

PROYECTO SUBVENCIONADO POR LA DIRECCION GENERAL DE TURISMO Y COMERCIO
TURISMO ETA MERKATARITZA ZUZENDARITZA NAGUSIAK DIRUZ LAGUNDUTAKO PROIEKTUA



Iruñeko Merkataritzaren Plan Estrategikoa



Iruñeko Merkataritzaren Plan Estrategikoa 2017 – 2021 Laburpen Exekutiboa (IMPE 2017 – 2021)

Ikertalde

Ikertalde Grupo Consultor, S.A.k egina

Aurkibidea

1.- Iruñeko merkataritza erretratua	5
1.1.- Iruñeko merkataritza eskaria	5
1.2.- Iruñeko merkataritza eskaintza	9
1.3.- Iruñeko merkataritza eta elkarre-ehunaren enpresa lehiakortasuna	13
2.- Merkataritza Ereduaren eta IMPE 2017 – 2021-aren helburuak	15
3.- IMPE 2017 – 2021-aren egitura	17
4.- IMPE 2017 – 2021 aurrekontuaren orientazioa eta optimizazioa	21

1.- Iruñeko merkataritza erretratua

1.1.- Iruñeko merkataritza eskaria

- 1.- Kontsumitzailea da merkataritza-ekosistemaren erdigunea. Eraginkortasuna eta, azken batean, merkataritza politiken arrakastak errealitate hau begi-bistan edukitzea eskatzen du; gogoan izan behar da enpresen eta bitarteko eragileen –publiko eta pribatuak- posizio eta beharretatik haratago, sistemako motor nagusia kontsumitzailea da, bere espazioa posizionamendua, beharrak, itxaropenak eta jarrera. Horren ondorioz, edozein analisi edo diagnostiko kontsumitzailean oinarritu behar da, edo beste modu batera esanda, eskarian.
- 2.- Ikuspuntu honetatik, gaur egungo Iruñeko logika komertziala, testuinguru demografiko-territorial batean ulertu beharra dago:
 - 201.311 biztanleko bolumenak eta udalerrri azalera erlatiboki murrizak -24 km² gutxi gora behera-¹ zeinek muga moduan lan egiten duenak markatua.
 - Baina, ondo komunikatutako herri kopuru garrantzitsuez osaturiko eskualdeko koroa edo hiri eremu batez osatua (22 herriz²), zeintzuk azken bi hamarkadetan biztanleria kopuruaren hazkunde nabarmenak bizi dituzten, 2016.urtean 155.293 pertsonako biztanleria izatera iritsi arte. Iruñeak duen (2016.urtean 201.311 biztanleko) eskari potentzialera “gerturazten” ari den merkataritza eskari potentziala da hau.
- 3.- Testuinguru horretan, “Iruñea komertziala” eta tertziarioa eredu geroz eta zabalagoan ulertu behar dago, bere bizilagunei zerbitzu emango diena, eskualde mailako egoiliarren hazkundera zerbitzu ematearekin batera. Errealitate honek, udalerrri gaineko lurralde begiraden” beharra adierazten du...:
 - bai Iruñeko merkataritza-parkea dimentsionatzeko zein karakterizatzeko eta bere hiri kalitate paregabearen aldeko apustua egiteko erreferentzia eta erakargarritasun gisa;
 - merkataritza ekipamendu periferikoen egokitasunari eta kokapenari buruzko hausnarketa egiteko;
 - eta, desiratutako ereduari mugikortasuneko –ibilgailu pribatua eta garraio publikoa-, erantzun egokiak eta koherenteak emateko, Iruñeko ingurabidearen ikuspuntutik, baina baita hiri-sarearen sarrerarako logika iraunkorren ikuspuntutik ere.

¹ EAEko hiriburuak 277 km² ditu gutxi gora behera eta Logroñok 80 km²

² Antsoain, Aranguren (Mutiloa), Barañain, Beriain, Berriobeiti (Aitzoain, Berriogoiti, Berriobeiti eta Artika), Berriozar, Burlata, Zizur, Eguesibar (Olatz, Sarriguren eta Gorraiz), Etxauri, Ezkabarte (Arre eta Orikain), Galar Zendea (Kordobila), Huarte, Txulapain, Noain-Elortzibar (bakarrik Noainentzako), Olaibar, Oltza zendea, Orkoien, Tiebas-Muru Artederreta, Atarrabia, Zabalza Zizur Nagusia.

- 4.- Iruñeko biztanleria maila demografiko oso desberdinetako 13 auzotan egituratzen da.
- Handiak: Arrotxapea, Iturrama eta Zabalgune 22.000 eta 25.000 bitarteko biztanleria duten auzoak dira; udalerriko biztanleriaren %36 gutxi gora behera.
 - Ertainak: Donibane, Txantrea; Mendebaldea eta Ermitagaña, eta Milagrosa 15.000 eta 20.000 biztanle artean dabilta; eta udalerriko guztizko biztanleriaren %37 inguru biltzen dute.
 - Txikiak: gainerako auzoak, Mendillorri, Sanduzelai, Alde Zaharra, Buztintxuri, Azpilagaña eta Etxabakoitz, 5.000 eta 11.000 arteko biztanleria kopurua dute eta Iruñeko gainerako biztanleriaren %27 suposatzen dute.

- 5.- Auzo horien azken dinamikek (2011-2016) beheranzko joera dute 13 zonalde horietatik 8tan: Donibane, Arrotxapea, Azpilagaña eta Txantrearen kasutan, biztanleria galera arina izan da (%1,1 eta %3,3 artean). Iturrama, Sanduzelai eta Etxabakoitz galera aldiz %5,2 eta %8,3 artekoak izan dira. Alde Zaharraren kasuan, bost urtetan %10 baino handiagoa izan den biztanleria galerarekin, beherakada horren adierazlea arazo sakonago baten sintoma da; ostalaritza bokazio gorakorra –beste hainbaten artean” eukaliptus efektua” antzematen duena- zentzu honetan, arreta bereziagoa eskatzen duen faktorea da.

Kontrako zentzuan, Mendillorri eta Mendebaldea-Ermitagaña egonkor mantentzen dira goranzko zifra sinbolikoekin. Zabalgunean eta Milagrosan %4,4 eta %7,4ko gorakadak izan dituzte hurrenez hurren, erakargarritasun handia eskaintzen duten auzo bezala berresten direlarik. Buztintxurik jasotzen ditu egoitza eremu proiektu berrien gehiengoa, bere biztanleria %28 handituz, 8.472 biztanle izatera iritsi arte.

- 6.- Biztanleriaren zaharkitzea gurutzaldi abiadura izatera heldu da eta hurrengo urteetan, abiadura hori izugarri handitzea aurreikusten da. (2000 eta 2016 urteren bitartean, 65 urte baina gehiagoko pertsonak biztanleriaren %17,8 izatetik, %21,7 izatera pasa dira; eta bilakaera hau bizkortu egingo da). Espazialki, eta Arrotxapea izan ezik, biztanleria gehien biltzen duten auzoak (Donibane, Iturrama, Zabalguneak, Txantrea) demografikoki dinamismo baxuko bizitza zikloan aurkitzen dira; eta zaharkitze tasa oso altuak dituzte (bere bizilagunen %25 eta %32 bitartean, 65 urte baino gehiago dituzte).

- 7.- Zaharkitze prozesu honen ondorioa, merkataritzaren ikuspuntutik, eskariaren dualtasuna da; publiko gaztea joera berriak, erosketa esperientzia, etab., bilatzen dituen publiko eraberritzaile eta teknologikoa da. Bestetik, publiko zaharragoak gertutasuna, konfiantza, tratua... baloratzen ditu.

Hortaz, igurikimen eta posizionamendu desberdinak dituzten adinaren arabeko segmentuak nabariak dira dagoeneko. Iruñeko txikizkako merkataritzak izaera desberdineko argumentu trinkoak eduki ditzake: sektoreko karaktere lehiakorra eta modernizatzailea (segmentu gazteena), baina baita merkataritzaren rol soziala balioan jartzen duena ere (segmentu zaharrena).

- 8.- Errentaren zati handi baten galeraren ondoren (2011 eta 2014 artean %6,3 jaitsi zen), eskariaren bilakaera sozioekonomikoak atzean utzi du krisia: baina krisiak kontsumitzaile zuhurrago eta arrazionalagoa utzi digu; hobeto informatua, bere kontsumoaren kontziente delarik. Horrek, produktua ez ezik balore gehigarria eskainiko dion enpresa zerbitzua nahiz merkataritza enpresa lehiakorragoak garatzea eskatzen du.
- 9.- Errealitate honi, zerbitzuen boomaren hazkundea gehitu behar zaio (aisialdia, turismoa, kultura, osasuna eta arreta pertsonala) merkataritzaren gastuaren jomuga bezala, lehiatzen duelarik.
- 10.- Zailtasun hauekin batera, eta elementu transformatzaile moduan, merkataritza elektronikoa dugu kontsumitzailearen ohitura berrien artean. Aurrerapen txikiko urte batzuen ondoren, kontsumitzaile lokalen artean arrakasta izaten ari den kanala da honako hau (Iruñeko eta Iruñerriko kontsumitzaileen %30ak adierazi du azkenengo hilabetean internet bidez erosketaren bat egin duela) eta goranzko ibilbide luze eta garrantzitsua aurreikusten zaio, beste herrialde batzuetako erabilpen eta gastu adierazleak, hemengoekin alderatuta, nabarmenki altuagoak baitira. Zentzu honetan, fenomeno hasi besterik ez da egin eta esparru honetako edo on line merkataritzako herrialde aurreratuenen zifrei erreparatuz, Iruñeko merkataritza tartaren % 7-8 izatera iris daiteke hemendik 5 urteetara; eta ondorioz, egungo egoera gogor hori tenkatuz.
- 11.- Merkataritza elektronikoa eta beste tendentziek suposatzen dituzten zailtasunei aurre egiteko, merkatu-nitxo aukera berriak azaldu dira horiek konpentsatu edo/eta dinamika horiei lotutako galerak partzialki minimizatzeke. Turismoa zentzu zabalean (turistak eta txangozaleak) eta honek egiten duten merkataritza gastua, etorkizunean lankidetzan landu beharreko bidea da, gehiegizko /aukerak sortu gabe, dena egiteke dago.

- 12.-** Onuragarria da era berean, hiri kontsumitzaileentzako eremu erakargarria bihurtu dela egiaztatzea eta posizioak berreskuratu izatea ekipamendu singular periferikotaranzko desplazamendu ohituren aurrean. Ondorengo elementu, baldintza edo/eta errealitate egokiek, bai hiri eta bai hiri merkataritza posizio gorakorrean birkokatzen dute: biztanleriaren zahartzeak kontsumitzailearen mugikortasuna txikitzen du; hiri eremuen kalitate eta erakargarritasunaren hobekuntza; garraio publiko zerbitzuaren kalitatearen hobekuntza eta mugikortasun iraunkor forma hauen balorazio positiboa autoaren estatus eta askatasun ideia zalantzan jartzearekin batera; eguneroko hurbiltasunezko erosketen finkatzea supermerkatu formatuaren ginetik, hipermerkatuen kaltean.
- 13.-** Deskribatutako testuinguruan, merkataritzak guztizko protagonismoa izateari utzi dio, honako hau ostalaritza, kultura, kirola, zerbitzu pertsonalak, enpresa zerbitzuak eta beste jarduera batzuk biltzen dituen abaniko zabal batekin partekatuz eta kontsumitzailearentzat eskaintza erakargarria eskainiz. Merkataritza Planifikazioak, zentzu honetan, Hiri-ekonomia Plangintzari uzten dio lekua; eskaintzen dituen aukerak optimizatzeko, lan formula koordinatu eta partekatuak sortu behar dituen kontzeptu zabalagoa, aberatsagoa eta konplexuagoa alegia.

1.2.- Iruñeko merkataritza eskaintza

- 1.- 2016an Iruñeko merkataritza eskaintzak 2.690 merkataritza jarduera barne-hartzen ditu (Nafarroako merkataritza eskaintzaren %41,5) 588.241 m²ko azalera komertzial garrantzitsua - Donostiako merkataritza azaleraren bikoitza baina gehiago³-, okupatzen duelarik, azken honen udal-barrutiko dimentsio mugatuaren ondorioz (24 km²). Merkataritza adarrei dagokionez, elikadura merkataritza parkearen %32 da, drogeria, lurrindegia eta farmazia, etxeke ekipamenduaren antzera %11 eta ekipamendu pertsonala %21 inguru delarik.

Udalerrian, Iruñerrian dauden 8 merkataritza ekipamendu handietatik 3 kokatzen dira – Corte Inglés, Iruña M.Z eta Carrefour-, supermerkatu are garrantzitsu eta geroz eta handiagoa auzoetan eta erdiguneko merkataritza eremuan; eta hiru udal merkatu.

- 2.- Zerbitzuak hazi egin dira, ostalaritzak eutsi egin dio egoerari, eta merkataritza nabarmen jaitsi da oraindik ondo jo ez duen dinamika batean. Hiri-ekonomiaren gutxiakako “zerbitzazioa” dinamika batean, zerbitzuek (hiri-ekonomiaren %45 eta 3.094 zerbitzu jarduera eta profesional) bilakaera positiboa izan dute 2011 eta 2016 artean %12,5eko hazkundera izan dutelarik. Ostalaritza eta ostatuen kasuan 1.000 jardueratik gora mantendu dira. Merkataritzak ordea, protagonismoa galdu du gutxika Iruñeko hiri-ekonomian, 2011n 3.000 jarduera komertzial baina gehiago izatetik, 2.690 izatera pasa da 2016an, lau urtetan %12ko beherakada jasan duelarik.
- 3.- Iruñeko bilakaera negatiboa (-%11,7) beste hiriburuetan bizi izandakoa baino handiagoa izan dela– Bilbao (-%9,4), Donostia (-%8,7) eta Vitoria - Gasteiz (-%5,8), baita Euskal Autonomia Erkidegoa (-%7,6), Aragoi (-%7,3), Errioxa (-%3,2) eta Nafarroako Foru Erkidegoak berak (-%2,8) bizi izandako baino handiagoa ere
- 4.- Sektorialki, beherakada adar komertzial guztiek jasan dute, gehien sufritu duena etxeke artikuluen merkataritza adarra bada ere (-%23; 92 jarduerako saldo negatibo garbia) eta Arropa eta Oinetakoak (-%16,2); gainerako eguneroko ondasunetan, beherakada %7 eta %9 artekoa izan da.

³ Donostian 2.785 merkataritza jarduera kokatzen dira 284.539 m²ko azalera erabilgarriarekin Iruñea baino zabalagoa den udal-barrutian (60,89 m²)

- 5.-** Espazialki, Iruñeko merkataritza eredua hiri logika desberdinetan banatzen da: Merkataritza Erdigunea -%30 baino gehiagoko merkataritza dentsitateekin-, erdigunetik hurbil dauden auzo sendoak -%10 eta %15 arteko dentsitateekin-, eta gainerako auzoak eguneroko ondasun eta zerbitzuen zuzkidurarekin-%5 eta %9 arteko merkataritza dentsitateekin-.

Erdiguneko Merkataritza Eremua (1.089 jarduera komertzial): Zabalgunek – ospe handiko markekin- eta Alde Zaharrak – profil lokalagoarekin- jardueren %40,5 biltzen dute eta hiriko ekipamendu pertsonalaren %70. Dena den, merkataritza plaza edo udal eta eskualde mailako erreferentzia komertzial honek 2011 eta 2016 artean 126 merkataritza jarduera galdu ditu (44 Zabalgunean eta 82 Alde Zaharreen).

Erdigunetik gertu dauden auzo sendotuak (merkataritzaren %30), Iturrama (357 merkataritza jarduera), Donibane (269 jarduera komertzial) eta Mendebaldea eta Ermitagaña (170 jarduera), %10 eta %15 arteko merkataritza dentsitateak dituzte, auzoko bizilagunei zerbitzua emateaz gain, inguruan kokatutako ekipamendutakoei ere ematen die (Nafarroako Unibertsitateko Kanpusa Iturraman, ospitale zonaldea Mendebaldean, Probintzia Auzitegia Donibanen), baita gertuko zonaldeetako bizilagunei ere. Iturramaren kasuan, merkataritzak hobeto “eutsi” dio (-%1,4) egoerari, eguneroko ondasunen bilakaera positiboari esker. Mendebalde –Ermitagaña eta Donibanek aldiz, Zabalgunean galdutako jarduera komertzial kopuru bera galtzen dute (43 eta 44 hurrenez hurren).

Gainerako auzoek (merkataritzaren %30), dentsitate baxuagoak dituzte (%5 eta %9 artekoak); %8 eta %9 bitarteko dentsitateak dituzten auzoen artean –Arrotxapea, Etxabakoitz, Sanduzelai eta Azpilagaña-, aipagarria da Arrotxapean izandako beherakada, Alde Zaharraren ondoren, galera nabarmenena jasan duena alegia (56 jarduera komertzial gutxiago). Gainerako auzoek, %8 baino gutxiagoko egunerokotasuneko ondasunen merkataritza hurbileko dentsitateak dituzte.

- 6.-** Iruñerriko ekipamendu handiak; asetzeta, ondorioak eta erronkak. Iruñerrian kokatutako zortzi merkataritza ekipamendu handiak izatea (160.832 m², guztira 4.000 lanpostu biltzen dituenari, Iruñean sortutako merkataritza lanpostuen ia erdia), merkataritza zuzkidura nabarmenki altua suposatzen du (458,3 m² 1.000 biztanleko).

Kanpoaldeko mugikortasun dinamikaz bultzatutako eredua,aldi berean eskualdeko sarbideak erraztu dituenaren –barrera efektua- baita hiriburutik ere saiheste efektua-. Hiriburuko Alde Zaharraren errebalorizazioa nahikoa berrorekatu ez duen dinamika hiri-ekonomia irigarri, erakargarri eta iraunkorra osatzen duen ekosistema bezala.

- 7.- Egunerokotasuneko eredia eta bere hiru zutabeak; Iruñeko egunerokotasuneko ondasunen merkataritza eredia hipermerkatu periferikoen eredu klasikoan oinarritzen da – azkenengo urteetan gainbeheran egon den eredia, eraldaketa beharrezkoa duena -; merkataritza erdigunean nahiz auzoetan ugaritzen diren supermerkatu urbanoak – ohiko erosketa txikiren joeraren gorakadaren ondorioz -; eta 3 udal merkatu – bi erdigunean eta beste bat Ermitagaña auzoan-.
- 8.- Udal merkatuak “kontzeptuaren eguneratze” prozesu batean murgilduta daude, eraikinaren arkitekturaren, produktu freskoen postuen diseinuaren balorizaziotik eta antolamendutik hasita, komunikazio, dinamizazio eta kontsumitzailearen gaur egungo prestakuntzara arte: kalitatea + zerbitzu gehigarriak sortutako balio erantsia + tokiko konpromisoa, etab.
- 9.- Zehaztutako irakurketa espaziala: auzokako irakurketa “banaka-banaka” (ikusi 2.5. Iruñeko merkataritza errealitatea auzoka)
- 10.- Iruñeko Merkataritza Erdiguneak aldi berean desberdindutako bi eremu eta logika ditu.
 - Globalki “*egoera ahulean aurkitzen den*” Alde Zaharra, eta aldi berean Gazteluko Plazak espazialki desberdindutako bi eremu dituena:
 - Honen ekialdean, Zezen plazatik gertu, San Agustin, Estafeta eta hauen zeharkako kaleak bezalako ostalaritza ardatzak kokatzen dira. Ostalaritza intentsitateaz gain, souvenir tipikoen dendak anitzak dira, horrek kalitate, erakargarritasun... merkataritza konparatiboarekin batera egituratzeko zailtasuna suposatzen duelarik.
 - Mendebaldean, profil desberdineko eremua aurkitzen da; bertan merkataritza hobeto egokitzen da ingurua, etorkizunean honen aldeko apustua egiten delarik. Konkretuki, Iruñeko Alde Zaharreko merkataritza ardatzak Zapateria, Comedias, Pozoblanco, Txapitel eta Kale Nagusia dira.
 - Aisialdirako eta erosketetarako hirigintza maila egokia duen eta nazioarteko marka handiko merkataritza ardatz trinkoak hartzen dituen Zabalgunea –Ardatz nagusia Karlos III.aren eta bere paraleloak Paulino Caballero, Francisco Bergamín eta Amaia; eta Lizarra eta García Ximénez paraleloak El Corte Inglesera iristen direlarik. Eremu honetan, Nafarroa Beherea Etorbidea Zabalgunearen lehenengo zatia, nazioarteko merkak ezarrita dauden zatiarekin eta marka anitzeko merkataritzaren eremuarekin bereizten duen barrera modukoa.

- Eta bi eremuen artean –Alde Zaharra eta Zabalgunea- bisagra eremu bat –Sarasate Pasealekua-, trafiko komertzialerako “gutziz funtzionatzen ez duen” hirigintza mugapen batzuekin.

11.- Tarteko auzoen artean, “buruan” Iturramako merkataritza eremua aipagarria da – Iruñeko hirugarren plaza komertziala- auzo honetako nahiz inguruko auzoetako bizilagunei zerbitzu ematen dien merkataritza ardatzekin –Iturrama, Antso Azkarraren Etorbidea, Eneko Aritza, Abejeras y Pío XII, azkeneko hau berriro urbanizatua izango dena laster -; Baiona Etorbidea ; martin Azpilicueta eta Urdazubiko Monastegia kalea Donibanen merkataritza ardatzak; eta Mendebaldea eta Ermitagaña ardatzetako elikadura eta gertutasunezko eskaintza –Irunlarrea, Barañain Etorbidea –Carrefour-, Benjamín Tudela Ermitagaña kaleko Merkatuaren presentzia.

Arrotxapea, Alde Zaharrarekin lotura handia duen auzo bizi eta dinamikoa da; Marcelo Celayeta ardatzak zeharkatutako zonaldea, eremu tertziario nabarmenekin – Maiteminduen Parkea, eta Bernardino Tirapu eta Joaquín Beunza kaleak- azkenengo urteetan dena den, merkataritzak indarra galdu du egunerokotasuneko eta noizbehinkako produktuen alorrean (56 jarduera komertzial);

12.- Beste auzoak.

Milagrosa, Txantrea, Sanduzelai, Etxabakoitz eta Mendillorrik ondasun konparatiboetan merkataritza galera dinamika argia bizi dute eta nolabaiteko atzeraldia egunerokotasuneko ondasunen adarretan.

Buztintxuri, eta Azpilagaña, merkataritza-zuzkidura moderatuekin, saldo positiboko hiri-ekonomiak dituzte.

1.3.- Iruñeko merkataritza eta elkarte-ehunaren enpresa lehiakortasuna

1.- Merkataritza eta Lehiakortasuna: ohiko arazoak

Lehia etorkizuna sektore honetan konplexua da, tokiko txikizkako sektore batentzat, egoera berriaren erronkak gainditu behar dituena ondorengo ikuspuntuetatik:

- Generazio arteko ordezkapena hein handi batean bermatua ez duen enpresa profil zaharkitua
- Merkatarien eta sektorearen guztizko enpleguaren prestakuntza maila mugatua
- Aldi baterako kontratazio mota
- Enpresa errentagarritasun eta igurikimen oso moderatuak

2.- Lehiakortasunaren kudeaketa eta Merkataritza Konektatua

Merkataritza sektorean, ez da dagoeneko “teknologia berriez” hitz egin behar. Internet eta bere zeharkako inpaktua bizitzako alderdi desberdinetan, bai pertsonetan, eta enpresetan, egunerokotasuneko errealitate bat bihurtu da, gelditzeko iritsi dena.

Eskariaren hazkunde esponentzialak adierazten dituzten zifren bitartez ageria den errealitatea alegia:

- On line salmenten bilakaera, urte arteko hazkundeak %24 inguruan azkeneko urteetan Estatuaren guztizkoan
- Iruñerriko internet bidezko eskariaren proportzioa 2016an %30 ingurukoa, %44ra igotzen dela biztanleria gaztea eta helduaren artean.

Dena den, honek ez du erantzun koherente eta egokitua Iruñeko merkataritza ehunaren aldetik, izan ere, gaur egun digitalizazio maila oso baxua dauka honek.

3.- Elkarte-ehuna egoera larrian

Iruñeak elkarte egitura sendotua du erdialdean, animazio eta dinamizazio komertzialaren esparruan jarduera garrantzitsua garatzen duena; auzoetako errealitateetara eramane eta egokitu daitekeen jarduera, baina erdigunean aldiz muga nabariak dituena, auzoetako eta Iruñerriko udalerrietako bisitari oldeak hirigunera erakartzearen ikuspuntutik.

4.- Balio erantsia eskaintzen duten zerbitzuak finkatzeko beharra

Honela, aurrez deskribatutako lerroan, elkarke-ehunak, eta Merkataritza Erdiguneari lotutako elkarke-ehunak –Alde Zaharra eta Zabalgunea-, balio erantsiko zerbitzu berriei buruzko berrorientazioaren inguruan eta txertaketan lan egin behar du elkartekide diren merkatarientzako eta etorkizunean elkartekide egingo direnentzako. Bezeroak establezimenduan utzitako merkataritza arrastoa prozesatu eta sistematizatuko duen tresna teknologikoetan oinarritutako zerbitzuak (big data merkataritza kudeaketa) alegia; segmentatutako fidelizazio estrategia komertzialen garapena ahalbidetuko dutenak.

5.- Zentraltasun eta hurbileko politikak bereizteko beharra

Merkataritza Erdigunean eta auzoetan garatuko diren merkataritza estrategiak eta politikak desberdinak eta elkarrekiko osagarriak izan behar dute. Alde batetik, bere jomuga Iruñerriko merkataritza erreferentea izatea duen Merkataritza Erdigunea, bisitariarentzako garraio eta harrera politiken garapen koherentearen eta hiri marka espezifiko baten proiektzio eta komunikazio esfortzuaren bitartez.

Bestetik, auzoen merkataritza errealitatearen kasuan, “auzoaren bizitza zikloaren” behar eta egoera desberdinak nabarmentzen direlarik –komertzialki sendotutako auzoak sortu berriak diren auzoen edo/eta dentsitate komertzial baxua duten auzoen aurrean-, badirudi patroi bera errepikatzen dela hurbileko merkataritzaren edo egunerokotasuneko produktuen merkataritzaren portaeran, auzoko merkataritza kale/arteria/zonalde zehatz batzuetan kontzentratuko dituen, horietatik kanpo merkataritza desagertuko delarik. Erdigunearikiko edo hirigunearikiko formula desberdinak eta estrategia zehatzen diseinua erreklamatzeko dituen lan logika.

6.- Lankidetzak publiko-pribatua eta lidergo publikoa

Urtean zehar Iruñean programatutako natura eta jardura komertziala zabala eta anitza da, eta lankidetzak publiko-pribatuaren bidez garatutako jarduerak hobetzeko koordinazio nahiz ebaluaziorako mekanismoek formula berriak behar dituzte balio erantsiko jardura eta proiektu, berritzaileak, kolaboratiboak eta hurrengo urteetan Iruñeko merkataritza sektoreak aurre egin beharreko egoerarekiko koherenteak direnak aldi berean.

Gainera, nabaria da rol edo lidergo publikoaren beharra, sektorearen politikak integratu eta koordinatuko dituen –Iruñeko Udaletxeko beste sail batzuekin, Bulego Estrategikoarekin berarekin eta Nafarroako Gobernuarekin-, esfortzuak bildu eta euren jarraipena egiteko eta sektoreko eragile guztiek garatutako jardura lerroak berrorientatzeko.

2.- Merkataritza Ereduaren ezaugarriak eta IMPE 2017-2021-aren helburuak

A. ZENTRALITASUNA + HURBILTASUNA: Begirada bikoitz osagarria bateratzeko beharra

Iruña, Iruñerriko merkataritza poloa: ZENTRALITASUNA

Hiriko Merkataritza Erdigunea, eskualde osoko erakargarritasun ekonomikoko polo gisa (erakargarritasun, harrera, animazio, eta herritarren asebetetzea ahalbidetzeko lana):

Helburua: Iruñerria berriz konkistatzea”.

Iruña eta bere auzoak: HURBILTASUNA

Merkataritzaren rol soziala: gizarte kohesio eta bizi kalitaterako tresna. **Helburua:** egunerokotasuneko gastua hurbiltasunetik ainguratzea.

B. MERKATARITZATIK HIRI-EKONOMIARA

Merkataritzaren eta gainerako jarduera tertziarioen (turismoa, industria sortzaile eta kulturala, merkataritza zerbitzuak...) arteko nahasketa. **Helburua:** orekaren eta sinergiaren ikuspuntutik bat egitea.

C. ELKARTE BULTZADA: Iruña eraberritze komertzialaren laborategi

- **Zentraltasuna:** Dinamizazio tradizionaletik Berrikuntza eta balioa sortzen duten zerbitzuetara.
- **Hurbiltasuna:** Dinamizazio ekintza tradizionalen koordinazio eta garapena + Erdiguneko esperientzien ikasketak eta egokitutako transferentzia.

Helburua: *Iruña Nafarroako Merkataritza Berrikuntzaren Laborategi*. Beharra bertute bihurtu eta Nafarroako Foru Komunitateko berrikuntza laborategi moduan jardutea (Erdigunea) + elkarte jardueraren bultzada gainerako elkarte-ehunera zabaltzea (Auzoak).

D. BERRIKUNTZA eta LEHIKORTASUNA gainerako esfortzuen erronka euskarria

- Lehiakortasuna + teknologia
- Ekintzailtza berritzailea

Helburua: sektoreko berrikuntza eta modernizazio beharra, “tamainaz aldatutako eta gaur egungo” sektorearen etorkizuneko iraunkortasunaren eskakizun bezala onartu.

E. MAILA ANITZEKO GOBERNANTZA: espazialki irekia eta instituzionalki koordinatua

- Lidergo Publikoa
- Lankidetzatza publiko-pribatua
- Erakundeen arteko Koordinazioa

Helburua: hiriburua eskualdeko polo tertziario zentral moduan indartu sektorearekin, ingurune territorial instituzionalarekin eta Autonomia Erkidegoko agintariekin batera era koordinatuan eta lankidetzan.

3.- IMPE 2017-2021 egitura

5 ARDATZ

15 EKINTZA LERRO

50 EKINTZA

1 ARDATZA: HIRI GUNEAK: merkataritza polaritatea, harrera gaitasuna eta iraunkortasun urbanoa

L1.1.- Erdigunea: Harrera esparrua eta merkataritza polaritatea

- 1.1.A.- Erabileren desberdintzea eta kontzentrazioa Alde Zaharrear
- 1.1.B.- Sarasate Pasealekuaren Eraberritzea
- 1.1.C.- Alde Zaharra eta honen inguruko aparkalekua
- 1.1.D.- Burgoen Plazaren esku-hartze integrala
- 1.1.E.- Santo Domingoko udal Merkatuaren esku-hartzea
- 1.1.F.- Zabalguneko Merkatuko eraberritze eta modernizazioaren sakontzea
- 1.1.G.- ekintza.- Alde Zaharreko eremu narriatuen errehabilitazio programa jarraitua (etxebizitza-alderdiaren + merkataritzaren indartzea)
- 1.1.H.- Hiriguneko hiri-estandarren sostengurako merkataritza programa (hiri altzariak, argiztapenak, garbitasuna, segurtasuna...)
- 1.1.I.- Señaleztapen komertzialeko Programa
- 1.1.J.- Eskualdeko garraio publikoarentzat laguntza egonkor programa + merkataritza eremuko aparkalekuaren hobaria
- 1.1.K Bizikleta aparkalekuen errefortzua

L1.2.- Auzoak: merkataritza hurbileko espazioen sostengua

- 1.2.A.- Auzoetako jarduera tertziarioko ardatz/fokuen finkapena "tarteko" auzoetan
- 1.2.B.- Hurbileko Kornerrak merkataritza dentsitate baxuko zonaldeetan
- 1.2.C.- Eskola ibilbide (ibilgarritasuna) eta egonldirako nahiz jolaserako osagarri seguruen integrazio komertziala
- 1.2.D.- Bizitegi-area berrietako hiri-planifikazioan merkataritza irizpideen txertaketa

- L1.3.- Erabilerarik gabeko lokalen mobilizazio eta okupazioa
 - 1.3.A.- Lokal hutsen behaketa eta karakterizazio jarraiturako Zerbitzu / Gailu jarraituaren garapena
 - 1.3.B.- TERAPIA ARINGARRIAK: Merkataritzarako balorizazio zaila duten lokal hutsen erakusleihoak aldi batez okupatzeko eta/edo eraikinen fatxadak apaintzeko laguntza programak
 - 1.3.C.- TERAPIA PROAKTIBOAK: Interes handieneko lokalen “komertzializaziorako” laguntza, ekintzailletza edo/eta proiektu berezien dinamiken estimuluetatik abiatuta

- L1.4.- Merkataritza eta Smart City: Smart Kaleak Proiektua (Alde Zaharra; Zabalgunea; Donibane eta Iturrama)
 - 1.4.A.- Merkataritza ardatzen hautaketarako esperientzia pilotua: efizientzia energetikoa, zaborren tratamendua, oinezkoen eta bezeroen tracking-aa

2 ARDATZA: BEZEROA

- L.2.1.- Iruñeko Merkataritza Markaren Proiektua
 - 2.1.A.- Markaren garapena: irudia, slogana, erdiguneko merkataritza atributuak, hurbileko merkataritzaren atributuak
 - 2.1.B.- Markaren komunikazioa: kanpainen komunikazioa edo/eta jarduera multzoen komunikaziorako esfortzuen txertaketa

- L.2.2.- Segmentatutako eskariaren estrategiak
 - 2.2.A.- Erosketak 65+: Merkataritza adeitsurako Programa
 - 2.2.B.- Gazte kolektiboa: “Gazte” Merkataritza eta Ekimen Sarea
 - 2.2.C.- Iruñeko eta Iruñerriko publiko familiarra
 - 2.2.D.- Ibiltarien kolektiboa

- L.2.3.- Tokiko bezeroaren fidelizazio eta animazioa: “Iruña KOMUNITATEA” Proiektua
 - 2.3.A.- Komunitate ikuspegia: Jauzi teknologikoa establezimenduetako bezeroekiko komunikaziorako eta erlazioarako + baliozko zerbitzuen sorreraren kudeaketa kolektiborako

- L.2.4.- Bezero berriak: Turismoa
 - 2.3.A.- Lurralde osoko landa-turismoa kapitalizatu Iruñeko jarduera tertziarioaren ikuspuntik: “Iruñera txangoa aukera gisa”
 - 2.3.B.- Hiriburuko jatetxeetan ostalaritza-merkataritza errebotea
 - 2.3.C.- Nafarroako Artisautzaren “Iruña” bilduma
 - 2.3.D.- TDE: Tokiko Denda Erakargarrien Programaren garapena
 - 2.3.E.- Iruñeko ikusgarritasun ekitaldiak nekazaritza produktuen sektoreko esparrutan

EJE 3: EKINTZAILETASUNA ETA LEHIAKORTASUNA

L.3.1.- Instalazioen eta Ekipamenduen Berrikuntza

3.1.A.- Merkataritza ekipamenduaren berrikuntzarako laguntza

L.3.2.- Merkatarien motibazioa, Enpresa Kudeaketaren Hobekuntza + IKTen txertaketa.

3.2.A.- SENTSIBILIZAZIOA ETA MOTIBAZIOA... etorkizuneko joera berri eta aukeren inguruan

3.2.B.-OINARRIZKO EGOKITZAPEN TEKNOLOGIKOA: Elementu teknologikoen inguruko prestakuntza Pilula Programa

3.2.C-Merkataritza aholkularitza espezializatua: banakako kudeaketa tutoretzak

L.3.3.- Negozio profesional berri eta bideragarrien bultzada:

3.3.A.- Ekintzaitzari eta enpresa ondorengotzari emandako laguntza orokorren bideratzea

3.3.B.- Merkataritza zerbitzuen hiri-inkubagailua (Alde Zaharra)

3.3.C.- Hurbileko Kornerrak (Auzoak): Programa Pilotua

EJE 4: ELKARTERATZEAREN BULTZADA BERRIA (ELKARTE MERKATURATZEA)

L.4.1.- Eskualde mailako merkataritza dinamizazioa

4.1.A.- Urtekako berrikusketak + sendotutako dinamizazio ekintzen jarraipena (Mantendu/Indartu/Eraldatu/Ezabatu)

4.1.B.- Dinamizazioaren bultzada eskualde mailako proiektioa duten ekitaldietarantz

4.1.B.- Elkarteratzearen bultzada berriaren programak: kale arduradunak eta helburuak

L.4.2.- Elkarteratzearen bultzada berria auzoetan

4.2.A.- Hurbileko elkarte-ehunaren indartzea

4.2.B.- Auzoen dinamizazio esfortzuen koordinazio eta optimizazioa

L.4.3.- Berrikuntza laborategia: Alde Zaharra + Zabalgunea

4.3.A.- Iruña komunitatearen ikuspegia (Alde Zaharra + Zabalgunea)

4.3.B.- Iruña komunitateari produktu / zerbitzuaren gerturatze-banaketa

4.3.C.- Bezeroaren ikuspegia elkarte-ehunera txertatzen da

5 ARDATZA: GOBERNANTZA

L.5.1.- Lan eta koordinazio egiturak

5.1.A.- Merkataritza Mahaia: Alderdien presentziarekin aldizkako informazio + kudeaketa-tekniko saioak

5.1.B.- Hiri-ekonomiaren sustapenerako barne koordinazio udal unitatea (HEU)

5.1. C.-Lurralde koordinaziorako erakunde unitatea

5.1.D.-Lankidetzak publiko - pribatuaren formula berrien garapen dinamiken jarraipena eta parte-hartze aktiboa Nafarroako Foru Komunitatean

4.- IMPE 2017 – 2021 aurrekontuaren orientazioa eta optimizazioa

Iruñeko Merkataritzaren Plan Estrategikoan jasotako 50 ekintzen garapenerako, ondorengo tauletan era laburbilduan 2018rako aurreikusitako aurrekontu orientazioa aurkezten da Planean kontenplatutako ekintza bakoitzerako.

Horrela, 2018an zehar garatzeke dauden lehenengo lau ardatzetako ekintzetara zuzendutako Enplegu, Merkataritza eta Turismo arloaren aurrekontua (gobernantzaren bosgarren ardatza ez da aurrekontu kostuetan zehazten), 650.000 eurotan kuantifikatzen da. Hauetatik, 55.000 euroko partida (%8,5) IMPE 2017 – 2021etik diseinatutako ekintzetara zuzentzen da.

Gainera, IMPE 2017 – 2021ek bere garapenerako oinarri gisa maila desberdinetako finantziario bide osagarrien optimizazio, koordinazio eta bilaketa aktiboa planteatzen du:


- Iruñeko Udaleko beste arlo batzuetako (Proiektuak, Obrak eta Hiri Kontserbazioa, Hiri Ekologia eta Mugikortasun Zerbitzua, Hiri Bizigarria eta Etxebizitza Arloa, Etxebizitzak eta Eraikinak Zaharberritzeko Bulegoa (EEZB), Kultura eta Hezkuntza Arloa, Iruñeko Udaleko Bulego Estrategikoa, Lorategi Zerbitzua) aurrekontu partidetan aurreikusitako baliabide ekonomiko eta materialak,
- Beste udal Plan edo Programen esparruan aurreikusitako baliabide ekonomikoak (II Auzoetako Plana),
- Beste organismo edo entitate batzuekin (CEIN formakuntza eta ekintzailetasunaren esparruan, COMIRUÑA Udal Merkatuen esparruan, NASUVINSA) eginiko Hitzarmenetan edo akordioetan ezarritako baliabide ekonomiko edo/eta materialak,
- Laguntza bilaketa Nafarroako Gobernuaren bitartez kanalizatutako lerroen bitartez, proiektu singular eta berritzaileen garapenerako –Iruña Komunitatea Ikuspegia, Merkataritza Zerbitzuen Hiri Inkubagailua Alde Zaharrear, Hurbileko Kornerrak dentsitate komertzial baxuko zonaldeetan-, “Nafarroako Txikizkako Merkataritza Hurbilaren Bultzada Plana 2017 – 2020-rekin” -Turismo eta Merkataritzaren Zuzendaritza Nagusia- eta “Nafarroako Lan Autonomo Plana 2017 – 2020-rekin” -koherente delarik –Politika Ekonomiko, Lan eta Enpresarialaren Zuzendaritza Nagusia-.

2018ko ekitaldia bukatuta, ebaluaketa baten garapena planteatzen da laguntza eta finantziariorako bide aukeren erdiespenari dagokionez bere integrazio eta jarraipenerako 2021erako eta Iruñeko Udaleko Enplegu, Merkataritza eta Turismo Arloko berezko jardueraren esparruan.

1 ARDATZA.- HIRI GUNEAK: merkataritza polaritatea, harrera gaitasuna eta hirigintza iraunkortasuna	Aurrekontu orientazioa 2018
1.1. LERROA.- Erdigunea: Harrera esparrua eta merkataritza polaritatea	
1.1.A. ekintza.- Erabileren desberdintzea eta kontzentrazioa Alde Zaharrean	n.p. (Udal erregulazioa)
1.1.B. ekintza.- Sarasate Pasealekuaren eraberritzea	50.000 € (Iruñeko Udala: Proiektuak, Obrak eta Hiri Kontserbazioa)
1.1.C. ekintza.- Alde Zaharreko eta honen inguruko aparkalekua	Proiektua 16,5 M € (Iruñeko Udala: Proiektuak, Obrak eta Hiri Kontserbazioa)
1.1.D. ekintza.- Burgoen Plazaren esku-hartze integrala	Iruñeko Udala: Proiektuak, Obrak eta Hiri Kontserbazioa
1.1.E. ekintza.- Santo Domingoko Udal Merkatuaren esku-hartzea	San Domingo Merkatua S.L.ko kudeaketa sozietatea .
1.1.F. ekintza.- Zabalguneko Merkatuko eraberritze eta modernizazioaren sakontzea	978.578 € COMIRUÑA
1.1.G. ekintza.- Alde Zaharreko eremu narriatuen errehabilitazio programa jarraitua (etxebizitza alderdiaren + merkataritzaren indartzea)	Iruñeko Udala: Proiektuak, Obrak eta Hiri Kontserbazioa Nafarroako Gobernua
1.1.H. ekintza.- Hiriguneko hiri-estandarren sostengurako merkataritza programa (hiri altzariak, argiztapenak, garbitasuna, segurtasuna...)	Iruñeko Udala: Proiektuak, Obrak eta Hiri Kontserbazioa (II Auzoetako Plana) – Nafarroako Gobernua
1.1.I. ekintza.- Merkataritza Seinaleztapenerako Programa	Iruñeko Udala (Hiriko Seinaleztapen Plana)
1.1.J. ekintza.- Eskualdeko garraio publikoarentzat laguntza egonkor programa + merkataritza eremuko aparkaleku komertzialen bonifikazioa	10.000 €
1.1.K. ekintza.- Bizikleta aparkalekuen errefortzua	Iruñeko Udala: Hiri Ekologia eta Mugikortasuna
1.2. LERROA.- Auzoak: merkataritza hurbileko espazioen sostengua	
1.2.A. ekintza.- Auzoetako jarduera tertziarioko ardatz/fokuen kontsolidazioa “tarteko” auzoetan	Iruñeko Udala: Proiektuak, Obrak eta Hiri Kontserbazioa (II Auzoetako Plana) – Nafarroako Gobernua
1.2.B. ekintza.- Hurbileko Kornerrak merkataritza dentsitate baxuko zonaldeetan	Nafarroako Gobernua (NASUVINSA; Nafarroako Lan Autonomo Plana 2017 – 2020; Nafarroako Txikizkako Merkataritza Hurbilaren Bultzada Plana 2017 – 2020)
1.2.C. ekintza.- Eskola ibilbide seguruen (ibilgarritasuna) eta egonaldirako nahiz jolaserako osagarri seguruen integrazio komertziala	Iruñeko Udala: Hiri Ekologia eta Mugikortasuna
1.2.D. ekintza.- Bizitegi-area berrietako hiri-planifikazioan merkataritza irizpideen txertaketa	n.p. (Udal erregulazioa)
1.3. LERROA.- Erabilerarik gabeko lokalen mobilizazio eta okupazioa	
1.3.A. ekintza.- Lokal hutsten behaketa eta karakterizazio jarraiturako Zerbitzu / Dispositiboa	n.p.
1.3.B. ekintza.- TERAPIA ARINGARRIAK: Merkataritzarako balorizazio zaila duten lokal hutsten erakuslehoak aldi batez okupatzeko edo/eta eraikinen fatxadak apaintzeko laguntza programak	8.000 €
1.3.C. ekintza.- TERAPIA PROAKTIBOAK: Interes handieneko lokalen “komertzializaziorako” laguntza, ekintzailetasun edo/eta proiektu berezien dinamiken estimuluetatik abiatuta	3.3.A. ekintza, 3.3.B. ekintza eta 1.2.B ekintza
1.4. LERROA.- Merkataritza eta Smart City: Smart Kaleak Proiektua (Alde Zaharra; Zabalgunea; Donibane eta Iturrama)	
1.4.A. ekintza.- Merkataritza ardatzen hautaketarako esperientzia pilotua: efizientzia energetikoa, zaborren tratamendua, oinezkoen eta bezeroen traking-a...	Finantziario europearra (Bulego Estrategikoa)

2 ARDATZA.- BEZEROA	Aurrekontu orientazioa 2018
2.1. LERROA.- Iruñeko Merkataritza Markaren Proiektzioa	
2.1.A. ekintza.- Markaren garapena: irudia, slogana, erdiguneko merkataritza atributuak, hurbileko merkataritzaren atributuak	7.000 €
2.1.B. ekintza.- Markaren komunikazioa: jardueren komunikazio esfortzuentzako komunikazio edo/eta txertatze kanpainak	5.000 €
2.2. LERROA- Segmentatutako eskariaren estrategiak	
2.2.A. ekintza.- Erosketak 65+: Merkataritza adeitsuko Programa	8.000 €
2.2.B. ekintza.- Gazte Kolektiboa: "Gazte" Merkataritza eta Ekimen Sarea	5.000 €
2.2.C. ekintza.- Iruñeko eta Iruñerriko publiko familiarra	5.000 €
2.2.D. ekintza.- Ibiltarien kolektiboa	2.000 €
2.3. LERROA- Tokiko bezeroaren fidelizazio eta animazioa: "Iruña komunitatea" Proiektua	
2.3.A. ekintza.- Komunitate ikuspegia: Jauzi teknologikoa establezimenduetako bezeroekiko komunikaziorako eta erlaziorako + baliozko zerbitzuen sorreraren kudeaketa kolektiborako	Nafarroako Gobernua
2.4. LERROA- Bezero berriak: Turismoa	
2.4.A. ekintza.- Lurralde osoko landa-turismoa kapitalizatu Iruñeko jarduera tertziarioaren ikuspuntutik: "Iruñera bisita aukera gisa"	7.500 €
2.4.B. ekintza.- Hiriburuko jatetxeetan ostalaritza-merkataritza errebotea	
2.4.C. ekintza.- Nafarroako Artisautzaren "Iruña" bilduma	15.000 € NG Proiektua
2.4.D. ekintza.- TDE: Tokiko Denda Erakargarrien Programaren garapena	15.000 € NG Proiektua
2.4.E. ekintza.- Iruñeko ikusgarritasun jardunaldiak nekazaritza produktuen sektoreko	59.000 €
3 ARDATZA.- EKINTZAILETASUNA ETA LEHIAKORTASUNA	Aurrekontu orientazioa 2018
3.1. LERROA.- Instalazioen eta Ekipamenduen Eraberritzea	
3.1.A. ekintza.- Merkataritza ekipamenduaren berrikuntzarako laguntza	Nafarroako Gobernua
3.2. LERROA.- Merkatarien motibazioa, Enpresa Kudeaketaren Hobekuntza + IKTen txertaketa	
3.2.A. ekintza.- SENTSIBILIZAZIOA ETA MOTIBAZIOA... etorkizuneko joera berri eta aukeren inguruan	Nafarroako Gobernua/CEIN
3.2.B. ekintza.- OINARRIZKO TEKNOLOGIA EGOKITZAPENA: Elementu teknologikoen inguruko formakuntza Pilula Programa	Iruñeko Udala: Kultura Aurrekontua /CIVIVOXAK – Nafarroako Gobernua
3.2.C. ekintza.- MERKATARITZA AHOLKULARITZA ESPEZIALIZATUA: kudeaketako banakako tutoretzak	Nafarroako Gobernua
3.3. LERROA.- Negozio profesional berri eta bideragarrien bultzada	
3.3.A. ekintza.- Ekintzaitetasunari eta belaunaldien arteko enpresa erreleboari emandako laguntza orokorren bideratzea	70.000 € CEIN Denda Naiz
3.3.B. ekintza.- Merkataritza zerbitzuen hiri-inkubagailua (Alde Zaharra)	70.000 € CEIN Iruña Ekintzaile
3.3.C. ekintza.- Hurbileko Kornerrak (Auzoak): Programa Pilotua	8.000 € EDUSI Programaren Aurrekontua

4- ARDATZA ELKARTERATZEAREN BULTZADA BERRIA	Aurrekontu orientazioa 2018
4.1. LERROA- Eskualde mailako dinamizazio komertziala	
4.1.A. ekintza.- Urtekako berrikusketa + kontsolidatutako dinamizazio ekintzen jarraipena (Mantendu/Indartu/Eraldatu/Ezabatu)	320.000 € - 325.000 € Dinamizazio Komertziala Aurrekontua
4.1.B. ekintza.- Dinamizazioaren bultzada eskualde mailako proiektzioa duten ekitaldietarantz	
4.1.C. ekintza.- Elkarte bultzada programak: (kale arduradunak eta helburu kuantitatiboak –afiliazioak- eta kualitatiboak – inplikazioa- finkapena)	Elkarte-ehuna
4.2. LERROA- Elkartearatzearen bultzada berria auzoetan	
4.2.A. ekintza.- Hurbileko elkarte-ehunaren indartzea	2.500 €
4.2.B. ekintza.- Auzoen dinamizatorako esfortzuen koordinazio eta optimizazioa	60.000 € - 65.000 €
4.3. LERROA.- Berrikuntza laborategia: Alde Zaharra + Zabalgunea	
4.3.A. ekintza.- Iruña komunitatearen ikuspegia (Alde Zaharra + Zabalgunea)	30.000 € NG Proiektua
4.3.B. ekintza.- Iruña komunitateari produktu / zerbitzuaren gerturatze-banaketa	Nafarroako Gobernua
4.3.C. ekintza.- Bezeroaren ikuspegia elkarte-ehunera txertatzen da	Elkarte-ehuna

 Aurrekontua Enplegu, Merkataritza eta Turismo arloa