PLAN DIRECTOR

Comercio y Servicios Locales de Vila-real

2027 – 2030

Resumen ejecutivo

Objetivos, diagnóstico, estrategia y líneas de actuación

Octubre 2026

El Plan de un vistazo

El Plan director es la hoja de ruta compartida que orientará las políticas municipales de apoyo al comercio y los servicios entre 2027 y 2030. Impulsado por el Ajuntament de Vila-real y la Cámara de Comercio de Castellón, aborda el comercio como un proyecto de ciudad: además de generar empleo y riqueza, mantiene vivas las calles, refuerza la identidad urbana y mejora la calidad de vida.

Se apoya en un diagnóstico técnico y participativo y se alinea con la Agenda Urbana Vila-real 2030. No es un documento estático, sino una herramienta de gestión para priorizar inversiones, coordinar a los agentes y evaluar resultados.

+500 personas han participado	**+20** agentes clave	**5** objetivos estratégicos	**6** ejes de actuación
23 líneas de actuación	**113** actuaciones concretas	**53** acciones prioritarias Centro	**2027-30** periodo de vigencia

Qué contiene el Plan

Enfoque y objetivos

Por qué un Plan ahora: un comercio ante un cambio de época y la oportunidad de dotar a la ciudad de un marco estable, alineado con la Agenda Urbana 2030.

Diagnóstico

Análisis técnico y participativo de la ciudad, la actividad económica, la oferta, la demanda y el entorno urbano, con más de 500 participantes.

Estrategia

Visión basada en la proximidad y la experiencia, atributos para posicionar Vila-real y cinco objetivos estratégicos que definen el marco de actuación.

Plan de acción

6 ejes, 23 líneas y 113 actuaciones priorizadas, con un eje específico para el centro.

Un diagnóstico participativo y pegado a la realidad. Observación directa en las zonas comerciales y escucha a comerciantes, consumidores y agentes clave para entender la situación actual y construir un plan ajustado a la realidad de la ciudad.

1. Objetivos y metodología

Para qué sirve el Plan

- **Orientar la política comercial municipal** durante 2027-2030 con un marco estratégico estable.
- **Reforzar la competitividad** del comercio y los servicios ante los nuevos hábitos de consumo y la transformación digital.
- **Revitalizar la actividad comercial** y el atractivo de Vila-real como destino de compras, con especial atención al centro.
- **Integrar el comercio en el modelo de ciudad:** proximidad, sostenibilidad, innovación, calidad urbana y cohesión social.
- **Sumar a todos los agentes** en una estrategia compartida, con prioridades claras y evaluación continua.

Cuatro principios de trabajo

Visión integral

El comercio como parte del modelo de ciudad: espacio público, movilidad, urbanismo, identidad y calidad de vida.

Gobernanza participativa

Construido junto a comerciantes, empresas de servicios, asociaciones, consumidores, personal técnico y representantes políticos.

Transformación estratégica

Actuaciones realistas y viables que responden a los retos estructurales y aprovechan las nuevas tendencias.

Orientación a la acción

Una herramienta práctica, con lógica de implantación. Referencias a proyectos inspiradores concretos.

Cómo se ha elaborado

El Plan combina análisis técnico y escucha activa: 487 encuestas a consumidores y empresas, 16 entrevistas en profundidad, 5 talleres con 51 participantes (uno con 20 jóvenes de la Generación Z), un mapa de más de 20 agentes clave y observación in situ. Hitos: presentación pública (27/10/2025), Taula de representantes (1/4/2026) y presentación del diagnóstico (18/6/2026).

SEP – OCT 2025

1 Puesta en marcha

- Reuniones de inicio y plan de trabajo
- Visitas técnicas
- Presentación pública (27 oct.)

NOV 2025 – MAR 2026

2 Diagnóstico técnico

- Oferta y demanda comercial
- Entorno urbano
- Mapa de actores clave

DIC 2025 – ABR 2026

3 Proceso participativo

- Encuestas a consumidores y comerciantes
- Talleres con consumidores y comerciantes
- Entrevistas a agentes clave
- Taula de representantes (1 abr.)

ABR – SEP 2026

4 Estrategia

- Diagnóstico compartido
- Presentación pública del diagnóstico (18 jun.)
- Líneas estratégicas y medidas

2. Claves del diagnóstico

Vila-real parte de una base sólida: población en crecimiento, renta superior a la media provincial, una economía diversificada y un modelo urbano compacto y caminable. Pero su economía urbana —y en especial su comercio— afronta un cambio de época que exige nuevas respuestas.

Vila-real en cifras

+53.000
habitantes, en crecimiento sostenido

+20.000
hogares

37.000 €
renta neta media por hogar, superior a la media provincial

11,5 %
de paro (junio 2026), el más bajo desde 2007

Radiografía de la actividad económica y comercial

El comercio y los servicios siguen siendo uno de los pilares de la economía urbana de Vila-real. El tejido es dinámico —crece el número de empresas y de locales—, pero vive una transformación sectorial profunda: cambia qué tipo de actividades ocupan los bajos comerciales y dónde se concentran. El comercio minorista, entre 2023 y 2025, cae un 1,9 %, menos que en la provincia (−6,7 %), mientras crecen las inmobiliarias, las actividades sanitarias, los servicios personales y el ocio (los datos desde 2023 siguen una nueva metodología y no son comparables con los anteriores).

3.671
locales de actividad (+2,8 % entre 2023 y 2025)

457
comercios minoristas, el 12,4 % de los locales

81 %
de las empresas son de servicios

40,3 %
de las actividades se localizan en el centro

Un tejido que se transforma

▼ Pierden peso

- Comercio de moda, equipamiento personal y productos especializados
- Comercios emblemáticos y marcas reconocidas que han cerrado
- El Mercat Central como motor de atracción del centro
- Actividad en algunas calles tradicionales del centro, con más locales vacíos

▲ Ganan peso

- Servicios personales, belleza y bienestar
- Hostelería y restauración
- Ocio y cuidado de mascotas
- Actividades que generan flujos estables y mantienen activos los locales

Perfil del empresariado

Pequeño y arraigado

Autónomos y microempresas familiares, con décadas de experiencia, gran conocimiento del cliente e implicación en la vida local.

Envejecido y sin relevo

Parte del empresariado se acerca a la jubilación sin sucesor: riesgo de perder negocios consolidados y conocimiento comercial.

Con voluntad de invertir

Una parte significativa quiere modernizarse, digitalizarse y mejorar la experiencia de compra, pero su capacidad de inversión es limitada.

Dos generaciones

Empresarios veteranos y nuevos emprendedores tienen necesidades y expectativas distintas respecto al apoyo público.

Centro y barrios: dos realidades

	Centro urbano	Barrios
Función	Principal espacio comercial, de servicios y de encuentro de toda la ciudad	Compra cotidiana y servicios de proximidad para la población residente
Situación	Concentra los síntomas de vulnerabilidad: locales vacíos, menor intensidad comercial y calles que pierden actividad	Mayor capacidad de resistencia gracias a su vínculo con el consumo diario
Necesidad	Una estrategia específica para recuperar su centralidad.	Modernización, renovación empresarial y adaptación a los nuevos hábitos

Qué preocupa y qué piden los comerciantes

Principales dificultades

1 **Costes al alza:** explotación, alquileres y compra de locales

2 **Relevo generacional** difícil y escasez de personal cualificado

3 **Digitalización pendiente:** poca visibilidad online y omnicanalidad

4 **Desgaste** y preocupación por la evolución del sector

Prioridades que señalan

1 **Dinamizar** las zonas comerciales

2 **Mejorar** la accesibilidad, el aparcamiento, la limpieza y el cuidado del entorno

3 **Promocionar** la ciudad y dar visibilidad a la oferta local

4 **Apoyar** la modernización y el relevo, con apoyo económico y fiscal y trámites más sencillos

Radiografía del consumidor

Vila-real tiene consumidores y capacidad de compra, pero los hábitos están cambiando con rapidez. Conviven una amplia base de adultos y familias con nuevas generaciones digitales y nuevos residentes, y casi todos combinan canales según lo que necesitan en cada momento.

32 %
de la población pertenece a las generaciones Z y Alfa

51,4 %
visita centros comerciales de otros municipios varias veces al mes

79,1 %
de quienes compran fuera lo hacen por buscar más variedad, no por precio

Dónde compra y por qué

EN VILA-REAL
Por confianza y proximidad
Compras cotidianas, alimentación y servicios. Valora la cercanía, el trato personal y la calidad del servicio.

EN OTROS MUNICIPIOS
Por variedad y ocio
Castellón y La Salera para moda, equipamiento personal y productos especializados, combinados con ocio y restauración.

ONLINE
Por comodidad
Acceso a más variedad de productos y servicios, inmediatez y facilidad para comparar.

Lo que valora y lo que echa en falta

+ Valora

- Cercanía, confianza y atención personalizada
- La calidad del servicio del comercio local
- El centro como lugar de referencia para encontrarse, comer fuera, disfrutar del ocio y comprar
- La importancia del comercio para la calidad de vida y la vida en las calles

– Echa en falta

- Más variedad: nuevos establecimientos, marcas y oferta especializada
- Un comercio más visible y presente en canales digitales
- Una ciudad más dinámica, con experiencias y actividades
- Mejor accesibilidad, aparcamiento, iluminación, limpieza e imagen urbana
- Menos barreras en la compra: transparencia de precios, devoluciones y servicios

Cuatro perfiles de demanda

Adultos y familias
Base amplia y estable de consumo recurrente. Valoran la proximidad, el ahorro de tiempo y la conciliación. El 42,8 % va al centro a comprar.

Generaciones Z y Alfa
Digitales y muy influidas por las redes sociales. Ven el comercio local poco visible, poco diverso y poco adaptado a sus intereses. El 48,7 % prefiere comprar fuera y el 66,2 % usa plataformas globales.

Nuevos residentes y población extranjera
Segmentos emergentes que traen nuevos hábitos, culturas y demandas, sobre todo en los barrios en crecimiento.

Población sénior
Peso creciente. Necesita un comercio cercano, accesible y con atención personalizada. El 71,4 % visita el centro a diario o casi.

La paradoja del consumo local. «Quiero comercio local, pero compro fuera». La ciudadanía se identifica con su comercio y reconoce su valor, pero una parte creciente del gasto se va a otros municipios o a internet. El gran reto es convertir ese apoyo emocional en compra efectiva.

Ocho conclusiones principales

1 Un cambio estructural, no coyuntural
Digitalización, comercio online, nuevos formatos y relevo generacional están cambiando las reglas del sector.

2 Hay capacidad de compra, pero se escapa gasto
Moda, equipamiento personal y productos especializados se compran en Castellón, La Salera o internet.

3 La oferta es poco diversa
Consumidores y comerciantes coinciden: faltan nuevos establecimientos y operadores que completen la oferta.

4 El centro pierde atractivo
Sigue siendo el gran espacio de encuentro, pero acumula locales vacíos y menos actividad. Los barrios resisten mejor.

5 Apoyo emocional que no siempre se traduce en compra
La ciudadanía valora su comercio, pero parte creciente del gasto sale fuera. El reto es convertir ese apoyo en compra.

6 Nuevos consumidores, nuevas expectativas
Jóvenes, nuevos residentes y población extranjera piden una oferta más digital, visible y experiencial.

7 Un tejido empresarial tensionado
Costes al alza, digitalización pendiente, falta de relevo y desgaste. Crecen servicios personales, hostelería y bienestar.

8 La calidad urbana es competitividad
Accesibilidad, aparcamiento, iluminación, sombra, limpieza e imagen urbana condicionan la experiencia de compra.

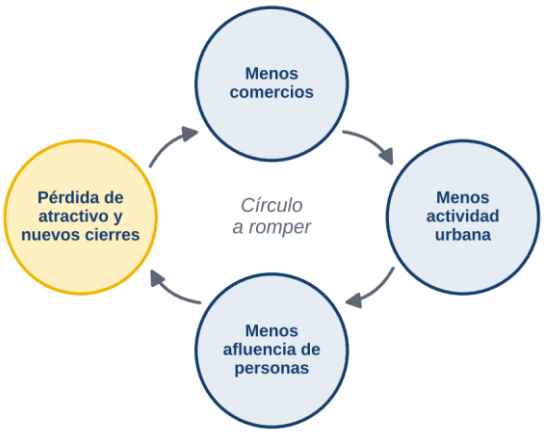
Tres grandes retos

RETO 1
Reforzar la centralidad comercial
- −1,9 % de tejido comercial en el período 2023-2025
- 62 % / 69 % de empresarios percibe pérdida de negocios y de variedad
- 7,5 €/m² de alquiler mensual en el centro, que frena nuevas aperturas

RETO 2
Conectar con el consumidor actual y estimular la demanda
- 32 % de la población son generaciones Z y Alfa, nativos digitales
- «Hay tardeo, pero no compras»: la hostelería genera flujos que no llegan al comercio
- Promoción poco eficaz: acciones dispersas, sin medir su impacto y sin sinergias entre agentes

RETO 3
Mejorar el entorno urbano para reforzar la identidad y el atractivo
- 78 % de los empresarios ve dificultades de acceso a las zonas comerciales
- 58 % valora negativamente la accesibilidad en vehículo
- 51 % valora negativamente la limpieza urbana

Un círculo que hay que romper



Muchos comerciantes describen una dinámica difícil de frenar: menos comercios generan menos actividad urbana, menos actividad reduce la afluencia y esa pérdida de atractivo favorece nuevos cierres.

Al mismo tiempo, Vila-real tiene **activos diferenciales infrautilizados.** Conectarlos con el comercio es la gran palanca para revertir el ciclo.

Síntesis DAFO

Debilidades

- Pérdida de centralidad comercial del centro y locales vacíos
- Oferta poco variada en moda, hogar y compras especializadas
- Débil presencia digital y atomización empresarial
- Envejecimiento del empresariado y difícil relevo
- Espacio público poco orientado a la estancia

Amenazas

- Compra online y competencia de grandes operadores
- Continuidad de la fuga de gasto
- Cierres en cadena y riesgo de desertificación del centro
- Costes y alquileres elevados; cambio de uso de locales
- Desconexión de los jóvenes con el comercio local

Fortalezas

- Crecimiento demográfico y capacidad de consumo
- Comercio arraigado, valorado por cercanía y confianza
- Centro compacto, multifuncional y caminable
- Red de agentes: Ayuntamiento, AFIC, Cámara, asociaciones, entidades locales
- Agenda Urbana 2030 y cultura de planificación

Oportunidades

- Nuevos residentes y barrios en crecimiento
- Integrar comercio con cultura, deporte, cerámica y eventos
- Digitalización y omnicanalidad
- Mercat Central como referente de la alimentación especializada
- Atraer nuevos operadores a los locales vacíos
- Fondos autonómicos, estatales y europeos

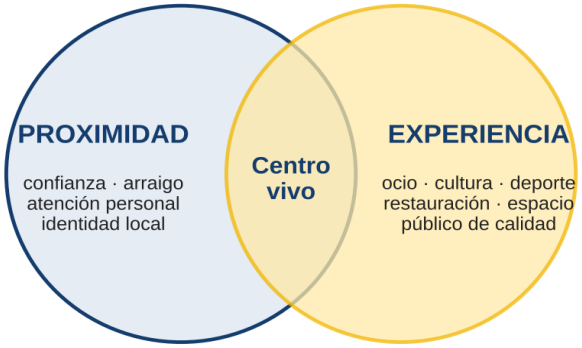
En síntesis

El reto no es solo recuperar establecimientos, sino reforzar la capacidad del centro y de las zonas comerciales para generar actividad, atracción y permanencia, apoyándose en los activos propios de Vila-real.

3. La estrategia

Visión: proximidad y experiencia

La proximidad (confianza, arraigo, atención personalizada) sigue siendo la gran ventaja del comercio local, pero por sí sola ya no basta. La decisión de ir al centro depende cada vez más de una experiencia completa, en la que comercio, restauración, cultura, deporte y un espacio público de calidad se refuercen entre sí.



Cinco atributos para posicionar Vila-real

De proximidad	Experiencial	Innovadora	Con identidad	Colaborativa
El comercio como servicio esencial de la vida cotidiana y de los barrios.	Comercio, gastronomía, cultura, patrimonio, deporte y ocio en una sola propuesta.	Nuevas tecnologías, nuevos formatos e inteligencia comercial.	Una propuesta apoyada en activos propios, difícil de replicar.	Administración, asociaciones, empresas y ciudadanía con proyectos compartidos.

Cinco objetivos estratégicos

O1	Recuperar el atractivo comercial de la ciudad	Retener gasto y atraer compras: más diversidad, promoción, actividad e imagen de ciudad.
O2	Transformar el tejido comercial	Un comercio más competitivo, especializado, sostenible, digital y orientado al cliente.
O3	Reconectar el comercio con el consumidor	Mejor comunicación y experiencia de compra, y convertir el aprecio por el comercio local en compra real.
O4	Revitalizar el centro urbano	Consolidarlo como gran espacio de actividad, relación y consumo, reforzando también el comercio de barrio.
O5	Una gobernanza profesional y coordinada	Colaboración público-privada estable, coordinación municipal e inteligencia comercial.

4. Plan de actuación



6	**23**	**113**	**53**
ejes de actuación	líneas agrupadas dentro de cada eje	actuaciones concretas	acciones prioritarias para reactivar el centro (Eje 6)

Propuestas compartidas y experiencias inspiradoras. Las líneas y medidas recogen buena parte de las propuestas aportadas en el proceso participativo, junto con ejemplos de iniciativas inspiradoras y buenas prácticas experiencias para consultar y contrastar.

Ejes, líneas y acciones del Plan

EJE 1
Activación de la demanda
5 líneas · 30 actuaciones · O1 O3 O4
Pasar de campañas aisladas a una estrategia continua que dé motivos para comprar, visitar y disfrutar de la ciudad.

- 1.1 Promoción comercial y activación de la demanda
- 1.2 Conectando con los nuevos consumidores
- 1.3 El comercio como motor de la experiencia de ciudad
- 1.4 Vila-real ciudad del fútbol
- 1.5 El comercio conectado con los activos de Vila-real

EJE 2
Nuevas formas de apoyo al comercio local
4 líneas · 19 actuaciones · O2 O3
Del apoyo basado en ayudas puntuales a un acompañamiento personalizado: Plan Especial de Impulso al Comercio de Proximidad.

- 2.1 Apoyo a la digitalización comercial
- 2.2 Mejora de la gestión y la competitividad
- 2.3 Reconocimiento y visibilidad
- 2.4 Líneas de apoyo al comercio minorista

EJE 3
Atracción y reconfiguración de la oferta
4 líneas · 23 actuaciones · O1 O2
Diversificar la oferta para frenar la evasión de gasto: relevo, emprendimiento, nuevos operadores y locales vacíos activados.

- 3.1 Atracción de talento joven
- 3.2 Renueva Comercio
- 3.3 Activación de locales vacíos
- 3.4 Activación del Mercat Central

EJE 4
Mejora de la experiencia urbana
5 líneas · 22 actuaciones · O1 O3 O4
Un espacio público atractivo, accesible y confortable, donde la experiencia de compra empieza antes de entrar en la tienda.

- 4.1 Reactivación del centro urbano
- 4.2 Calidad del espacio público
- 4.3 Movilidad
- 4.4 Confort climático de los ejes comerciales
- 4.5 Señalética y legibilidad comercial

EJE 5
Gobernanza y ecosistema comercial
5 líneas · 19 actuaciones · O5
Un sistema estable, participativo y orientado a resultados que garantice la continuidad del Plan.

- 5.1 Refuerzo de las asociaciones empresariales
- 5.2 Colaboración público-privada
- 5.3 Cooperación intersectorial
- 5.4 Gestión del Plan director
- 5.5 Seguimiento y monitorización

EJE 6
Estrategia integral de reactivación del centro (eje transversal)
5 programas · 53 acciones prioritarias · O1 O3 O4 O5
Concentra en el centro urbano 53 acciones prioritarias de los ejes 1 a 5 para convertirlo en el laboratorio de innovación urbana y comercial de la ciudad.

- 6.1 Centro activo: programación y campañas
- 6.2 Centro competitivo: apoyo y nueva actividad
- 6.3 Centro habitable: mejora urbana
- 6.4 Centro colaborativo: gobernanza compartida
- 6.5 Centro con identidad: marca y relato común

5. Impacto esperado

El Plan busca efectos en tres dimensiones de la ciudad, que se refuerzan entre sí:

ECONÓMICO

Un comercio más fuerte

- Más competitividad y modernización
- Relevo, emprendimiento y nuevos negocios
- Oferta más diversa
- Más gasto retenido y menos evasión

URBANO

Un centro más vivo

- Ejes comerciales con más actividad
- Menos locales vacíos
- Espacio público más accesible y confortable
- Comercio integrado con cultura y ocio

SOCIAL

Una ciudad más cohesionada

- Barrios con servicios de proximidad
- Más espacios de encuentro
- Empleo local
- Cultura de corresponsabilidad

6. Próximos pasos: del Plan a la acción

La estrategia se presenta como una propuesta abierta que debe validarse, priorizarse y concretarse con los agentes antes de su puesta en marcha.

Su éxito dependerá de mantener el compromiso de los agentes que lo han construido, priorizar con rigor y asegurar una gobernanza estable. Ayuntamiento, Cámara Castellón, UCOVI, ASHIOVI, empresariado y ciudadanía comparten ahora el reto de pasar de la planificación a la acción.

Un plan vivo y compartido