</li> <li>• Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja.</li> <li>• Escuela Superior de Diseño de La Rioja ESDIR.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                       |                    |



## L.5.2. Nuevos Mercados (inter)nacionales

| DENOMINACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                      |                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------|
| 5.2.1. Plan para la apertura de mercados nacionales e internacionales                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                      |                    |
| <p>Elaboración de un plan que facilite la integración y visibilidad del comercio minorista riojano en nuevos mercados, tanto nacionales como internacionales. Esta tarea implica dos acciones o momentos necesarios, uno destinado a la definición de la orientación comercial y otro a la propuesta y realización de iniciativas para su consecución. Para la ejecución de ambas se deberá contar con actores institucionales como el Consejo Riojano de Comercio, La Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja o la Dirección General de Turismo y Promoción Territorial.</p> <p>En la confección del plan se primará, en un primer término, el establecimiento de contactos y marcos de cooperación nacional. En cualquier caso, el plan deberá integrar un sistema para la medición del impacto y resultados.</p> |                                      |                    |
| TEMPORALIDAD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                      | NIVEL DE PRIORIDAD |
| <b>Inicio</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | II Trimestre 2028- IV Trimestre 2028 | BAJA               |
| INDICADORES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                      |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>N.º y carácter de las sesiones y/o encuentros realizados.</li> <li>N.º y tipo de acciones emprendidas para la consecución del Plan.</li> <li>N.º de acuerdos o convenios suscritos.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                      |                    |
| AGENTES IMPLICADOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                      |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Consejo Riojano de Comercio.</li> <li>Dirección General de Turismo y Promoción Territorial.</li> <li>Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                      |                    |

**L.5.3. Fidelización comercial**

| DENOMINACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                        |                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------|
| 5.3.1. Sistemas de fidelización comercial                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                        |                    |
| DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                        |                    |
| <p>Promoción del desarrollo de “tarjetas descuento” u otro sistema de fidelización, basadas en un sistema clásico de puntos acumulables por importes de compra y canjeables, entre otros, en toda la red de comercios minoristas regionales adheridos y vinculado también, en su caso, al Marketplace. Un aspecto importante es que no presenta ciertos aspectos limitantes del modelo “Bono”, anclado en el territorio, pudiendo servir como aliciente para fidelizar el turismo comercial.</p> <p>Esta medida se propone a impulso y autogestión de los comercios, a través de las redes asociativas actuales y/o futuras. Por su parte, la administración pública contribuirá en la facilitación de su puesta en marcha y con actos o herramientas para la difusión.</p> |                                        |                    |
| TEMPORALIDAD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                        | NIVEL DE PRIORIDAD |
| <b>Inicio</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | III Trimestre 2026 – II Trimestre 2027 | MEDIA              |
| INDICADORES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                        |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>N.º de comercios participantes de la red de fidelización.</li> <li>N.º y tipo de acciones complementarias o para la dinamización comercial.</li> <li>N.º, formatos y vías de difusión.</li> <li>Puntuación y tasas de variación en las valoraciones efectuadas por las personas consumidoras sobre aspectos clave en los sucesivos diagnósticos del sector y/o encuestas de opinión.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                        |                    |
| AGENTES IMPLICADOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                        |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Consejo Riojano de Comercio.</li> <li>Dirección General de Turismo y Promoción Territorial.</li> <li>Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja.</li> <li>Federación de empresas de La Rioja</li> <li>Cátedra de Comercio de la UR</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                        |                    |

**DENOMINACIÓN**

5.3.2. Activación de la compra de los turistas y potenciar el turismo de compras

**DESCRIPCIÓN**

Promoción y soporte para el desarrollo de un programa intersectorial basado en puntos acumulables por la compra de determinados productos típicos y de km0, la realización de pernoctas y/o la visita de monumentos y museos públicos, en todo el territorio riojano, canjeables por descuentos en experiencias turísticas.

Esta medida se propone a impulso y gestión compartida entre los distintos agentes implicados y la administración pública, propiciando el soporte, herramientas y la publicidad necesaria.

**TEMPORALIDAD****Inicio**

I Trimestre 2027-I Trimestre 2028

**NIVEL DE PRIORIDAD**

ALTO

**INDICADORES**

- N.º de comercios participantes en el programa de fidelización turística.
- N.º y tipo de acciones complementarias para la dinamización comercial.
- N.º, formatos, vías y actos de difusión.
- Puntuación y tasas de variación en las valoraciones de personas consumidoras (diagnósticos del sector y/o encuestas de opinión).

**AGENTES IMPLICADOS**

- Consejo Riojano de Comercio.
- Dirección General de Turismo y Promoción Territorial.
- Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja.

**L.5.4. Campañas e imagen sectorial**

| DENOMINACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                     |                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|--------------------|
| 5.4.1. Sensibilización y difusión comercial                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                     |                    |
| DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                     |                    |
| <p>Campañas de carácter omnicanal que posicionen el comercio minorista riojano enfatizando sus principios rectores y las ventajas competitivas de acuerdo con las inquietudes actuales de la clientela. Entre ellas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consumo responsable y sostenible, especialmente desde la óptica de su valor y aporte a una dieta y productos saludables o beneficiosos, por consumo último o proceso, para la salud y para el medio.</li> <li>• La personalización y el trato de la clientela como un elemento que forja y mantiene la comunidad.</li> <li>• La calidad de los productos, especialmente locales o del territorio.</li> <li>• Posibilidad de ver y tocar el producto</li> </ul> <p>Estas campañas pueden ser reforzadas si se acompañan de programas que suponga la experiencia y el contacto con el producto y el comercio riojano, por ejemplo, con actividades escolares; contribuyendo de nuevo a construir la responsabilidad social empresarial del comercio minorista.</p> |                                     |                    |
| TEMPORALIDAD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                     | NIVEL DE PRIORIDAD |
| Inicio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | I Trimestre 2026 –IV Trimestre 2028 | ALTA               |
| INDICADORES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                     |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• N.º de comercios participantes en el programa de sensibilización</li> <li>• N.º y tipo de acciones complementarias para la dinamización comercial.</li> <li>• N.º, formatos, vías y actos de difusión.</li> <li>• Puntuación y tasas de variación en las valoraciones de personas consumidoras (diagnósticos del sector y/o encuestas de opinión).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                     |                    |
| AGENTES IMPLICADOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                     |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consejo Riojano de Comercio.</li> <li>• Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                     |                    |



| DENOMINACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                      |                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------|
| 5.4.2. Campañas estacionales                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                      |                    |
| DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                      |                    |
| Campañas de temporada para incentivar el gasto, con especial atención al periodo vacacional, inicio de curso escolar, festivos y navidades. Entre los ejes a potenciar en estas comunicaciones se encuentran las descritas en la actuación n.º 5.4.1 y la posibilidad que abre la inclusión de actividades comunitarias de dinamización para potenciar su alcance.                                |                                      |                    |
| TEMPORALIDAD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                      | NIVEL DE PRIORIDAD |
| <b>Inicio</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | I Trimestre 2026 – IV Trimestre 2028 | ALTA               |
| INDICADORES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                      |                    |
| <ul style="list-style-type: none"><li>N.º de comercios participantes en el programa de fidelización turística.</li><li>N.º y tipo de acciones complementarias para la dinamización comercial.</li><li>N.º, formatos, vías y actos de difusión.</li><li>Puntuación y tasas de variación en las valoraciones de personas consumidoras (diagnósticos del sector y/o encuestas de opinión).</li></ul> |                                      |                    |
| AGENTES IMPLICADOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                      |                    |
| <ul style="list-style-type: none"><li>Consejo Riojano de Comercio.</li><li>Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                      |                    |



| DENOMINACIÓN                                                                                                                                                                                                                          |                                    |                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------|
| 5.4.3. Actuaciones de dinamización sectorial                                                                                                                                                                                          |                                    |                    |
| DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                    |
| Programa de ayudas para la realización de actividades de dinamización, promoción y fomento de la actividad comercial minorista, dirigido a Corporaciones Locales y Asociaciones de comerciantes.                                      |                                    |                    |
| TEMPORALIDAD                                                                                                                                                                                                                          |                                    | NIVEL DE PRIORIDAD |
| Inicio                                                                                                                                                                                                                                | I Trimestre 2026-II Trimestre 2027 | ALTA               |
| INDICADORES                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                    |
| <ul style="list-style-type: none"><li>Nº Entidades Locales y Asociaciones de comerciantes beneficiarias</li><li>Nº comercios que participan en la iniciativa</li><li>Nº público asistente a las actividades de dinamización</li></ul> |                                    |                    |
| AGENTES IMPLICADOS                                                                                                                                                                                                                    |                                    |                    |
| <ul style="list-style-type: none"><li>Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja.</li></ul>                                                                                                                                          |                                    |                    |



# **CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO**

|                                                                                                                                           | PRIORIDAD | 2026 |    |    |    | 2027 |    |    |    | 2026        | 2027        | 2028        | TOTAL       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|----|----|----|------|----|----|----|-------------|-------------|-------------|-------------|
|                                                                                                                                           |           | T1   | T2 | T3 | T4 | T1   | T2 | T3 | T4 | PRESUPUESTO | PRESUPUESTO | PRESUPUESTO | PRESUPUESTO |
| Actualización del Decreto 63/2006 por el que se crea el Consejo Riojano de Comercio                                                       |           |      |    |    |    |      |    |    |    |             |             |             |             |
| Actualización de la Ley 3/2005, de 14 de marzo, de Ordenación de la Actividad Comercial y las Actividades Feriales en la CCAA de La Rioja | ALTA      |      |    |    |    |      |    |    |    |             |             |             |             |
| Análisis factibilidad del desarrollo de las Zonas de Impulso Comercial Urbano de la Rioja (ZIC).                                          | ALTA      |      |    |    |    |      |    |    |    |             |             |             |             |
| Red de atención al comercio minorista(RAC).                                                                                               | BAJA      |      |    |    |    |      |    |    |    |             |             |             | 18000       |
| Ayudas para la contratación de personal cualificado para la gestión de la Red de Atención a Comerciantes (RAC).                           | ALTA      |      |    |    |    |      |    |    |    | 18.000 €    | 18.000 €    | 18.000 €    | 54.000 €    |
| Fomento de asociacionismo en el acceso a subvenciones, ayudas, programas y bonificaciones.                                                | ALTA      |      |    |    |    |      |    |    |    | 20.000 €    | 20.000 €    | 20.000 €    | 60.000 €    |
| Libro Blanco del Comercio Riojano.                                                                                                        | ALTA      |      |    |    |    |      |    |    |    | 6000        | 12000       |             |             |
| Creación de un código de Buenas Prácticas del comercio Riojano.                                                                           | BAJA      |      |    |    |    |      |    |    |    |             |             | 25.000 €    | 25.000 €    |
|                                                                                                                                           | BAJA      |      |    |    |    |      |    |    |    |             |             | 18.000 €    | 18.000 €    |
| Creación del Observatorio del Comercio Minorista                                                                                          |           |      |    |    |    |      |    |    |    | 736.600 €   | 851.000 €   |             |             |
| Programa de ayudas a la competitividad del comercio minorista                                                                             | ALTA      |      |    |    |    |      |    |    |    | 20.000 €    | 40.000 €    | 783.600 €   | 2.371.200 € |
| Formación en digitalización y posicionamiento del comercio riojano minorista.                                                             | ALTA      |      |    |    |    |      |    |    |    | 630.000 €   | 630.000 €   | 40.000 €    | 100.000 €   |
| La Rioja Smart Commerce.                                                                                                                  | MEDIA     |      |    |    |    |      |    |    |    | 15.000 €    | 30.000 €    | 630.000 €   | 1.890.000 € |
| Programa para la digitalización de los procesos operativos y de gestión del pequeño comercio minorista.                                   | MEDIA     |      |    |    |    |      |    |    |    | 4.000 €     | 30.000 €    | 30.000 €    | 75.000 €    |
| Análisis de las necesidades de infraestructuras tecnológicas y espaciales mediante un estudio viabilidad integral- Ordenación Comercial.  | ALTA      |      |    |    |    |      |    |    |    | 10.000 €    | 4.000 €     | 14.000 €    | 18.000 €    |
| Análisis y mejora de la fiscalidad para el pequeño comercio autonómico.                                                                   | ALTA      |      |    |    |    |      |    |    |    | 10.000 €    | 20.000 €    | 30.000 €    | 30.000 €    |
| Recomendación de un marco común para las obligaciones y bonificaciones fiscales a las EELL                                                | MEDIA     |      |    |    |    |      |    |    |    | 51.600 €    | 69.000 €    | 20.000 €    | 50.000 €    |
| Fomento de la oferta formativa del comercio minorista riojano y mejora de la sensibilización y prestigio del emprendimiento comercial.    | ALTA      |      |    |    |    |      |    |    |    | 18.000 €    | 18.000 €    | 51.600 €    | 172.200 €   |
| Becas excelencia en el comercio de la Consejería de economía, Innovación, Empresa y Trabajo Autónomo.                                     | MEDIA     |      |    |    |    |      |    |    |    | 139.000 €   | 18.000 €    | 18.000 €    | 36.000 €    |
| Programa de ayudas para la formación en competencias y para el éxito comercial.                                                           | MEDIA     |      |    |    |    |      |    |    |    | 287.000 €   | 287.000 €   | 287.000 €   | 713.000 €   |
| Programa releva y emprende.                                                                                                               |           |      |    |    |    |      |    |    |    | 139.000 €   | 18.000 €    | 18.000 €    | 18.000 €    |
| Optimización en la gestión de residuos. Utilización de envases sostenibles.                                                               | ALTA      |      |    |    |    |      |    |    |    | 168.500 €   | 360.500 €   | 360.500 €   | 889.500 €   |
| Programa de fomento de la sostenibilidad energética y bajas emisiones.                                                                    | MEDIA     |      |    |    |    |      |    |    |    | 6.000 €     | 12.000 €    | 70.000 €    | 210.000 €   |
| Impulso al comercio de última milla y el producto ecológico de km0.                                                                       | MEDIA     |      |    |    |    |      |    |    |    | 70.000 €    | 70.000 €    | 70.000 €    | 210.000 €   |
| Censo de establecimientos comerciales y de locales vacíos.                                                                                | MEDIA     |      |    |    |    |      |    |    |    | 18.000 €    | 18.000 €    | 18.000 €    | 36.000 €    |
| Planes municipales de ordenación y dotación comercial.                                                                                    | ALTA      |      |    |    |    |      |    |    |    | 42.500 €    | 42.500 €    | 42.500 €    | 127.500 €   |
| Análisis instalación de taquillas por el territorio regional.                                                                             | MEDIA     |      |    |    |    |      |    |    |    | 150.000 €   | 150.000 €   | 150.000 €   | 300.000 €   |
| Servicio regional de transporte comercial.                                                                                                | BAJA      |      |    |    |    |      |    |    |    | 6.000 €     | 6.000 €     | 24.000 €    | 30.000 €    |
| Mejoras en la bonificación por contratación.                                                                                              | BAJA      |      |    |    |    |      |    |    |    | 12.000 €    | 12.000 €    | 6.000 €     | 18.000 €    |
| Desarrollo de la propuesta y constitución de una Marca sectorial.                                                                         | ALTA      |      |    |    |    |      |    |    |    | 50.000 €    | 50.000 €    | 50.000 €    | 150.000 €   |
| Plan para la apertura de mercados nacionales e internacionales.                                                                           | ALTA      |      |    |    |    |      |    |    |    | 1.089.000 € | 1.184.000 € | 1.200.000 € | 3.473.000 € |
| Sistemas de fidelización comercial.                                                                                                       |           |      |    |    |    |      |    |    |    | 9.000 €     | 9.000 €     |             | 18.000 €    |
| Activación de la compra de los turistas y potenciar el turismo de compras.                                                                | BAJA      |      |    |    |    |      |    |    |    |             |             | 25.000 €    | 25.000 €    |
| Sensibilización y difusión comercial                                                                                                      | MEDIA     |      |    |    |    |      |    |    |    | 55.000 €    | 100.000 €   | 100.000 €   | 255.000 €   |
| Campañas estacionales.                                                                                                                    | ALTA      |      |    |    |    |      |    |    |    | 50.000 €    | 50.000 €    | 50.000 €    | 100.000 €   |
| Actuaciones de dinamización sectorial                                                                                                     | ALTA      |      |    |    |    |      |    |    |    | 15.000 €    | 15.000 €    | 15.000 €    | 45.000 €    |
|                                                                                                                                           | ALTA      |      |    |    |    |      |    |    |    | 30.000 €    | 30.000 €    | 30.000 €    | 90.000 €    |
|                                                                                                                                           | ALTA      |      |    |    |    |      |    |    |    | 980.000 €   | 980.000 €   | 980.000 €   | 2.940.000 € |



## GOBERNANZA DEL PLAN



La implementación exitosa del Plan Trienal de Competitividad del Comercio Minorista de La Rioja 2026-2028 exige no solo un diagnóstico certero de fortalezas y debilidades, sino también la instauración de una arquitectura de gobernanza que articule con coherencia las múltiples instancias administrativas, los actores socioeconómicos y las organizaciones sectoriales. A continuación, se describe el modelo de gobernanza propuesto, fundamentado en los hallazgos y recomendaciones del Diagnóstico Estratégico y el Plan Estratégico.

### **7. Fundamentación estratégica**

El Diagnóstico Estratégico pone de manifiesto la carencia de un marco normativo y organizativo que aglutine los esfuerzos dispersos de las distintas entidades implicadas en el comercio minorista: administraciones autonómicas, órganos consultivos, cámara y asociaciones de comerciantes, siendo uno de los objetivos específicos cardinales del Plan “avanzar hacia un nuevo modelo de (co)gobernanza público-privada con más cooperación, implicación, iniciativa y participación de comerciantes y asociaciones sectoriales”.

Por su parte, el ejercicio de Benchmarking comparativo con regiones de tamaño análogo demuestra que las prácticas más destacadas en materia de gobernanza pasan por la constitución de un órgano colegiado que integre la vertiente normativa, la instrumental y la representativa del sector, así como por la instauración de protocolos de seguimiento periódicos y transparentes. Además, el Análisis de la Oferta subraya la heterogeneidad territorial -Logroño, Rioja Alta, Rioja Media y Rioja Baja- y la necesidad de equilibrar las políticas de apoyo, tal como se advierte en la distribución de la tasa de vacancia y en la dispersión de los núcleos urbanos.

En consecuencia, el modelo de gobernanza aquí descrito pretende solventar las deficiencias detectadas, consolidar la cohesión institucional y dotar de legitimidad y agilidad al proceso de toma de decisiones, siendo fiel al diagnóstico y alineado con las líneas de actuación y los plazos establecidos en la Hoja de Ruta.

### **8. Principios rectores**

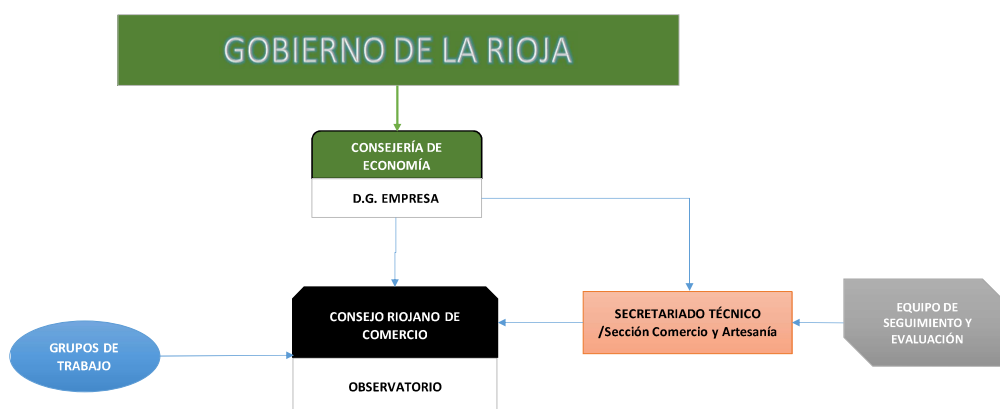
Para guiar la estructuración y operatividad del modelo de gobernanza, se adoptan los siguientes principios referenciales:

1. Coordinación subsidiaria
2. Colaboración público-privada
3. Equidad territorial y enfoque inclusivo

4. Orientación a resultados y transparencia
5. Flexibilidad y capacidad de adaptación

## 9. Estructura organizativa y competencias

La arquitectura propuesta se organiza de la siguiente manera:



### 9.1. Consejo Riojano de Comercio

El Consejo Riojano de Comercio se configura como el principal órgano de gobernanza para la puesta en marcha y coordinación del Plan de Comercio Minorista de La Rioja 2026-2028. Se concibe como un órgano de participación de los principales agentes públicos y privados vinculados al ámbito comercial, garantizando una visión compartida en el desarrollo de las actuaciones previstas. Su composición podrá ser objeto de revisión en el marco del Eje 1 con el fin de favorecer la incorporación de otras entidades que por su experiencia o ámbito de actuación resulten de interés para reforzar la eficacia del Plan. Como estructura de apoyo al Consejo se prevé la creación del Observatorio de Comercio, cuya función será aportar soporte analítico mediante la elaboración de estudios periódicos sobre la evolución del sector comercial, lo que orientará la toma de decisiones sobre una base objetiva y actualizada. Asimismo, con la finalidad de dotar de especialización técnica a cada línea estratégica, se podrán conformar grupos de trabajo, que apoyarán la implementación de las actuaciones de cada uno de los Ejes, facilitando una gestión más ágil.



---

## **9.2. Secretariado Técnico**

Las funciones de secretariado técnico las asume la Sección de Comercio y Artesanía que tendrá como funciones:

a) Realizar el seguimiento del plan

- Captación y consolidación de datos: recoger la información proporcionada por los grupos de trabajo (estadísticas, resultados de encuestas...) contrastándola con las fuentes oficiales disponibles.

- Elaboración de informes de avance anuales que permitan evaluar el grado de cumplimiento de las metas e indicadores

b) Proponer medidas correctoras, en caso de desviaciones significativas de los valores de los indicadores de gestión.

c) Proponer actuaciones que modifiquen o complementen las medidas previstas en el plan.

d) Proponer medidas de difusión y comunicación

e) Coordinación del Consejo Riojano de Comercio, Observatorio y Grupos de trabajo: convocar las reuniones, distribuir los documentos previos y redactar el acta oficial.



## SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN



El presente plan incorpora un sistema de evaluación y control interno de sus medidas gracias a los indicadores de realización definidos en cada una de las fichas y al Mapa Global de Indicadores que se detalla a continuación, que ayudarán a monitorizar su evolución a la Comisión de seguimiento y le permitirán proponer medidas correctas en caso de observar desviaciones significativas respecto del valor de los indicadores propuestos. La evaluación y seguimiento se estructurará en torno a los informes de seguimiento anuales que realizará la Secretaría Técnica, así como a las evaluaciones intermedias que podrán solicitarse por parte de los miembros del Consejo Riojano de Comercio.

Estos informes constituyen la piedra angular para el aprendizaje iterativo y la comunicación transparente. Se estructurarán de acuerdo a los siguientes elementos:

1. *Resumen ejecutivo:* Exposición concisa de los hallazgos más relevantes, destacando el estado de avance para cada eje.
2. *Evolución cuantitativa de indicadores:* Presentación de la serie temporal de indicadores, comparando la línea base con los resultados parciales.
3. *Análisis de riesgos y plan de contingencia:* Descripción de circunstancias que puedan obstaculizar el cumplimiento de metas -por ejemplo, retrasos en aprobaciones normativas, baja respuesta a convocatorias de ayudas, fluctuaciones macroeconómicas- y sugerencias, en su caso, de medidas para corregir esos riesgos.



## 10. Mapa global de indicadores

El Mapa Global de Indicadores se construye sobre la correspondencia entre cada eje estratégico y su objetivo específico, de modo que los indicadores propuestos midan directamente el impacto de las actuaciones del Plan. Cada indicador ha sido diseñado para ser realista —es decir, alcanzable según los recursos previstos—, mensurable mediante estadísticas públicas, consultas o registros administrativos.

| Eje Estratégico y Objetivo Específico                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Indicador de Impacto                                                                                                            | Línea Base (2025)                                                                  | Meta 2028                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| <b>Eje 1. (Co)gobernanza sectorial</b><br>Avanzar hacia un nuevo modelo de (co)gobernanza público-privada con más cooperación, implicación, iniciativa y participación de comerciantes y asociaciones sectoriales; y generando sinergias con otros sectores y agentes sociales.                                                                           | Grado de implementación Red de Atención al Comercio Minorista (% de Comercios s/Total de los municipios integrados en la Red)   | -                                                                                  | 70%                                                |
| <b>Eje 2. Competitividad y modernización</b><br>Facilitar la modernización del pequeño comercio minorista de La Rioja, apoyando la digitalización, la innovación y la omnicanalidad de los procesos de gestión comercial, ventas y relación con la clientela; así como reforzando los recursos técnicos y económicos de los que dispone este subsector... | % de comercios que incorporan venta online<br><br>Variación Media Anual del Índice de la cifra de negocios a precios constantes | 2,07 % de pymes (Fuente INE)<br><br>3,8% Instituto de Estadística de la Rioja. ICM | 3%<br><br>4%                                       |
| <b>Eje 3. Talento y capacitación</b><br>Fomentar el emprendimiento, la renovación, la retención del talento y el relevo generacional de la oferta minorista de forma especializada, diversificada, inteligente e innovadora; mediante el desarrollo de estrategias que enfaticen el valor añadido y la simbiosis (inter)sectorial.                        | Incrementar nº establecimientos comercio minorista                                                                              | 4.202 Instituto de Estadística de la Rioja.                                        | Incrementar en un 5% el número de establecimientos |
| <b>Eje 4. Sostenibilidad y equilibrio territorial</b><br>Caminar hacia un modelo medioambiental de comercio minorista más sostenible y socialmente agregador, participe del desarrollo territorial y local... dentro de un proceso de planificación comunitaria que apueste por la regeneración y revitalización de barrios y entornos rurales.           | Nº de estudios técnicos realizados en materia de sostenibilidad comercial y equilibrio territorial                              | 0                                                                                  | 3                                                  |
| <b>Eje 5. Marca y mercados</b><br>Desarrollar y promocionar una marca de comercio minorista de La Rioja con potencial para la promoción de este sector y la comercialización de sus productos en nuevos mercados nacionales e internacionales; al mismo tiempo que atrae nuevas inversiones a La Rioja.                                                   | Alcance acciones de Marca y fidelización                                                                                        | 0 %                                                                                | 50% comercios implicados en las acciones de Marca  |



# Plan Trienal de Competitividad del Comercio Minorista de La Rioja 2026-2028



**La Rioja**  
larioja.org

**Economía, Innovación, Empresa y Trabajo Autónomo**  
Dirección General de Empresa, Energías e Internacionalización  
Servicio de Industria, Comercio y Transición Energética