

any: 13
número: 144
gener de 2010

 Consell General de Cambres de Catalunya

INFORMATIU **COMERÇ**



Decàleg per sortir de la crisi

CONSTITUÏT EL CONSORCI DE COMERÇ,
ARTESANIA I MODA DE CATALUNYA

Edició:**Difusió controlada per:****Col·laboració:****Consell editorial:**

Narcís Bosch
Joan Josep Sardà
Rafel Castells
Maria Segarra
Josep Alegret

Director

Josep-Francesc Valls

Cap de redacció

Pelayo Corella

Redacció

Cati Bestard
Robert Valls
Helena Belmonte

Fotografia i il·lustracions

Paco García
Daniel H. Agostini

Assessorament lingüístic

Francesc X. Navarro

Realització

Media Europa, S.L.
Tel. 932 848 911
Fax 932 848 192
a/e: redaccio@mediaeuropa.net
Sardenya, 542-544, 1er 4a. Barcelona

Direcció comercial

Laura Villoria

Disseny i impressió

Gráficas 94, SL

Publicitat

Gecap S.L. Ricard Piqué
Tel. 93 459 33 30

Dipòsit legal

B-10841/96

www.cambrescat.es

Cambra de Comerç de Barcelona

Av. Diagonal, 452 - 454
08006 Barcelona
Tel.: 902 448 448
Fax: 934 169 400
www.cambrabcn.es

Cambra de Comerç de Girona

Av. Jaume I, 46
17001 Girona
Tel.: 972 418 500
Fax: 972 418 501
www.cambragirona.cat

Cambra de Comerç de Lleida

Anselm Clavé Nº 2
25007 Lleida
Tel.: 973 236 161
Fax: 973 247 467
www.cambralleida.com

Cambra de Comerç de Manresa

Muralla del Carmen 17-23
08241 Manresa
Tel.: 938 724 222
Fax: 938 727 766
www.cambramanresa.com

Cambra de Comerç de Palamós

Dídac Garrell i Tauler, 10, 2ª planta
17230 Palamós
Tel.: 972 314 077
Fax: 972 318 810
www.cambrapalamos.org

Cambra de Comerç de Reus

Boule, 2
43201 Reus
Tel.: 977 338 016
Fax: 977 315 810
www.cambrareus.org

Cambra de Comerç de Sabadell

Av. Francesc Macià, 35
08206 Sabadell
Tel.: 937 451 255
Fax: 937 451 256
www.cambrasabadell.org

Cambra de Comerç de Sant Feliu de Guíxols

Passeig de Mar, 40
17220 Sant Feliu de Guíxols
Tel.: 972 320 884
Fax: 970 325 450
www.cambrescat.es/stfeliu

Cambra de Comerç de Tarragona

Av. Pau Casals, 17
43003 Tarragona
Tel.: 977 219 676
Fax: 977 240 900
www.cambratgn.com

Cambra de Comerç de Tàrraga

Plaça Major, 4
25300 Tàrraga
Tel.: 973 314 327
Fax: 973 314 355
www.cambratarrega.com

Cambra de Comerç de Terrassa

Blasco de Garay, 29-49
08224 Terrassa
Tel.: 937 339 833
Fax: 937 891 165
www.cambraterrassa.es

Cambra de Comerç de Tortosa

Cervantes, 7
43500 Tortosa
Tel.: 977 441 537
Fax: 977 444 370
www.cambratortosa.com

Cambra de Comerç de Valls

Jacint Verdaguer, 1
43800 Valls
Tel.: 977 600 909
Fax: 977 606 456
www.cambravalls.com

Si voleu subscriure-us gratuïtament a l'*Informatiu Comerç*, envieu-nos les vostres dades per fax: 932 848 192/ tel. 932 848 911 / a/e: informatiu@cambrescat.es

Noms i cognoms _____ Empresa _____

Adreça _____

Població _____ Codi postal _____ Telèfon _____

Fax _____ Adreça electrònica _____

Les dades registrades en aquest formulari són confidencials. Teniu dret a sol·licitar que us consultin, per actualitzar-les o eliminar-les. També teniu dret a negar-vos a rebre més ofertes per correu o altres mitjans; si és així, poseu una creu a la casella següent ☐

SUMARI

- 8** Portada:
10 idees per al 2010



- 14** Crear empreses
per crear ocupació
- 16** Les claus
de la transposició
- 22** Comerços amb data
de caducitat
- 27** Galeria:
Papereria Figuerola,
de Sabadell

UN ANY CLAU

Després d'una curta però intensa travessia pel desert, arriba l'hora de la recuperació. El 2010 ha de ser l'any del canvi de tendència, el punt d'inflexió per sortir del pou. Ara bé, la sortida ha de ser proactiva. És a dir, caldrà l'esforç de tots, col·lectivament i individualment.

Aquests 2 darrers anys han provocat una reducció del marge de benefici, els preus de venda al públic s'han reduït i, en paral·lel, el control de despeses s'ha incrementat, i de quina manera. Moltes d'aquestes dinàmiques es mantindran i es reforçaran, especialment el control de despesa i la racionalització d'algunes partides en les quals encara resta molt per fer. I és evident que, tal com analitzem en aquest número, hi ha punts claus que les empreses hauran de tenir molt presents.

Però en aquest context de sortida del túnel, una idea ha de quedar clara per sobre de la resta: la recuperació no depèn del dimensionament de l'empresa. No és qüestió de ser gran o petit. Res d'això; sortiran endavant aquelles empreses que siguin capaces de demostrar flexibilitat, sentir comú i, evidentment, apostin per la professionalització en la gestió. Aquelles, en definitiva, que tinguin la capacitat de detectar què vol el consumidor i d'oferir respostes atractives i immediates a aquesta demanda insatisfeta.

I per fer-ho cal donar-hi respostes globals. Tot suma: millorar el servei, però també, com expliquem en el reportatge de portada, aprofitar per exemple les noves tecnologies, encara que sigui modestament; amb enginy i perseverança els resultats poden ser sorprenents.

Aquest any es presenta tan interessant com els anteriors: continuarà la lluita entre la marca blanca i la de fabricant, moltes empreses continuaran diversificant les estratègies comercials i, pel que fa a la innovació de conceptes, de ben segur que hi haurà sorpreses inesperades i agradables. La sostenibilitat reforçarà la seva presència, i la presa de consciència en relació amb aquesta qüestió augmentarà entre els empresaris. Ara bé, en aquest panorama hi ha un aspecte preocupant: que un important nombre d'empresaris no creguin en el paper de la formació..., senzillament, no és bo. Sense aquesta, les possibilitats de sortir endavant es redueixen considerablement. I aquí hi ha un problema de mentalitat que només la pedagogia o la dura experiència d'haver de tancar pot fer canviar. I aquesta segona via és, es miri com es miri, una pèrdua en la qual perdem tots. La pluralitat, el dinamisme i la competitivitat del comerç a Catalunya reclama la suma de tots.

L'AUGMENT DELS OUTLETS

El que fa un temps era impensable, ara està succeint. Si fins fa poc comprar a un *outlet* era una elecció poc valorada –igual que era poc valorat comprar marca blanca en l'àmbit de l'alimentació–, avui dia es pot arribar a tenir la sensació que comprar en una botiga normal, sense descomptes i sense període de rebaixes, és un engany. Amb referència a l'article sobre Mango "Outlet d'outlets", realment cal dir que és interessant tancar el circuit comercial d'un producte i aconseguir donar-hi sortida. Per tant, la pregunta és: què es feia abans amb els excedents de roba? Es cremaven? Es llençaven? L'altre aspecte que em sembla interessant remarcar és que hi ha qui considera els *outlets* com "les errades de la moda", en el sentit que el que no funciona durant una temporada acaba venent-se en aquestes botigues "de segona". Si el volum de negoci dels *outlets* comença a suposar una part important del negoci, ¿s'abaixaran els criteris de qualitat en el sentit que les marques sabran que el que no es vengui a la primera es vendrà a la segona?

Joan Segarra

ELS PREUS PER NADAL

Ara el tema són les rebaixes, però abans d'aquestes he pogut observar el que estava passant a algunes botigues, especialment del sector tèxtil. Des de principi de desembre he tingut la lleugera percepció que els preus d'algunes botigues de roba estaven modificats, ja fossin de marca o no, com si hi haguessin descomptes encoberts per incentivar el consum, davant la por a arribar a les rebaixes sense haver venut res. El fred ha vingut tard, molt tard i aquest és un fet que no té a veure amb la crisi, sinó que suposa un paràmetre permanent, siguin quines siguin les circumstàncies econòmiques. El cas és que les rebaixes seran més rebaixes que mai si considerem que hi ha qui ha jugat amb tots aquests descomptes. I em demano què passarà quan ens comencem a recuperar i trobem que els preus tornen a la seva normalitat i haguem de pagar més pel mateix. Ho acceptarem? Baixar és fàcil i agraït per al consumidor, però si ens passem podem entrar en un bucle que no tingui una sortida fàcil, un escenari en el qual només aguantaran les grans marques que poden competir amb preu, sigui quina sigui la seva qualitat.

Maria Català

Podeu fer arribar els vostres escrits a:

Informatiu Comerç. C. Sardenya, 542-544, 1r 4a. 08024 Barcelona. a/e: informatiu@cambrescat.es

NOTÍCIA

LA CONSULTORA M+F=I OBTÉ EL PREMI FUNDE 2009 A L'EMPRESA MÉS INNOVADORA

L'Associació d'Empresàries, Professionals i Directives FUNDE ha distingit, amb el Premi FUNDE 2009, Rosa Franch, directora d'M+F=I (Martínez + Franch consultores, SL), consultoria especialitzada en innovació comercial i amb oficina central a Barcelona. El premi li ha estat atorgat pel "grau d'innovació que suposa l'efecte multiplicador derivat de la seva consultoria a les empreses clients a nivell internacional".

Els Premis FUNDE a l'excel·lència són un reconeixement al mèrit empresarial o professional en 16 disciplines diferents i els atorga cada any l'Associació d'Empresàries, Professionals i Directives FUNDE. La gala de lliurament dels premis d'aquesta edició va tenir lloc el dia 16 d'octubre.

La consultoria guardonada M+F=I, a més de la seva directora, Rosa Franch, també compta en el seu equip amb el professor de màrqueting d'ESADE Lluís Martínez Ribes.



Rosa Franch, Premi FUNDE 2009

CONSTITUÏT EL CONSORCI DE COMERÇ, ARTESANIA I MODA DE CATALUNYA

Arrenca el Consorci de Comerç, Moda i Artesania, que aglutina en una entitat especialitzada la gestió de les polítiques en matèria de promoció de comerç, artesanía i moda a Catalunya. L'objectiu del nou consorci és atendre d'una manera més específica les necessitats d'aquests sectors i incrementar-ne la competitivitat.

Cal recordar que el Govern de la Generalitat ja havia aprovat el passat mes de setembre els estatuts del Consorci que havien de regular-ne el funcionament. En el marc de la reestructuració del COPCA i la creació de l'Agència de Suport a l'Empresa Catalana (ACCIO), prevista en la nova legislació en matèria de política industrial, es va constatar la necessitat de crear una nova entitat que assumeixi, amb caràcter especialitzat, la gestió de les polítiques de promoció del comerç, l'artesanía i la moda de Catalunya. En aquest sentit, la creació d'aquest nou òrgan persegueix atendre les necessitats concretes d'aquests sectors

amb una idiosincràsia i una identitat pròpies en el teixit econòmic català.

El Consorci de Comerç, Artesanía i Moda de Catalunya, integrat per l'Administració de la Generalitat de Catalunya i pel Consell General de Cambres de Catalunya, queda vinculat al Departament competent en matèria de comerç i té com a finalitat general la promoció i l'impuls del sector comercial, l'artesania, i el suport a la moda catalana, amb l'objectiu de fomentar la competitivitat i la qualitat d'aquests sectors, a nivell nacional i internacional. La presència del sector empresarial i la resta d'agents socials i econòmics, vinculats amb els àmbits del comerç, l'artesanía i la moda tindran veu en el Consorci a través dels òrgans de participació. En aquest sentit, el Consorci comptarà amb comissions sectorials, una per cadascun dels àmbits, que dependran del consell general.

APROVADES 2 NOVES IMPLANTACIONS A GIRONA

El Departament d'Innovació, Universitats i Empresa, mitjançant la Direcció General de Comerç, va autoritzar la implantació de 2 centres comercials a les comarques gironines, a partir de les sol·licituds presentades en el procés de concurrència obert per Comerç el 30 d'abril de l'any passat. En aquesta convocatòria s'han presentat 2 sol·licituds que reuneixen els requisits establerts per la normativa, i que han optat pel dimensionament previst a les comarques gironines.

La primera implantació tindrà lloc a Lloret de Mar (la Selva) i serà un centre comercial amb una superfície de venda de 4.055 m², dels quals 1.500 m² es destinaran a supermercat i la resta a galeria

comercial. El projecte presentat s'adequa al dimensionament establert al Pla territorial sectorial d'equipaments comercials de Catalunya 2006-2009 a les comarques de Girona, que és de 20.302 m². D'acord amb el projecte, presentat per la societat Development Diagnostic Company, la implantació del centre comercial es localitzarà a l'antiga plaça de braus del municipi.

En segon lloc, Comerç ha autoritzat també la llicència comercial sol·licitada per a la implantació d'un centre comercial a Palafrugell amb una superfície de venda de 18.158 m². El projecte presentat es localitza al Pla parcial la Fanga i també s'adequa al dimensionament establert al PTSEC 2006-2009. D'acord

amb el projecte presentat per la societat Parc Comercial de Palafrugell, la superfície de venda que està sotmesa a concurrència és de 14.511 m², mentre que la resta es destinarà a un gran establiment dedicat a la venda d'electrodomèstics i electrònica de consum (amb una superfície de venda de 2.070 m²) i a un establiment dedicat a la venda d'articles i complements esportius (amb una superfície de venda de 1.577 m²). Aquests 2 últims establiments s'adeqüen al dimensionament que el PTSEC preveu específicament per a aquest municipi: 2.074 m² per a la venda d'electrodomèstics i electrònica de consum i 1.500 m² per a venda d'articles i complements esportius.

LES REBAIXES ENCOBERTES...

Temps enrere, en què l'abundància era la nota predominant, la campanya nadalenca era intensa, alegre, optimista i vital, i els comerciants vivien la millor època de l'any, tot augmentant cada any les vendes de l'anterior. Aquest últim, però, les coses han estat diferents. No només perquè la por dels consumidors –malgrat que hi ha nombrosos indicadors que assenyalen que el pitjor de la crisi ja ha passat– encara ha fet efecte en els comptes d'exploració de la majoria de negocis, sinó també perquè aquests, temerencs de veure una davallada important en les seves vendes, han apostat per fer nombrosos descomptes i ofertes cridaneres.

Així doncs, tot i que els primers dies de rebaixes l'assistència massiva va ser generalitzada, enguany la barrera dels descomptes ha estat menor. Per dir-ho alt i clar: la crisi ha

fet que la legislació vigent hagi quedat en evidència. És a dir que s'ha incomplert insistentment. De fet, la Generalitat reconeix que per evitar aquestes pràctiques enguany ha realitzat 2.676 visites que s'han resolt amb l'advertiment de 208 establiments, i que a la vegada han donat lloc a l'aixecament de 71 actes inspectores.

Arribats en aquest punt, caldria fer una reflexió conjunta sobre diferents aspectes. Primer, cal tenir 2 mesos de rebaixes? (Llegeixin, si us plau, en la secció *S'ha publicat* d'aquest mateix número què hi diu el consultor Andreu March.) Segon, ara que els *outlets* s'han generalitzat, que en altres sectors econòmics els preus són cada vegada més variables i mòbils, ¿tenen sentit com a tals, les rebaixes? Preguntes, de moment, sense una resposta fàcil però a les quals un dia o altre caldrà trobar-ne una.

... I LES REBAIXES OFICIALS

Excepte Madrid i Múrcia, que van començar les seves rebaixes el dia 2 de l'any, la resta de comunitats ho van fer el ja clàssic 7 de gener, un dia en què 100.000 comerços van obrir portes amb els millors preus de l'any. N'hi ha que parlen de rebaixes de rebaixes, però el cert és que diverses fonts afirmen que cada espanyol es gastarà entre 80 i 100 EUR durant aquestes dates –en funció de si parlem només de tèxtil o de tots els sectors. A més, amb aquests diners, segons que apunten els comerciants, es podran comprar més productes que altres anys, ja que els descomptes seran més grans.

Segons declaracions del secretari general de la Confederació Espanyola de Comerç, Miquel Àngel Fraile, les rebaixes tenen d'entrada un 50 % i, respecte de la facturació, assenyalen que enguany es vendran més articles que no pas l'any anterior, però a uns preus més baixos, un fet que tindrà com a conseqüència, segons els primers càlculs, una reducció del 5 % de la facturació. “Esperem facturar a Espanya uns 5.600 MEUR, dels quals es destinaran al sector tèxtil i a la resta a equipament de la llar i electrònica”. D'aquest total, Catalunya en pot facturar 1.000 MEUR,

dels quals 750 destinats a sector tèxtil i 250 a equipament de la llar i electrònica. Fraile esmenta 3 factors que beneficien aquesta campanya, especialment durant els 10 primers dies: el fred, els importants descomptes aplicats i el fet que les rebaixes comencin molt a prop del cap de setmana. Pel que fa a la despesa, des de la CEC es preveu que la mitjana estarà al voltant dels 100 EUR per consumidor, una quantitat que permetrà adquirir més articles que no l'any anterior.

Des de l'Associació Empresarial de Comerç Tèxtil i Complements (ACOTEX) també apunten unes rebaixes molt atractives, tant en preu com en qualitat i varietat d'articles. ACOTEX calcula que el sector del comerç tèxtil espanyol facturarà 3.600 MEUR, xifra similar a la de l'any anterior, en què es van facturar 3.634 MEUR.

La xifra de facturació de la temporada de rebaixes d'hivern suposa, aproximadament, un 20 % del volum total de l'any, respecte del 15 % que suposen les rebaixes d'estiu. Des de l'Associació preveuen que cada espanyol gastarà en productes tèxtils –moda home, dona, nens i llar– una mitjana de 80 EUR, amb els quals podran adquirir més productes que altres anys.



ACTORS GLOBAIS

Cada any la revista *Stores*, en col·laboració amb Deloitte, elabora un informe titulat *Global Powers of Retailing* i recull un rànquing dels principals *global players* o empreses més importants en el món de la distribució comercial.

Les 2 primeres posicions estan adjudicades des de fa temps a la nord-americana WalMart (amb una facturació en el sector minorista, agafin-se..., de més de 400.000 MUSD) i la francesa Carrefour (129.000 MUSD), però no la tercera, que ha canviat de mans: la britànica Tesco ha deixat pas al grup alemany Metro amb una facturació que voreja els 100.000 MUSD i que opera a l'Estat espanyol amb les marques Media Markt, Makro i, recentment (vegeu *Informatiu Comerç* de desembre), Saturn.

Pel que fa a les empreses espanyoles, la més important és

Mercadona (lloc 38), seguida per El Corte Inglés (41), Inditex (54) i Eroski (74). Cal dir que el creixement de l'empresa valenciana és dels més importants del món, tot i que encara no ha fet el pas de sortir a l'exterior. Pel que fa a El Corte Inglés, aquesta classificació no inclou la facturació d'altres empreses del grup, com Viajes El Corte Inglés o les botigues d'informàtica. Si fos així, superaria en el rànquing els supermercats dirigits per la família Roig. En relació amb la gallega Inditex, el seu creixement l'ha portat a superar la seva competència més immediata, com és la sueca H&M i la nord-americana GAP. Per últim, el grup cooperatiu Eroski avança també a la llista, en part per la compra de la catalana Caprabo.

10 IDEES PER AL 2010

Després d'un any en què la tònica general ha estat la caiguda del consum, el 2010 es presenta esperançador, "perquè quan estàs al fons del pou ja no pots caure més", apunta un comerciant. Ara bé, tot i la previsible remuntada econòmica, el sector està sotmès a canvis continuats, que no s'aturaran. Ans al contrari, s'incrementaran.

D'un temps ençà, la competència s'ha accelerat, els formats s'adapten cada vegada amb més celeritat als gustos canviant d'una societat com més va més fragmentada, amb nínxols de mercat més ben definits i amb interessos, moltes vegades, contraposats. Entendre, acceptar i enfrontar-se a aquesta realitat complexa no és fàcil, i no totes les empreses ho aconsegueixen. Algunes, especialment les que no tenen el relleu generacional a mà, acaben llançant la tovallola; d'altres es modernitzen, es professionalitzen, però ni així aconsegueixen fer-se un lloc. La clau de l'èxit no sempre està a l'abast de tothom.

I és que el món de la distribució comercial ha canviat per sempre. Ja fa temps que ha deixat de ser l'adrogueria de la cantonada, de gestió familiar, amb una imatge carrinclona; ara, en molts casos,

són projectes empresarials d'alta volada, professionalitzats, amb un múscul financer que per a ells el voldrien molts operadors ja presents en el mercat. Però aquestes eines, com diem, no asseguren l'èxit. Per tant, no es tracta, com molts volen veure, d'una lluita entre grans i petits, sinó entre projectes ben definits i més ben executats i projectes allunyats de les necessitats del consumidor i, per definició, de la seva fidelitat i/o complicitat. Així, primer punt: la dimensió no és el factor determinant, ho és molt més el concepte que s'implanta.

L'alta mortalitat del sector comercial el passat exercici fruit de la crisi (60.000 tancaments a tot Espanya) ha accelerat una dinàmica que no és nova: sempre ha hi ha hagut una rotació constant de locals comercials als carrers més importants de qualsevol ciutat. El que és evi-

dent és que en temps de restricció del consum, el pastís és més petit, i aquells que estaven en situació més precària han precipitat el tancament o, com diria García Márquez, "la crònica de la mort anunciada" s'ha avançat uns quants mesos o uns anys.

Així les coses, què es pot esperar d'aquest 2010? Teòricament, el pastís del consum tornarà a poc a poc a créixer i, doncs, les oportunitats de fer negoci. Però, qui guanyarà quota de mercat? I a costa de qui? I el que és tant o més important: quin camí prendrà el món de la distribució? Quines seran les noves tendències de futur?

D'entrada, no es preveuen grans sorpreses. O si n'hi ha, vindran de la mà de nous operadors. Però millor començar aquest repàs per un tema que preocupa, i molt...

1 L'EVOLUCIÓ DE L'ECONOMIA

Ja ho dèiem al principi d'aquest reportatge, el consum es recuperarà lentament, almenys així ho apunten totes les previsions publicades fins avui. De ben segur que, d'una manera compasada a la pluja fina de notícies econòmiques que demostrin que la confiança dels consumidors es consolida, les compres aniran augmentant. Tot i això, caldrà veure què passa amb 2 qüestions que no deixen de ser una espasa de Damocles sobre l'evolució futura del consum.

D'una banda, els 4 milions d'aturats i les perspectives de trobar una feina en el curt termini. Ja poden començar a aparèixer notícies sobre la lleu recuperació del PIB, unes poques dècimes, que si l'atur no es redueix, en bona lògica els aturats no s'embarcaran en noves operacions de despesa; ni ells ni les seves unitats familiars, evidentment.

Encara més, no només els aturats; fins ara la por davant de la forta crisi ha provocat una contenció de la despesa bastant generalitzada. Si a això, hi sumem que l'endeutament de les famílies havia arribat a límits insospitats, es comprèn la prudència de bona part dels ciutadans i, davant del consumisme passat, l'adopció d'una prudència en la despesa que ara valoren com necessària i positiva. Un nou valor que, en alguns casos, quedarà arraconat quan la nòmina estigui assegurada i

les pors presents siguin coses del passat. Però de moment el consum comença l'any tal com va acabar el 2009, xano-xano, a marxa lenta. En definitiva, amb molta prudència per un futur que no acaba de fer net.

D'altra banda, el segon aspecte que ocupa i preocupa molts comerciants és com reaccionarà el consumidor davant la pujada de l'IVA a partir de l'1 de juliol. La mesura, àmpliament criticada per molts economistes i per la pràctica totalitat de les associacions empresarials, pot comportar que el factor psicològic acabi restant més que no sumant: la lleu pujada de l'impost al consum, depenent dels casos, d'1 o 2 punts, pot provocar que molts s'ho pensin 2 vegades. És clar que al maig i al juny, sectors com l'automoció (o altres en què la despesa de compra sigui elevada) viuran setmanes de forts augmentos en les vendes per evitar l'increment final del PVP, fruit de l'augment de la fiscalitat.

Ara bé, per no ser acusats d'atiar el pessimisme des d'aquestes pàgines, l'altra cara de la moneda, l'aspecte positiu que cal no perdre de vista, és que la taxa d'estalvi està en màxims històrics, més del 18 % de la renda disponible. És a dir que si no hi ha un daltabaix, el consum es recuperarà.

2 LA NOVA LEGISLACIÓ

Després d'un llarg part ja tenim transposició. Ara bé, la història continua i aquesta ara haurà d'aplicar-se i, sobretot, esperar el dictamen de Brussel·les. És a dir, tot i que entre el sector, després dels nervis viscuts s'hi detecta un cert cansament en relació amb el llarg, llarguíssim procés de negociació i en realitat molts voldrien passar pàgina, de fet ara cal —a més d'aplicar-la— veure què hi diu la Comissió. El que queda d'aquí a desembre, doncs, no és intrascendent: l'anàlisi detallada de la nova legislació a càrrec del nou equip encapçalat per Durão Barroso i, no

ho oblidem, la resta de països; vaja, informes i més informes, negociacions soterrades sobre la validesa o no de les moltes legislacions transposades i, és clar, i encara més a Brussel·les, els moviments perfectament calculats de lobbies de tota mena i condició per aconseguir defensar els interessos dels seus patrocinats. (Per a més informació sobre la transposició feta a Catalunya, llegiu el reportatge de la pàgina 16 d'aquest mateix número).

3 EL CREIXEMENT DEL FORMAT MITJÀ I DE PROXIMITAT

Aquesta nova legislació comercial catalana, aprovada recentment per via d'urgència a través de la figura del Decret llei, manté la filosofia de com ha de ser la regulació comercial al Principat. Un dels punts principals és evident: la imposició de la trama urbana consolidada com la clau del sistema condició de cap a cap les estratègies empresarials dels diversos operadors a Catalunya.

És a dir, ara, tal com ha succeït els darrers anys, la legislació de ben segur acabarà per afavorir clarament el format de supermercat davant d'altres, com el de les grans superfícies (i parlem de format, no pas d'empreses, ja que moltes vegades són les

mateixes en un i altre cas).

Si abans hi havia limitacions tècniques a la implantació de grans operadors i tot pivotava entorn del Pla territorial sectorial d'equipaments comercials (PTSEC), que assenyalava on hi havia disposició de metres quadrats per a les grans superfícies segons càlculs que avaluaven la necessitat de nova oferta (un càlcul, d'altra banda, que no requeia, com seria lògic pensar, en el mercat sinó en l'Administració), ara aquesta manera de fer, prohibida per la Directiva de serveis, ha deixat pas a una transposició que imposa, tret de comptades excepcions, que totes les implantacions s'han d'efectuar dins de les ciutats. I és clar, no

P O R T A D A

és el mateix trobar un local de 800 o 1.200 m², que un solar de 20.000 m². Per tant, la lògica apunta que el segment del supermercat i el canal de gran descompte tenen més possibilitats de créixer que no pas els grans projectes, ja siguin aquests centres comercials o hipermercats.

Històricament, aquesta legislació restrictiva ha provocat que la mitjana de metres quadrats de centre comercial per habitant sigui més baixa a Catalunya que a Espanya. Tot i això, els propers 12 mesos es produirà una cascada d'ampliacions i noves obertures que ajudaran a transformar l'oferta comercial en nombroses localitats. Alguns exemples: un nou centre comercial al bell mig de Santa Coloma de Gramenet; l'ampliació de La Maquinista o la inauguració del centre de Les Arenes a Barcelona, així com el trasllat del centre Bauhaus també a la Ciutat Comtal; la inauguració de 3 El Corte Inglés (a Tarragona, Badalona i Mataró); l'obertura del centre Splau, al

costat del camp de l'Espanyol a Cornellà; l'ampliació del centre *outlet* de La Roca Village i de l'Ikea de Badalona, així com la futura construcció d'un nou centre del moble de la marca sueca al costat de l'aeroport de Sabadell, entre d'altres.

Amb tot, i deixant de banda els efectes (evidents) que la legislació té en el desenvolupament de l'oferta comercial, al llarg d'aquest any al conjunt d'Espanya s'ha consolidat una tendència que no és nova: la quota dels hipermercats ha caigut en relació amb els supermercats i altres centres de proximitat. Enguany, consideren els experts, aquesta tendència té lògica: si hi ha hagut una restricció forta de la despesa, ja no cal agafar el cotxe per carregar el carretó i fer la compra d'una o de diverses setmanes; moltes famílies han optat per fer la compra a centres de proximitat, d'una manera més pautada i controlada. El context econòmic, doncs, a més de determinades legislacions, bufa a favor de determinats formats.

4 ECOLOGIA
I SOSTENIBILITAT

Molts d'aquests establiments (supermercats i hipermercats) van implantar l'any passat, com és el cas de Carrefour, una mesura històrica: la desaparició de les bosses de plàstic. I a més, també en el cas de la companyia francesa, van fer una profusa campanya de comunicació per posar-se al capdavant de la manifestació sobre la necessitat d'apostar per la sostenibilitat.

Aquesta defensa del medi ambient, tot i el fracàs de la cimera de Copenhaguen, és un aspecte incorporat plenament a l'agenda política, social i, per tant, de totes les empreses. Ai d'aquella que no mostri una preocupació i sensibilitat per aquestes qüestions!, de ben segur patirà la ira i incomprensió de molts consumidors, que se sentiran ofesos per aquesta manca de conscienciació "verda".

Així doncs, aquest 2010 significarà avançar en les polítiques

respectuoses amb el medi ambient per complir, d'altra banda, l'acord de reducció de l'ús de les bosses de plàstic signat amb l'Administració. Algunes empreses, sense anar més lluny, mentre elaboren la manera de fer efectiva aquesta reducció i/o eliminació ja han donat instruccions a les caixeres per facilitar les bosses necessàries perquè els clients s'enduguin la compra, ni una més.

En qualsevol cas, el comerç no es veurà solament afectat per les bosses de plàstic, també hi ha altres elements que cada vegada tindran més pes i incidència en la gestió interna dels negocis, com ara la il·luminació eficient, la regulació, segons la nova legislació, de la temperatura als locals, així com un últim aspecte tan important com els anteriors: la gestió de residus. Feina, molta feina pendent en aquest àmbit de la sostenibilitat.

5 LES TIC:
GESTIÓ I COMUNICACIÓ

Molts creuen que l'ús més o menys intensiu de les noves tecnologies d'informació i comunicació (TIC) depèn de la dimensió de les empreses. És evident que les grans cadenes tenen sistemes en xarxa que permeten seguir, minut a minut, l'evolució de les vendes i saber què es ven i què no. Aquesta informació és un intangible impagable i l'adequada i ràpida gestió d'aquesta informació pot significar l'avantatge definitiu davant de la competència per fer més eficient el negoci: tant per fornir amb nou producte les botigues com per encarregar la producció de les peces amb més acceptació, quant a la moda.

Ara bé, les TIC donen molt més. La implantació de les xarxes socials és una eina desconeguda i molt desaproveitada per la majoria de petits establiments. Pàgines com Facebook, Menéame, My Space, Twenti o Twitter permeten establir

estratègies de comunicació i visibilitat fins i tot als establiments més modestos.

Molts comerciants consideren que la publicitat és cara, però amb la consolidació de les xarxes socials (només Facebook té més de 300 milions d'usuaris) es pot arribar ràpidament, d'una manera efectiva i a un cost econòmic pràcticament zero a tot arreu. Entre un restaurant nou que obre les seves portes i espera que arribi la clientela i un altre, també nou de trínca, que es dona d'alta al Facebook i envia a tots els amics i coneguts les ofertes, els menús, amb una informació detallada d'on està i com s'hi arriba (per exemple, amb un enllaç de Google Maps) hi ha una gran diferència. Els resultats dependran, en última instància, de la perícia del cuiner, del servei i l'atenció esmerada i del preu just pel producte que s'hi ofereixi. Però, *a priori*,

les opcions d'èxit són més elevades per a aquells que aprofitin les noves eines de difusió "viral", altrament dites: xarxes socials. Més enllà d'aquestes, i especialment en els negocis familiars, la informatització és un element clau per millorar la competitivitat. No ja per dur un control estricte de la facturació del dia, sinó sobretot per gestionar més i millor els estocs. Disposar de

producte que no té sortida durant molt de temps a la botiga és una pèrdua de diners; així, aquest control resulta molt més efectiu gràcies a les noves tecnologies. La implantació d'aquestes és un element clau per millorar la gestió i, per descomptat, l'esglaió necessari per poder plantejar-se el pas següent: l'expansió i les noves obertures.



6 LA INNOVACIÓ DE CONCEPTES

Moltes vegades els responsables polítics han volgut situar Catalunya i, en particular, la capital catalana com un centre internacional de compres. És evident que, per la dimensió de la ciutat, Barcelona dista molt de ser com Londres, París, Nova York o Tòquio, però a més d'una diferència demogràfica substancial, hi ha una barrera legal. La innovació en el món de la distribució, i així ho reconeixen molts operadors, topa de vegades amb les restriccions legals i/o burocràtiques. Cada cop més els establiments opten per un *mix* d'usos i a la legislació vigent li manca una certa flexibilitat per poder donar resposta puntual a iniciatives innovadores que es fan en altres ciutats sense problemes.

En qualsevol cas, i salvant aquest problema específic, el sector de la distribució està sotmès, com dèiem al principi, a una sèrie de canvis constants, tant pel que fa a les propostes que fan les empreses en la manera d'exposar el producte (l'escenografia), és per exemple el cas dels nous punts de venda de la catalana Desigual, com als nous conceptes de negoci, que busquen compatibilitzar les necessitats/demandes dels consumidors amb les estratègies específiques de màrqueting i comunicació o la gestió interna de les empreses. Serien els casos de què hem tractat els darrers mesos en l'*Informatiu*: l'expansió imparable dels establiments de *delicatessen*, l'aposta de Mango per crear un *outlet* d'*outlets* o l'exemple que analitzem en aquest mateix número, les botigues efímeres, també conegudes per la terminologia anglesa com les *pop-up stores*. I encara un altre, del qual parlarem properament: l'eclosió dels *outlets* a la xarxa, amb el paradigma de Privalia com un dels millors exponents.

Conceptes nous que responen a una simbiosi quasi perfecta d'innovació i resposta a una demanda d'un determinat nínxol de mercat, aprofitant el *know how* acumulat i les TIC. Un punt, aquest de la innovació del concepte de negoci, sobre el qual valdria la pena fer una aturada en l'activitat diària per pensar-hi i reflexionar-hi.



Establiment Desigual, amb la nova escenografia interior

7 LA DIVERSIFICACIÓ DE LES ESTRATÈGIES COMERCIALS DE LES MARQUES

La competència entre les marques globals existents propicia que cada empresa repensi el seu posicionament. Així, davant de l'entrada en escena de Primark, que gràcies als seus preus baixíssims no es planteja ni fer rebaixes, la gallega Inditex va potenciar l'enssenya de baix cost Lefties i, indirectament, va elevar el posicionament de Zara a un estrat superior. Igualment, la sueca H&M va crear una marca diferent, COS, amb un posicionament molt més elevat (i una recent inauguració al passeig de Gràcia de Barcelona) per guanyar quota de mercat en un nínxol desconegut per a ella: el mitjà-alt.

Aquests moviments són producte d'una dinàmica econòmica i empresarial que difícilment té marxa enrere. De fet, el posicionament de les marques és ara més mòbil que abans. Les barres dels productes segons la terminologia del màrqueting –*basic*, *medium* i *premium*–, tret de comptades excepcions són cada cop més difuses. Les empreses han entès finalment que un consumidor és més que probable que porti una samarreta barata, combinada amb uns texans de preu mitjà i unes sabatilles de marca.

No és una contradicció, és fruit del coneixement del consumidor que compra allò que li agrada i que creu que s'ho val. I atesa l'oferta existent tan variada, les opcions de compra es multipliquen. Així doncs, el marquisme existeix, i continuarà existint, però serà més permeable i condicionat per les infidelitats contínues dels consumidors.

De fet, aquesta compra intel·ligent del consumidor provoca que les marques es replantegin els seus posicionaments: ja no és cap bogeria, per exemple, que marques de luxe es facin un

forat en el canal d'*outlet*. És un complement al seu *core business* que permet la captació nous clients.

Aquest factor preu que obliga a replantejar-ne el posicionament de les marques té una doble arrel: d'una banda, el naixement del fenomen del baix cost, que té molt a veure amb la globalització i el naixement de noves empreses, les quals, aprofitant les noves tecnologies i amb unes estructures més flexibles i de menor dimensió que altres empreses ja existents, van ser capaces d'oferir productes i serveis a uns preus molt inferiors, però sense que la qualitat se'n ressentís notablement. Això sí, oferint un servei o un producte nu d'accessoris (si es tractava de volar, es venia el bitllet però no es facilitaven ni entrepans ni begudes a l'avió, llevat que es paguessin a part); igualment, la crisi econòmica i la contracció de la despesa ha provocat que les empreses hagin abaixat preus.

Com i de quina manera es produirà un retorn a posicions passades està per veure. Entre altres qüestions, per aquestes 2: primer, si un s'acostuma a pagar menys, difícilment, si no hi ha una contrapartida molt clara, per la via d'un alt valor afegit, estarà disposat a pagar més; i segon, posant la vista a mitjà i llarg termini, és evident que hi ha altres regions del món que creixen més que Europa. És a dir, hi ha una translació del poder (també l'econòmic i, en conseqüència, el poder adquisitiu) cap a l'Orient. Vaja, que a països com Espanya, on tot i una elevada renda per càpita –que s'ha reduït fruit de la crisi–, presenta una quantitat de “mileuristes” molt elevada, això significa que la seva renda disponible també és limitada. Aquest factor obligarà necessàriament moltes empreses a oferir més per menys.



Una mateixa empresa, amb 2 posicionaments ben diferenciats: COS i H&M

8 LA COMPETÈNCIA ENTRE MARCA BLANCA I DE DISTRIBUCIÓ

Aquest més per menys és, per exemple, la marca blanca. La seva irrupció i el seu creixement ha estat sorprenent. Ha agafat moltes empreses amb marques consolidades amb el peu canviat i, tot i que hi ha empresaris que consideren que han arribat al seu zenit, la veritat és que el mercat està donant senyals interessants sobre la capacitat de reinventar-se i d'anar més enllà que tenen les marques blanques o de distribució (MDD). Un exemple: abans parlàvem de la segmentació creixent i de com aquesta ha comportat el naixement de botigues especialitzades que busquen donar resposta a demandes molt específiques. I com també els hipermercats veuen que han de ser capaços d'ampliar el ventall d'oferta per captar aquesta fragmentada clientela. Doncs bé, l'especialització del sector de productes delícies, associat a l'exclusivitat i l'alta qualitat, havia

comportat que aquests olis, patés, xocolates, vins o mol·luscs, tinguessin preus més elevats. Ara ja no. Algunes cadenes d'hipermercats, com Auchan (Alcampo, a Espanya), o supermercats (com Eroski i Caprabo), han creat línies de productes *premium* o gourmet a preus més assequibles. L'exclusivitat, a l'abast de tothom.

I les marques de fabricants? Doncs moltes van reaccionar tard a aquesta ofensiva de l'MDD, tot i que ara, havent-se especialitzat les quotes de mercat, tenen 2 opcions que no són excloents entre si: les promocions i la rebaixa de preus per competir amb la marca blanca, i reforçar la innovació per treure nous productes per diferenciar-se de la competència. La primera, amb data de caducitat clara; la segona, oblidada.

9 LA FORMACIÓ I LA MILLORA DE LA GESTIÓ EMPRESARIAL

Dintre d'aquest context tan complicat i competitiu, hi ha notícies descoratjadores que no donen peu a l'optimisme, sobretot per a aquells que no creuen en les bondats de la formació i el reciclatge. I és que segons un estudi recent de la consultora Get a Partner, el 39 % dels comerciants consideren innecessària la formació.

Aquest percentatge elevat dificulta una transició pendent en el comerç: una de les crítiques que es fan des del sector és la pèrdua de prestigi professional i aquest no es recuperarà mentre hi hagi 4 de cada 10 professionals que no creguin ni valorin la formació.

És com el peix que es mossega la cua: sense formació, difícilment hi haurà millora ni professionalització (almenys per a aquest 40 %), i sense aquesta, ni millora de la imatge ni dignificació professional. Per tancar aquest cercle maleït: sense formació, la rotació estarà assegurada, la qual cosa repercutirà negativament en l'especialització i el bon servei. Cal tenir present, com reconeix pràcticament tothom, que el bon professional no neix, es fa amb el temps i l'experiència. I l'excessiva rotació, no hi ajuda. Trencar aquesta dinàmica perniciososa és un dels reptes més importants de cara al 2010, per garantir un futur estable i dinàmic del sector, més enllà del present exercici.

10 EMPRENEDORS AMB IMAGINACIÓ

Si alguna cosa ha demostrat el sector de la distribució, és que ja no és, i difícilment ho tornarà a ser en el futur, una sortida laboral per a aquell que no sap què fer. El comerç (el comerç d'èxit, s'entén) exigeix esforç i talent. Una idea bona i innovadora, un concepte innovador i una determinació ferma (ànim, accés a un mínim de liquiditat i un pèl de sort tampoc no hi estan de més) poden ser una arma de seducció massiva. Els límits, els propis de la imaginació i la capacitat de sacrifici.

Això sí, aquells professionals que connectin amb la fibra sensible del consumidor que l'empenyin a consumir, a comprar allò que anhela i desitja, tindran més possibilitats de triomfar que d'altres amb un model més cartesià. En definitiva, com més divertit i agradable sigui comprar, més afeccionats tindrà. El 2010 dictarà sentència sobre qui, com, quan i de quina manera haurà aconseguit aconseguir aquesta senzilla i alhora complicada fita.

OBJECTIU:

CREAR EMPRESES PER CREAR OCUPACIÓ

En un context econòmic complicat, les cambres han volgut aixecar la veu i dir alt i clar que, si bé l'atur és el problema principal que té el país, aquest no se solucionarà si no hi ha una aposta per la creació d'empreses, que són, recorden els 13 presidents camerals, les que creen ocupació.

De fet, segons els càlculs del Consell General de Cambres de Catalunya, són necessàries 100.000 noves empreses per crear un milió de llocs de treball. A Espanya hi ha un empresari per cada 12 assalariats al sector privat, i per això es necessiten 100.000 nous emprenedors per arribar a crear l'1,2 milions de llocs de treball que s'han perdut entre el tercer trimestre del 2008 i el tercer trimestre del 2009.

El fracàs no es perdona. Una de les barreres principals per a la creació d'empreses és la por a perdre, però cal recordar que com millor s'aprèn és dels errors

En la ja tradicional roda de premsa que se celebra just abans de Nadal a la Casa Llotja de Mar i en la qual prenen part els 13 presidents de totes i cadascuna de les cambres catalanes, es va demanar un entorn favorable al naixement de noves empreses per tornar a crear ocupació. En aquest sentit, el president del Consell de Cambres de Catalunya, Miquel Valls, va assenyalar que en èpoques de crisi

econòmica l'aportació de les noves empreses a la creació d'ocupació és superior que en èpoques d'expansió. En concret, el 36 % dels llocs de treball creats a Espanya provenen d'empreses noves, mentre que l'altre 64 % prové de les empreses ja existents.

Ara bé, per als presidents de les cambres, per fer possible aquesta ambiciosa fita, cal un entorn favorable i de confiança en l'economia. Amb un marcat to reivindicatiu es va venir a dir que la crisi econòmica està posant de manifest que existeix una manca de comprensió cap a l'esperit empresarial, els problemes de les empreses i el fracàs empresarial. Entre altres aspectes, els presidents de les cambres van considerar que s'ha de reconèixer l'emprenedor i l'empresa com "un bé de la societat i uns autèntics dinamitzadors del benestar social", ja que la creació de l'ocupació "recau en les empreses".

És per això que les cambres catalanes van demanar una política global que impulsi l'esperit empresarial del país i que no n'obstaculitzi el desenvolupament econòmic. En concret, les cambres catalanes van demanar que els nous empresaris siguin considerats clients preferents del sistema financer. Atès que el clima actual no és favorable a l'emprenedoria, els nous empresaris han de poder concentrar les seves energies i esforços a crear i consolidar l'empresa i no pas a vèncer la burocràcia. Així mateix, i no menys important, des de les

corporacions es va fer una crida per educar els joves "en la cultura de l'emprenedoria".

De la mateixa manera, les cambres van recuperar una altra de les tradicionals reivindicacions que s'han fet des de la societat civil catalana: com que les empreses tenen per costum operar allà on troben les millors condicions, la dotació d'infraestructures ha de continuar sent una prioritat per al Govern de l'Estat i el de la Generalitat.

Fer empresa no és només fer negoci. L'empresa genera benestar social, ja que es generen nous recursos i es paguen impostos per poder fer polítiques socials

Pel que fa a l'impost de successions aprovat recentment pel Govern català, tot i que suposa una rebaixa significativa respecte de la situació que hi havia fins ara, les cambres catalanes van titllar l'impost d'injust i, en conseqüència, van demanar-ne l'eliminació a través de l'exempció total del seu pagament, tal com han fet altres comunitats autònomes.

CANVI DE XIP

Ja s'ha convertit en un punt de trobada ineludible entre periodistes i el món cameral. Just abans de les vacances nadalenques, el president del Consell General de Cambres, Miquel Valls, acompanyat a l'escenari pels altres 12 presidents tenen el darrer gran acte de l'any.

La idea va néixer fa 3 anys, en ple debat de les infraestructures. Cada president va sortir a l'escenari per reclamar aquelles inversions bàsiques i elementals per garantir la competitivitat del país i de la seva respectiva demarcació en particular. La idea va quallar ràpidament i l'any passat el posicionament cameral va pivotar entorn d'un altre tema candent: el finançament de Catalunya i la necessitat d'introduir reformes a l'economia, com la de permetre l'accés al crèdit per als milers de les empreses que no en tenien.

Enguany, i després d'un exercici, el 2009, nefast per a l'economia espanyola i catalana, del que es tractava era de fer palesa la necessitat de reivindicar la figura de l'emprenedor. D'aquelles persones que, deixant de banda les problemàtiques (moltes, possiblement massa), es llancen a l'arena per crear les seves empreses. En definitiva, es tractava de fer una crida, un recordatori per aconseguir que, d'una banda, el Govern, i de l'altra, la societat en el seu conjunt, entenguin

que sense emprenedors/empresaris no hi haurà recuperació econòmica.

Darrere d'aquest missatge, que quedava ben explícit en el decorat, tots i cadascun dels presidents van sortir a la palestra i en breus intervencions posaven l'èmfasi en diferents aspectes, però sense perdre de vista el missatge inicial. Així, per exemple, es va recordar que Espanya és un dels països de la Unió Europea on més gent no s'ha plantejat mai ser empresari. També es va apuntar la necessitat d'incentivar, ja des de l'escola, les bondats de l'emprenedoria i que un país on el 62 % dels joves aspiren a ser funcionaris difícilment tindrà un futur esplendorós, entre altres coses perquè per poder pagar tants funcionaris cal, primer, recaptar impostos de les empreses i dels treballadors per compte propi i assalariats.

Per últim, també es va recordar que ara no és el millor moment per augmentar la pressió fiscal, que cal apostar per la internacionalització i que és necessari que les empreses guanyin dimensió, així com tenir clar el missatge que ha deixat darrere seu aquesta crisi: que cal apostar pel llarg termini en detriment del benefici a curt basat en l'especulació i els guanys sobredimensionats, allunyats de l'economia real.



Els 13 presidents de les cambres reivindiquen el paper motor de les empreses en la societat

LES CLAUS DE LA TRANSPOSICIÓ

Ha estat quelcom més que un part dolorós. Ha estat un acord, tal com assenyalàvem en el darrer número de *l'Informatiu*, *in extremis*, que pocs esperaven però que al final ha vist la llum per complir els requisits de temps i forma que marcava la transposició europea de la Directiva de serveis.

Ara bé, en què consisteix exactament aquesta nova norma legislativa que, en principi, ha de marcar les pautes de l'ordenació comercial a Catalunya per a molts anys? D'entrada, la lectura del text, com tantes altres lleis, no és precisament agradable. Bé podria dir-se que és més aviat tediosa i una mica enrevesada.

No hi haurà barra lliure per a la implantació d'establiments comercials. A més, aquests hauran d'estar, tret d'alguna excepció, dintre de les anomenades trames urbanes.

El Decret llei 1/2009, amb data de 22 de desembre, reconeix en la part inicial, a l'exposició de motius, que "cal promoure una gestió urbana sostenible en què el sòl ha de ser tractat com un recurs limitat que s'ha d'utilitzar de la manera més eficient possible, delimitant la localització dels grans projectes

comercials de manera estratègica, per tal d'assegurar l'accessibilitat mitjançant els transports públics disponibles".

En definitiva, si l'ordenació comercial catalana abans estava basada en raons econòmiques, ara l'epicentre passa a ser la sostenibilitat i la mobilitat. O dit d'una manera més planera: un nou urbanisme que busca, com diu el Decret llei, la "compacitat" de les ciutats catalanes.

Això significa que no hi haurà barra lliure per a la implantació d'establiments comercials i que aquests hauran d'estar, tret d'alguna excepció, dintre de les anomenades trames urbanes. És a dir, més enllà de la trama urbana no podrà establir-se cap establiment comercial, tret de comptades excepcions.

Així doncs, i tal com es llegeix al Decret llei: "els municipis de menys de 5.000 habitants poden acollir establiments comercials de fins a 800 m² de superfície de venda; els municipis entre 5.000 i 50.000 habitants o assimilats i les capitals de comarca, poden acollir establiments comercials fins a 2.500 m² de superfície de venda, i són els municipis de més de 50.000 habitants, o assimilats, i les capitals de comarca, els que poden acollir els establiments d'una superfície de venda igual o superior a 2.500 m²".

En relació amb la intervenció administrativa, "a partir dels 1.300 m² de superfície de venda es requereix una comunicació adreçada al departament competent en matèria de comerç de la Generalitat, que serà l'organisme encarregat de vetllar pel control i la verificació de les dades mitjançant el

A partir dels 1.300 m² de superfície de venda es requereix una comunicació a la Generalitat. Aquest punt és important perquè cal no confondre comunicació amb llicència

mecanisme de la declaració responsable". Aquest punt és important perquè cal no confondre comunicació amb llicència.

Aquesta sí que l'atorgarà la Generalitat, "d'acord amb els estudis previs realitzats, als establiments comercials que superen els 2.500 m² de superfície de venda". Aquests estudis

ELS PUNTS QUE CAL NO PERDRE DE VISTA

ÀMBIT D'APLICACIÓ

Queden sotmesos a aquest Decret llei els establiments en què d'una manera regular es realitza una activitat comercial.

PRINCIPIS RECTORS

Entre d'altres, el de la llibertat d'empresa i lliure competència, i ha de basar la seva regulació en la no-discriminació, respondre a necessitats justificades per raons imperioses d'interès general, proporcionalitat de les mesures adoptades per les raons imperioses d'interès general que les motiven, objectivitat, claredat i transparència i publicitat i accessibilitat.

OBJECTIUS

L'afavoriment de la cohesió social; la consecució de l'equilibri territorial que garanteixi l'accés de tots els ciutadans i ciutadanes a la xarxa de serveis comercials que s'adapti a les seves necessitats i exigències; la potenciació d'un model de ciutat compacta en què l'ús residencial s'harmonitza amb les activitats comercials i de serveis; la reducció de la mobilitat per evitar els desplaçaments innecessaris que congestionen les infraestructures públiques i incrementen la contaminació atmosfèrica derivada del trànsit de vehicles; assegurar l'adequada protecció dels entorns, incloent-hi els agrorurals i del medi ambient urbà, rural i natural, tot reduint al màxim l'impacte de les implantacions sobre el territori i la preservació del sòl agrari, del patrimoni historicoartístic i del paisatge de Catalunya.

CLASSIFICACIÓ SEGONS DIMENSIONAMENT

-Petits establiments comercials (PEC):

establiments, individuals o col·lectius, amb una superfície de venda inferior a 800 m².

-Mitjans establiments comercials (MEC):

establiments, individuals o col·lectius, amb una superfície de venda igual o superior a 800 i inferior a 1.300 m².

-Grans establiments comercials (GEC):

establiments, individuals o col·lectius, amb una superfície de venda igual o superior a 1.300 i inferior a 2.500 m².

-Grans establiments comercials territorials (GECT):

establiments, individuals o col·lectius, amb una superfície de venda igual o superior a 2.500 m².

ESTABLIMENTS COMERCIALS SINGULARS (ECS)

Són establiments comercials singulars els establiments de venda a l'engròs, els establiments dedicats essencialment a la venda d'automoció i carburants, d'embarcacions i altres vehicles, de maquinària, de materials per a la construcció i articles de sanejament, i els centres de jardineria i viviers.

LOCALITZACIÓ

-Els petits establiments comercials es poden implantar en sòl urbà i urbanitzable on l'ús residencial sigui dominant, sempre que no configurin un gran establiment comercial col·lectiu o un gran establiment comercial territorial.

-Els mitjans establiments comercials i els grans establiments comercials només es poden implantar a la trama urbana consolidada dels municipis de més de 5.000 habitants o que siguin capital de comarca.

-Els grans establiments comercials territorials es poden implantar únicament a la trama urbana consolidada dels municipis de més de 50.000 habitants o els assimilables a aquests o que siguin capital de comarca.

-Els establiments comercials singulars poden implantar-se en tots els àmbits on el planejament urbanístic vigent admet l'ús comercial.

valoraran qüestions específiques relacionades amb l'impacte que generen en el medi ambient, en la mobilitat i en el paisatge aquestes implantacions comercials de gran dimensió, però això sí, recordem-ho, sempre dintre de la trama urbana.

D'altra banda, el Decret llei, a més d'establir un apartat reservat per a control, inspecció, infraccions i sancions, s'ocupa de marcar les línies generals (article

23) del que ha de ser un pla de competitivitat per al comerç urbà, que tindrà com a objectiu principal "contribuir a la millora de l'eficiència del comerç urbà" posant a l'abast del sector "les eines que permetin als seus integrants tenir més capacitat d'adaptació a l'entorn actual, capacitat de creixement i d'internacionalització".

L'esmentat pla preveu parlar una atenció especial "a la millora de l'accés i l'apar-

cament als eixos comercials de pobles, ciutats i barris, i també als mercats municipals", així com "preveure una atenció especial a la creació d'un nou marc jurídic que potencii la cooperació de l'Administració i els agents socioeconòmics implicats en el desenvolupament dels centres i eixos comercials urbans".

GALETS AL PODER

La campanya de decoració de Nadal de Barcelona ha obtingut bones crítiques i gran ressò mediàtic. La decoració nadalenca basada en elements tradicionals ha donat un cop de gràcia a un Nadal que s'ha produït en el transcurs d'una època econòmica delicada.

Quan les coses surten bé, cal reconèixer-ho, i per aquest motiu parlem amb Joan Mateu, president de la Fundació Barcelona Comerç, que fa un balanç de la campanya molt positiu. “La valoració va molt més enllà del que podíem esperar, perquè d'entrada hem aconseguit fer una gran part de les coses que hi havia plantejades. No hi ha mai res perfecte, però el missatge que teníem inicial s'ha entès i s'ha assimilat molt bé. A més, els elements arriscats, com podia ser-ho el galet, han resultat un èxit rotund. La valoració és molt positiva, perquè tot i que hi ha hagut algunes crítiques esporàdiques, assumim les errades però amb la certesa que hem pogut desenvolupar la major part del projecte d'una manera eficient”, afirma Mateu.

Una de les raons que ha suscitat més empatia del ciutadà de Barcelona són els

recursos tradicionals que s'han incorporat a la decoració, el galet –tal com diu Mateu– o la il·luminació al carrer del Comte d'Urgell basada en el menjar tradicional o en els oficis al Gran de Gràcia. Mateu recorre als orígens de la campanya per recordar com es va arribar fins a aquest concepte, a partir de la consideració que “des del punt de vista socioeconòmic el Nadal és un moment molt important per a l'economia del país i un dels principals recursos econòmics del país està en el comerç i els serveis i més del 30 % de les vendes es produeixen en el període de l'1 de desembre al 31 de gener”.

Un fet que implica que “la gran majoria de negocis depenen de l'èxit o el fracàs d'aquestes dates”. A partir d'aquesta reflexió i de la consciència que “la legislació existent en l'àmbit d'il·luminació no permet que aquesta sigui el tema estrella”, des de la Fundació van optar per crear una oferta diferent quant a llum i pel que fa a “competir amb l'ambientació nadalenca a partir de promoure la participació ciutadana”. El galet va ser el resultat de plantejar l'interrogant

de com substituir els avets. “Van sorgir moltes idees, entre les quals la del galet. Hi va haver qui va dir que no s'entendria, però sempre podíem explicar-ho. El cas és que no ha calgut.”

L'altre punt per valorar positivament ha estat la participació ciutadana a les diverses activitats fetes als districtes: “durant 23 dies, de 6 a 9 del vespre hi ha hagut corals, escoles, grups, que han estat actuant al carrer amb una participació de gent important. Hem marcat un camí per aconseguir que la festa del Nadal sigui una celebració col·lectiva”.

De totes maneres, el que queda ben palès és que aquest projecte de Nadal no és a curt termini, sinó a llarg, i si aquest any algunes de les coses no s'han pogut elaborar per falta de temps, de cara al vinent sembla que aquest serà un problema solucionat perquè s'hi començarà a treballar des d'ara mateix. De totes maneres, qualsevol projecte, especialment si està en una primera fase, pot millorar.

I què és el que es pot millorar del Nadal barceloní? Mateu diu que “tot”, però concretament: “Cal fer més llums agafant coses específiques d'aquí. Per primera vegada en molts anys hem tingut llum, però cal anar més enllà en el sentit aquest, que havíem pensat entrar en l'univers gaudinià, per exemple, fent un carrer il·luminat amb el mític drac del Parc Güell. Idees que s'han quedat al tinter més per falta de temps que no de diners. Cal buscar decoracions amb sentit, cal continuar explorant l'univers popular convertible en un element al carrer”.

“El galet l'havíem pensat per a aquest any, però ho repetirem l'any que ve i hi afegirem altres elements. Cal continuar pensant en coses que facin que la gent participi”, apunta Mateu, que reconeix que, aquesta iniciativa dels comerciants barcelonins, ha estat un primer pas que ha de comptar en el futur amb la implicació de més empreses, més espònsors tot reforçant la col·laboració de les diferents Administracions.



QUÈ HA PASSAT AQUEST NADAL?



Les previsions no eren les millors, el novembre va ser un mes difícil per a molts i l'enigma que quedava per resoldre era si durant el Nadal els consumidors respondrien. Encara sense dades reals sobre les vendes que s'han efectuat, l'*Informatiu Comerç* ha parlat amb diverses associacions de comerciants de Catalunya perquè ens avancin la seva valoració respecte de la campanya nadalenca.

Des de Manresa, Xavier Lanza, president de la Unió de Botiguers i Comerciants, afirma que les previsions s'han complert "en el sentit que hi ha hagut molt moviment, sobretot en el sector de moda i regals, perquè sens dubte el Nadal és la campanya de màxim consum de l'any". Però el problema sorgeix amb la valoració de tot l'any, és llavors quan "el comerciant veu que no ha anat tan bé". A Manresa les rebaixes han començat amb força i empena, i aquest fet, segons Lanza, també pot indicar "que al Nadal no s'ha

venut tot el que s'hauria d'haver venut". Tot plegat fa que el comerciant encara se senti insegur a l'hora d'afrontar el 2010. "Els mesos de gener i febrer són durs i malauradament es preveu que hi haurà comerços que tancaran i les perspectives que es donen a nivell econòmic no són gaire encoratjadores", explica Lanza.

A Barcelona, la Fundació Barcelona Comerç fa una bona valoració de la campanya de Nadal: "Hi havia una mica de pessimisme d'entrada, però no hi ha pessimisme de sortida. A partir del 15 de desembre va haver-hi un desbordament. Es notava que no hi havia globalment un problema de diners, sinó de ganes de no gastar. Però mantenir les ganes de no gastar quan es tenen diners al banc o a la butxaca és complicat. La campanya de Nadal exerceix pressió en termes de màrqueting comercial i s'han superat les expectatives globals. Òbviament, hi haurà a qui li haurà anat molt bé i hi haurà a qui li haurà anat molt malament i es veurà obligat a tancar.

Però llavors potser estem entrant en temes d'eficiència".

A Figueres la campanya nadalenca ha repetit els mateixos patrons de comportament que l'any anterior. Jordi Rotllan, president de l'Associació Comerç Figueres, remarca que "la tardor va ser complicada i no va revifar fins al pont de desembre, quan la gent va començar a sortir al carrer però encara no comprava". Les notícies de vendes van arribar tard i "es van concentrar sobretot durant els darrers dies de la campanya". Per augmentar les vendes, els comerços han hagut de fer promocions i descomptes de Reis, però en termes generals, Rotllan considera que malgrat que "està sent un any dur, el Nadal s'ha salvat". Pel que fa al 2010, persisteix el desànim, especialment per a aquells comerços pels quals el 2009 ja va ser un any difícil, i "resulta difícil pensar que tot el 2010 també ho serà".

Les rebaixes han començat amb molta força a algunes localitats, especialment durant els primers dies, però encara que la venda sempre és bona notícia, hi ha opinions que manifesten la necessitat de reflexionar sobre aquesta campanya. Xavier Lanza opina que és una reclamació que ve des de fa molts anys, però el problema d'ara és que el consumidor "està massa conscienciat i si li treus la campanya de fidelització que suposen les rebaixes es pot crear un malentès amb el consumidor". El que sí assenyalen com un problema és la impotència del petit comerç que cada vegada es veu més obligat a iniciar les rebaixes amb uns descomptes de fins al 60 % per poder competir amb les grans superfícies: "Abans això eren les segones rebaixes i, sens dubte, perjudica els ingressos". Des de la Fundació Barcelona Comerç assenyalen que la bona campanya de rebaixes amaga una gran contradicció: "Les rebaixes són cada vegada més l'enemic del Nadal i creiem que cal fer una reflexió forta sobre el tema de les rebaixes, perquè correm el risc que les campanyes de Nadal vagin minvant".

ENERGIA I COMERÇ

En aquest article, Fèlix Xavier Arbelo, cap d'Assessoria de Medi Ambient de la Cambra de Sabadell, elabora un catàleg d'actuacions per a l'optimització energètica d'establiments comercials a Catalunya, en un moment en què la sostenibilitat s'ha incorporat de ple a l'agenda diària del món empresarial.

Avui dia, malauradament, l'optimització energètica del sector comercial encara ha de fer front a nombroses barreres tècniques i econòmiques: el seu caràcter de microempresa, amb les limitacions que comporta quant a manca de recursos; la baixa rellevància que té el consum energètic per al petit comerç tant en valor absolut (inferior a 3.000 EUR/any) com en percentatge respecte del total de despeses de l'activitat (inferior al 5 %), excepte als establiments que demanen manipulació alimentària (fred industrial, forns...).

Es tracta d'un sector al qual costa innovar (segons l'estudi realitzat pel Banc d'Espanya el 2006, *Radiografia del sector de servicios y comercio en España*). Només el 20 % estaria disposat a fer activitats d'R+D+I. Finalment, la percepció de baix impacte ambiental tampoc no hi contribueix. Aparentment, el sector del petit comerç no suposa una gran amenaça per al medi ambient. No obstant això, cal que ens fixem en la quantitat d'establiments comercials que hi ha al nostre voltant per entendre que, comerç a comerç, dia rere dia, es produeix una gran quantitat de residus i es consumeix una quantitat significativa de recursos energètics. Per aquest motiu, la Cambra de Comerç de Sabadell ha elaborat un breu catàleg de recomanacions i propostes d'actuació destinades a optimitzar l'eficiència energètica dels establiments comercials. Aquest catàleg se centra en la disminució del consum d'energia elèctrica, que és la més utilitzada i demanada pel sector.

Gestió i control. Índexs energètics i valors estàndards

El control del consum d'energia és el primer pas per prendre consciència del consum energètic i analitzar la conveniència de prendre-hi accions de millora. En l'àmbit industrial i cada vegada més en el sector serveis i comercial, és freqüent disposar d'índexs energètics basats en la producció, vendes o qualsevol altra unitat d'empresa (nombre de treballadors, metres quadrats de superfície...), per identificar l'evolució energètica de l'empresa. Alhora, aquest indicador permet realitzar comparacions amb altres tipus d'establiments o activitats comercials semblants (valors estàndards). Les factures de les companyies subministradores d'energia ens ofereixen tota la informació necessària per a aquest primer pas.

Eficiència tarifària

La liberalització del mercat elèctric de baixa tensió per a potències superiors a 10 kW que va entrar en vigor el passat 1 de juliol fa necessari contractar al més aviat possible el subministrament elèctric a una comercialitzadora de mercat lliure. Durant aquest procés de contractació cal vetllar per optimitzar les condicions tècniques i econòmiques del contracte; ajustar la potència contractada revisant les lectures mensuals del màxime (si se'n disposa), la durada dels descomptes o, per exemple, la metodologia per a la revisió del terme d'energia una vegada finalitzat el descompte o l'any en curs. Les cambres de comerç disposen d'un servei d'assessoria de primer nivell, sense interessos comercials, que acompanya les empreses en aquest procés de canvi.

Aparentment, el sector del petit comerç no suposa una gran amenaça per al medi ambient. No obstant, la quantitat d'establiments comercials que hi ha al nostre voltant per entendre que, comerç a comerç es produeix una gran quantitat de residus

Eficiència energètica

L'eficiència energètica es defineix com la relació entre la quantitat d'energia consumida i els productes i serveis finals obtinguts. En aquest sentit, les possibilitats de millora abasten un conjunt de mesures que depenen de les possibilitats d'inversió, sovint reduïdes, atès que el cost energètic no representa un cost significatiu per a la majoria de petits establiments comercials. Les mesures que es proposen a continuació estan enfocades per a un comerç existent (no alimentari) i són les més freqüents, però no pas exhaustives. Pel que fa a il·luminació: la substitució de bombetes incandescentes convencionals i halògenes per làmpades fluorescents (si és possible), la reducció del consum

de làmpades fluorescents mitjançant balast electrònic en detriment de balast electromagnètic, la incorporació gradual de làmpades d'alta eficiència (TL5 HE, LED...), l'aprofitament de la il·luminació passiva (evitar mobles o qualsevol altre obstacle que interrompi el pas de la llum solar) o l'ús de temporitzadors per a rètols exteriors i detectors de presència en espais en zones de poc trànsit de persones (magatzem, serveis...). Pel que fa al consum d'energia tèrmica, cal seguir les temperatures recomanades per l'Institut Català de l'Energia, neteja semestral dels filtres de l'aire condicionat, la substitució de vidre simple per doble vidre amb cambra d'aire per reduir les pèrdues de calor o bé incorporar aïllaments tèrmics a les canalitzacions de fluids i dipòsits d'aigua calenta. Finalment, pel que fa a altres equips elèctrics i electrònics, la supressió de consums no desitjats (pantalles, ordinadors i impressores enceses en mode *stand by*) mitjançant l'ús de regletes elèctriques.

Energies renovables

La introducció d'energies renovables és, ara per ara, limitada a les petites i mitjanes empreses pertanyents al sector comercial. La tipologia edificatòria on se situen la majoria d'espais comercials a Catalunya es caracteritza per estar en edificis de més d'una planta on el comerç ocupa la planta baixa. La resta de l'edifici té un ús predominantment residencial o de serveis i, en conseqüència, dificulten la implantació d'energies renovables al petit comerç. No obstant això, en determinades situacions de partida i edificabilitat, la incorporació d'energia solar tèrmica per a aigua calenta sanitària pot esdevenir una opció factible i viable econòmicament. Una oportunitat es presenta en les remodelacions integrals d'equipaments comercials de promoció pública, i més encara en els casos en què es construeixen de nova planta (mercats municipals). En aquests casos, és una oca-

sió única per integrar en els elements arquitectònics tot "l'estat de l'art" en la construcció d'edificis sostenibles i que permetin la captació de fons energètiques solars per als diversos usos.

Certificació i posicionament

Sortosament, cada vegada més petites i mitjanes empreses manifesten el seu interès per adoptar polítiques de gestió ambientalment més correctes. Amb aquesta finalitat, el sector ambiental ofereix avui dia nombroses eines que permeten materialitzar i certificar aquest compromís real: EMAS, ISO 14001, Distintiu de Garantia de Qualitat Ambiental, Ecoetiqueta Ecològica, Responsabilitat Social Empresarial... Malauradament, molts d'aquests processos de certificació són costosos i desproporcionats per la dimensió i els recursos de què disposen les petites empreses i microempreses. Amb tot, existeixen iniciatives i campanyes ambientals i energètiques que permeten als petits establiments comercials plasmar i evidenciar la seva voluntat de millora ambiental, contribuir a la protecció del seu entorn, i sempre segons uns costos d'adopció factibles. A títol d'exemple, l'adhesió a campanyes com ara *Aquest estiu el fred no és moda* i *Setmana de l'energia* de l'Institut Català de l'Energia.

Reflexions finals

La contribució del sector comercial a la reducció del consum energètic i la dependència energètica de l'exterior, a Catalunya passa forçosament per la introducció dels criteris energètics des de la fase de concepció de l'establiment comercial. L'adopció de mesures adreçades a l'optimització energètica d'un establiment després de construir-lo es veuen limitades totalment o parcialment pel baix percentatge de cost que representa l'energia en l'estructura global de costos de l'establiment. Les inversions que cal adoptar es veuen descartades atès que el període d'amortització és elevat o, a vegades, inviable amb els preus energètics actuals. En aquest sentit, es preveu un increment progressiu dels preus energètics a mitjà i llarg termini, que vindran lligats a la recuperació econòmica, l'escassetat del petroli i la necessitat de garantir la sostenibilitat econòmica del mercat elèctric (actualment, amb un dèficit tarifari superior als 19.000 MEUR). Cal avançar-se a aquest nou escenari i assolir un sector comercial competitiu també a través d'un bon plantejament energètic de l'establiment de partida i, alhora, una gestió i conscienciació energètica adequades.

Fèlix Xavier Arbelo i Román

Cap d'Assessoria de Medi Ambient de la Cambra de Sabadell

Amb el suport de:



AJUTS I SUBVENCIONS

Precisament l'Institut Català de l'Energia (ICAEN) ofereix diversos programes i línies d'ajut per al foment de mesures d'estalvi i eficiència energètica adreçades al sector comercial. A títol d'exemple, per a la realització d'auditories energètiques, adquisició de tecnologies eficients a l'enllumenat exterior, interior i de façanes, millora de l'eficiència energètica de les instal·lacions tèrmiques i ascensors, així com per a la rehabilitació energètica de l'envoltant tèrmica dels edificis terciaris. Cada línia d'ajut, amb els seus respectius percentatges de subvenció, que oscil·len entre 22 % i 75 % i fins un màxim pre-establert de 3.500 EUR fins a 200.000 EUR. L'any 2010 l'ICAEN posa en marxa el pla Renova't, que té com a objectiu promoure una renovació massiva mitjançant tecnologies innovadores en enllumenat interior de comerços. El Pla tindrà una dotació econòmica de 3,5 MEUR i la subvenció serà el 30 % del cost elegible.

COMERÇOS

AMB DATA DE CADUCITAT

El màrqueting i la promoció de vendes té des de fa poc una nova vinculació amb els espais comercials de les ciutats. Es tracta de les *pop-up stores* o botigues efímeres, una nova tendència provinent dels Estats Units que utilitza com a principal reclam "l'ara o mai". N'hi ha de diversa mena, però totes coincideixen en un punt: tenen data de caducitat.

Cada dia són més les marques que s'atreveixen a utilitzar noves estratègies per donar-se a conèixer i per mantenir el contacte directe amb el seu client. Fiat, Nike, Comme des Garçons, Adidas, Dom Perignon o el canal de televisió Fox, tot pot tenir cabuda dins un univers creat entre 4 parets.

Lluís Martínez-Ribes, professor d'ESADE i soci de Martínez+Franch Consultores, defineix el concepte: "Es tracta d'una forma de promoció de vendes en forma de botigues en les quals conviuen 2 aspectes simultanis: la durada efímera de la seva existència i el factor sorpresa i l'emoció d'una manera més present del que seria habitual". Els propòsits poden ser tan diversos com "utilitzar un mitjà promocional, vinculat a oferir una experiència motivant i sorprenent, crear un esdeveniment que tingui repercussió mediàtica, fer un test real de mercat en relació amb una nova línia de productes, una nova col·lecció o un nou servei que es vol llançar, o el fet de comptar amb un mitjà multisensorial (la botiga) per desenvolupar una determinada marca de productes que no es venen habitualment a establiments propis", especifica Martínez Ribes.

La tipologia de la botiga depèn totalment i absolutament del client. Això es el que afirma Carlos Díaz Artola, director general de Pop Up Store Spain, empresa especialitzada en la creació d'espais efímers: "Una botiga efímera pot

estar vinculada a vendes o no, pot formar part d'una estratègia de comunicació més àmplia, de la qual la *pop-up store* és només una part, o pot ser que sigui l'estratègia en si mateixa".

I qui s'anima a crear una botiga efímera? Díaz afirma que al principi, com que la seva empresa estava especialitzada en màrqueting "de guerrilla", pensaven que

"Una botiga efímera pot estar vinculada a vendes o no, pot formar part d'una estratègia de comunicació més àmplia o pot ser que sigui l'estratègia en si mateixa"

serien les empreses petites o mitjanes que no poguessin gastar gaires diners les que s'hi interessarien i entrarien en el joc, però "a poc a poc t'adones que totes les marques volen invertir poc i generar molt soroll". Per això opina que qualsevol marca pot anar vinculada a una *pop-up store*. "La publicitat avui dia és assequible per a tot tipus d'empreses. Abans fer una gran campanya era reservat a grans marques, però avui dia qualsevol

pot fer una campanya de comunicació. A més, t'adones que fins i tot les grans marques també volen coses més petites. La botiga efímera és un híbrid a l'abast de qualsevol marca, malgrat que normalment s'hi atreueixen les marques més joves, que tenen un contacte més directe amb el client, que formen part de la seva vida i que l'acompanyen sempre. Però podria ser qualsevol marca, des de telèfons mòbils, mobiliari, roba, sabates, etc.", especifica. Entre aquestes, Martínez Ribes destaca la major predisposició de "les empreses que habitualment no disposen d'establiment propi i que venen productes a través de tercers o de web".

L'exemple *Monocle*

El cas és que gairebé qualsevol marca pot trobar un ús interessant i productiu a l'hora d'utilitzar un espai físic durant un temps determinat. La prestigiosa revista *Monocle*, publicació global que ja compta amb 2 establiments fixos, l'un a Londres i l'altre a Los Angeles, va decidir obrir aquest estiu durant un període de 3 mesos una botiga a Palma de Mallorca. A la botiga, a més de vendre-hi els seus productes, hi treballaven els mateixos redactors de la revista, que alhora interactuaven amb els clients. El procediment era el següent: el client entrava a la botiga, li demanaven com havia conegut la publicació, a què es dedicava, li ensenyaven tota la gamma



Monocle Shop a Mallorca, Nike a Àmsterdam i Pantone i GAP a Nova York

dels seus productes, el convidaven a una copa de vi, i amablement el deixaven marxar quan havien acabat. Sens dubte, una experiència que els aportava un coneixement absolut del seu consumidor i alhora els permetia oferir-li un tracte exclusiu i selecte, com la mateixa publicació. Per a la marca, l'experiència va ser més que positiva, tal com explica la responsable de relacions públiques de *Monocle*: "L'experiència de la botiga de *Monocle* a Palma va ser fantàstica. No només vam augmentar els beneficis mitjançant la venda dels nostres productes, sinó que també vam poder promoure la nostra revista entre un ampli espectre de consumidors locals i visitants –tot això al mateix temps que generàvem un valuós *feedback* cara a cara sobre el nostre negoci. Al voltant de 20 membres del nostre equip de Londres van regentar la botiga durant els 3 mesos i tots es van convertir en grans admiradors de la localització i la comunitat del barri de Santa Catalina". Un altre cas seria el de la botiga del canal Fox a Madrid, oberta el passat 29 d'octubre, a partir de la idea dels responsables del canal i de l'agència Bungalow 25, amb els objectius ben clars: mostrar amb un sol cop d'ull i d'una manera original els productes més insígnia de l'oferta televisiva de la companyia i anticipar algunes novetats que s'havien d'incorporar a la programació durant les setmanes i els mesos següents. A la botiga hi havia elements decoratius que feien referència a les sèries, venda de marxandatge i DVD, regals i concursos, i tot plegat ha suposat per a la marca un gran èxit segons els comentaris que els clients han anat deixant al llibre de visites del seu web <www.latiendaefimera.es>.

En l'àmbit del tèxtil no són poques les marques que s'hi han atrevit, entre les quals Nike. L'ensenyà internacional té més d'una experiència en aquest àmbit i recentment va obrir a Barcelona una botiga especialitzada en la seva línia d'*skateboarding*, que també va ser un èxit.

Però com es fa una botiga efímera? Per on es comença? "Crear una botiga efímera pot tenir 3 parts: la part del disseny que desenvolupa l'equip creatiu; l'execució i producció de la botiga, que depèn

“En una botiga efímera et pots gastar des de 15.000 EUR fins al que vulguis per a un projecte gran. En qualsevol dels casos és una inversió que et permet arribar a tots els mitjans de comunicació”

de les mides i característiques de la botiga, i la promoció. Tu pots tenir la *pop-up store* més bonica del món, però què passa si ningú no hi va. La mateixa botiga necessita promoció i en el nostre cas la fa un altre equip que s'encarrega de fer accions, sovint «de guerrilla», de sortir al carrer per generar interès. En cada cas cal buscar els mitjans de promoció adequats al que ofereix l'establiment”, explica Carlos Díaz.

Per a ell la creació d'una botiga efímera és “com decorar la teva habitació”, la possibilitat de tenir “un espai buit on et pots imaginar el que vulguis”. Només amb un condicionant: “Òbviament, dependrà del que t'hi puguis gastar i del que no. Però està allà, tens un espai i la imaginació pot arribar fins on les possibilitats et permetin. L'interessant de les botigues efímeres és que et permeten jugar amb la imaginació més del que ho pots fer amb una botiga fixa. Pots carregar molt un espai, donar-hi molta informació, però saps que tens una data de caducitat; si apliques el mateix concepte dia rere dia en una botiga, pot arribar a avorrir”. I si parlem de preus, caldria saber quina pot ser la magnitud de la inversió, malgrat que depèn en gran mesura de l'envergadura del projecte.

Segons Díaz, en una botiga efímera et pots gastar “des de 15.000 EUR per a una botiga petita de curta durada, fins al que vulguis per a un projecte gran. Cal tenir en compte que en qualsevol dels

RESTAURANTS I CLUBS DE NIT, TAMBÉ EFÍMERS

A l'estiu de 2009, el Palais de Tokyo de París, meca de la modernitat artística i cultural de la capital francesa, va acollir l'obertura del restaurant Nomiya, un establiment que romandrà obert només durant un any i que només disposa de places per a 12 comensals. El restaurant forma part d'un projecte de més envergadura anomenat Art Home, que pretén generar experiències inoblidables al voltant del menjar i que té darrere la marca Electrolux. La marca de whisky Chivas també es va apuntar a la tendència efímera amb un local a Madrid on es van programar activitats relacionades amb el món de la moda, art, música i gastronomia, des del 14 d'octubre fins al 3 de novembre. Una experiència que també va adoptar la luxosa marca de xampany francès Dom Perignon, que a la darrereria de 2007 va ser una de les primeres a atrevir-se i engegar The Ephemeral House of Dom Perignon, un espai d'estil minimalista on els visitants podien contemplar Claudia Schiffer fotografiada per Karl Lagerfeld.

casos és una inversió que et permet arribar a tots els mitjans de comunicació”. Un fet que implica que les coses s'han de fer bé, tal com remarca Martínez-Ribes: “Si una empresa no oblidia que aquest mitjà de promoció impacta directament en la marca (per a bé i per a mal), cal fer un desemborsament important, que a nivell comptable és una despesa, no una inversió. Obrir una botiga efímera d'una manera miserable es pot pagar molt car. Ara bé, el cost pot ser menor que fer una campanya de publicitat ordinària per televisió”.

Pel que fa als costos, cal tenir en compte que la situació actual del mercat immobiliari pot ser un punt a favor a l'hora d'engegar aquesta iniciativa, ja que com assenyala Martínez-Ribes, “en aquests moments hi ha molts locals desocupats i a preus inferiors que fa 2 anys, per la qual cosa les possibilitats d'utilitzar-los encara és més gran”.

Per a Díaz, “és un avantatge, perquè han augmentat les opcions i han disminuït els preus, però els lloguers continuen sent complexos. Com a punt positiu, cal tenir en compte que la persona que lloga hi surt guanyant, perquè el local es queda com nou, sovint amb millors condicions de les que tenia abans; per tant, les possibilitats de llogar-lo després de l'acció augmenten. A més, normalment

se'ls paga més del que els amos guanyarien per llogar-lo un mes.”

Al final, aquesta inversió té com a objectiu final la proximitat amb el consumidor,

Quan la gent s'adona que la marca està fent un esforç per comunicar-li alguna cosa d'una manera diferent, ho agraeix. El consumidor ho valora molt perquè no hi està acostumat

dor, comunicar de primera mà i tenir-lo content, i sembla que la fórmula ho aconsegueix: “Quan la gent s'adona que la marca està fent un esforç per comunicar-li alguna cosa d'una manera diferent, ho agraeix. El consumidor ho valora molt perquè no hi està acostumat; cal tenir clar que el consumidor avui dia té tot el poder i, si no el cuidem de la manera correcta, el podem perdre”, sentència i finalitza Carlos Díaz.

PROGRAMA PROFIT: BON SERVEI EN CATALÀ

Buscar l'excel·lència en l'atenció al públic als establiments de Catalunya exigeix considerar diversos aspectes de les aptituds dels treballadors. D'una banda, el coneixement del català, i, de l'altra, les tècniques pròpies d'un determinat ofici, sempre per garantir un bon servei. Sovint, la restauració, l'hoteleria o el comerç són sectors amb un gran nombre de treballadors immigrants que en alguns casos no han rebut cap tipus de formació.

La necessitat de comptar amb personal ben preparat que presti l'ofici de l'atenció al públic i satisfaci les necessitats de la clientela, que sigui capaç d'entendre el que significa "un cafè amb gel" i alhora el pugui servir correctament, va instar els departaments de la Vicepresidència, el d'Innovació, Universitats i Empresa i el d'Acció Social i Ciutadania, a engegar el programa Profit (programa per orientar la formació integral dels treballadors).

Aquest programa, que neix el 2008, té com a principals objectius potenciar la formació i el reciclatge de professionals de la restauració; formar els treballadors i les treballadores de la restauració en l'atenció al client i la qualitat de servei; fomentar la llengua catalana com a llengua d'oportunitats i de dret social, i promoure'n l'aprenentatge i l'ús, especialment en el món laboral, i finalment, garantir que tothom pot exercir el seu dret a utilitzar el català en qualsevol situació i assegurar el compliment del marc legal vigent.

Profit va adreçat a gent que no té formació específica quant a servei i llengua i pretén reforçar la idea que la formació és la manera idònia d'accedir a càrrecs superiors, sent una gran oportunitat per a tots els alumnes del programa. El programa es desenvolupa actualment en 4 sectors: restauració, comerç, fleca i pastisseria i hoteleria.

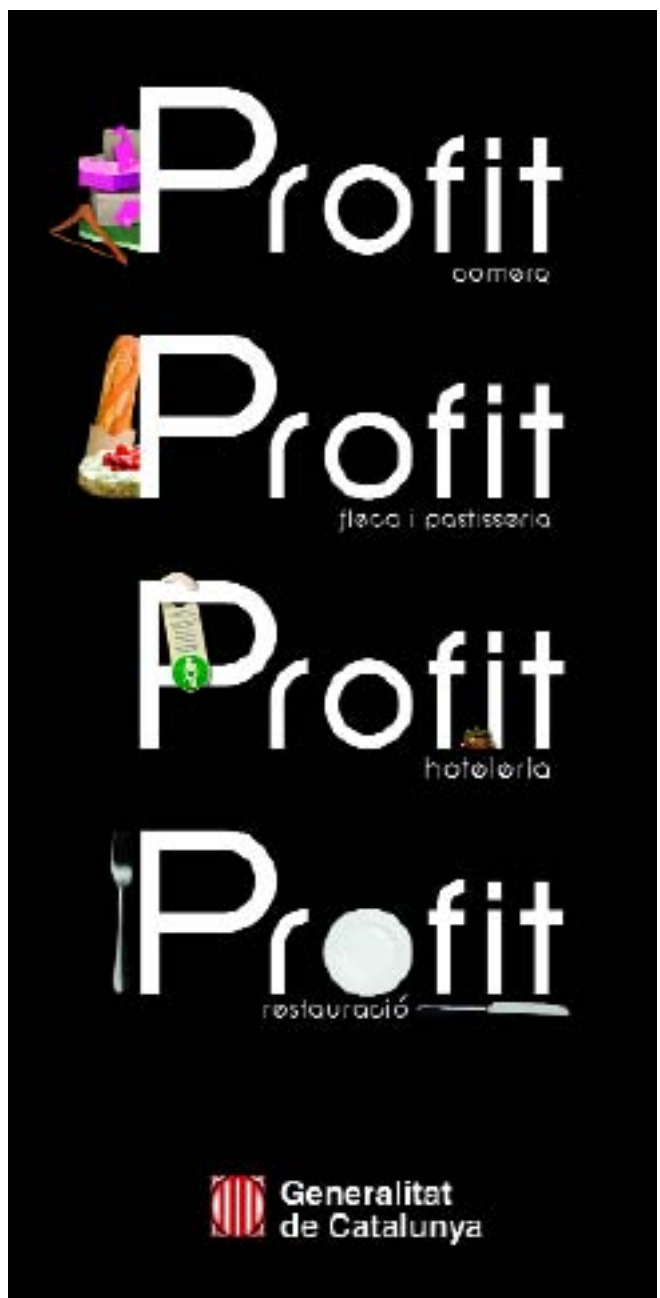
El primer sector va ser el de la restauració i fins avui ja s'hi han dut a terme 199 programes, amb més de 1.700 alumnes. Poc després s'hi va incorporar fleca i pastisseria (14 cursos i 270 alumnes), hoteleria (31 cursos i 300 alumnes) i recentment s'ha dut a terme el programa pilot en l'àmbit del comerç, específicament per a establiments de moda i complements. El programa va començar l'abril del 2008 i fins al moment s'hi han obtingut molt bons resultats.

La singularitat més important d'aquest programa és la fusió de les tècniques de servei amb l'apartat d'aptituds lingüístiques. Així, el programa Profit es configura com una primera píndola de formació de 20 hores lectives (10 de tècniques de servei i 10 d'actituds i recursos lingüístics), en la qual, pel que fa al català, els alumnes no reben únicament classes de català, sinó d'aptituds lingüístiques fàcilment aplicables al seu treball.

"D'entrada es busca que els treballadors entenguin que han arribat a un país que tot i ser Espanya té una llengua pròpia, que als catalans els agrada ser atesos en català i que a nivell social han d'intentar integrar-se en aquesta llengua perquè els

aportarà beneficis, els seus fills aniran a l'escola i aprendran català, tenen un ajuntament, hauran d'anar al metge, entre d'altres", expliquen des del Departament d'Innovació.

Una altra de les característiques del programa és que els cursos s'imparteixen als mateixos establiments i són els tècnics els qui s'adapten a la disponibilitat de les empreses. Els formadors es desplacen al lloc on se sol·licita el curs i es decideixen horaris i dies amb l'empresari i s'adapta la formació en funció de les necessitats de cada establiment.



LA VANGUARDIA

REBAIXES INTEL·LIGENTS

Malgrat que a causa de la crisi les promocions esquitxen els establiments comercials tot l'any, les rebaixes continuen acumulant un terç de les vendes anuals i es converteixen en un dels punts culminants de l'any per al sector, pràcticament una "tercera temporada". Les vendes en rebaixes poden assolir el 30 % del volum total de l'any i el risc de dinamitar totalment el marge s'ha multiplicat per efecte de la crisi. Una estratègia específica i planificada de les rebaixes pot mantenir els marges fins i tot un 40 % i reduir l'estoc un 75 % més que si l'establiment es limita a posar un cartell estàndard a l'aparador i esperar que els caçadors de gangues entrin a la botiga.

L'objectiu de qualsevol establiment comercial en època de rebaixes és vendre el màxim possible amb el menor descompte possible, pensant sempre en el marge. "Les rebaixes no poden ser regalar els productes per acabar els estocs; és bàsic mantenir-hi el marge", assegura Andreu March, assessor de màrqueting visual i professor d'Escodi (Escola Superior de Comerç i Distribució) i que imparteix cursos especialitzats a comerciants per treure el màxim partit a la temporada de rebaixes.

Encara que les rebaixes duren per llei 2 mesos, el professor March s'inclina per concentrar aquest període, ja que és en les 2 primeres quinzenes quan s'obtenen els beneficis més grans. "Les peces que no hagin venut el primer mes, pràcticament l'has de regalar i a més distorsiona la resta de productes de l'establiment en conviure amb les peces de temporada", adverteix

Andreu March. Una camisa de 100 EUR sembla molt més cara si a la mateixa botiga n'hi ha d'altres que costen 25, encara que siguin d'altres temporades.

El calendari estratègic de rebaixes del curs que el professor March imparteix a comerciants preveu una primera fase (les 2 primeres setmanes) de compra per impuls, en la qual l'establiment capta l'atenció dels caçadors d'ofertes. "Si no s'elabora una estratègia definida, allà s'acaben la rebaixes, però l'objectiu és continuar venent les 2 setmanes següents i no rebentar els preus des del primer dia", assegura. La manera de fer-ho és "captar clients a través de diferents impulsos, no només del preu". Per això recomana reorganitzar l'espai de la botiga seguint diferents criteris: hi ha peces que s'han d'ordenar per preu, però n'hi ha d'altres que és millor diferenciar-les per marques o per gamma a fi de captar el client que busca peces o marques concretes a preus assequibles, que solen gastar més diners que no les "fures de gangues".

Casas Sabaters és tot un especialista a transformar el seu establiment en època de rebaixes, durant les quals tot el producte que no han venut durant la temporada es col·loca estratègicament ordenat per talles i a l'abast del client, que pot emprovar-se tots els parells que vulgui en poc temps. També concentren en un racó el producte estrella de la temporada del qual hi ha més estoc i té més bona sortida [...].

Expansión

EL LUXE VESTEIX LES SEVES REBAIXES DE VENDES ESPECIALS

Les marques de gamma alta s'avancen a les rebaixes amb promocions privades i agressius descomptes en les seves peces, que aquest any assoleixen el 50 %, amb l'objectiu de pair els durs efectes de la recessió.

Aconseguir una invitació per a la venda especial d'una casa d'alta costura és tot un repte a París i les targetes personalitzades s'intercanvien entre els clients. A Espanya, en canvi, acudir a un esdeveniment d'aquest tipus és una mica més fàcil. Durant les darreres setmanes, el correu ordinari i el correu electrònic no han deixat de transmetre invitacions de part de noms que van des d'Hermès fins al madrileny Carlos Díez. Ensenyes de luxe i de gamma alta aprofiten el Nadal per elevar les seves vendes i desfer-se d'una part del seu estoc avançant-se a les rebaixes.

Marques com Loewe (del grup LVMH) i Bottega Veneta (PPR) van llançar aquestes accions a començament de desembre. Fonts del sector expliquen que les empreses de luxe han avançat aquest any les seves vendes especials, a les quals conviden els seus millors clients perquè comprin articles amb descomptes, ja que la paraula "rebaixes" no es pot utilitzar fora del període oficial.

Copes de xampany i pianistes en botigues obertes fora de l'horari habitual amb una "especial atenció" dels dependents, serveixen els comerços per incentivar les vendes. Però segons el parer de Lluís Sans, propietari del comerç barceloní Santa Eulàlia, "el luxe ha d'anar amb compte, perquè pot perjudicar clients fidels que compren en temporada".

[...] El canal multimarca, en canvi, sol respectar més el període oficial de rebaixes, "llevat d'anys com el 2008, en què la crisi va agafar per sorpresa tot el món", explica un comerciant.

"El pitjor enemic de les marques és l'estoc, i el luxe ha de liquidar-lo i alhora cuidar la seva imatge, en una equació d'encaix difícil", explica el propietari de Santa Eulàlia. Per això, alguns *showrooms* de marques de dissenyadors han optat aquest any per organitzar vendes conjuntes a mitjan desembre, amb noms com El Delgado Buil, Carlos Díez, Ailanto i Gori de Palma, entre d'altres. La dissenyadora Alma Aguilar ha venut les seves peces de temporades anteriors, de passarel·la i complements amb descomptes del 70 % al seu "mercat ambulant nadalenc" [...].

GALERIA DE COMERCIANTS

UNA PAPERERIA AMB HISTÒRIA



Entrada de la llibreria que ja té noranta anys

El paper és molt antic, es diu que la primera localització de paper utilitzat per contenir un missatge data del segle VIII aC, fou trobat a la Xina i es tractava d'una peça d'uns 10 centímetres quadrats. Molta història ha succeït des de llavors, però el cert és que malgrat la constant digitalització de la nostra vida, encara continuem utilitzant el paper com a suport per escriure, tant a mà com per imprimir. A més, i encara que llegim molt en pantalla, continua sent el principal format de lectura, ja sigui com a llibre, diaris o llibretes.

De la venda del paper sorgiren les papereries. I en concret, al centre de Sabadell se'n troba una que ja fa molts anys que funciona. "El meu avi era aprenent del

comerç des de molt petit. En un moment donat el propietari es va ficar al tèxtil, que era el que en aquell moment funcionava, i el meu avi va comprar el negoci", explica la Sílvia, tercera generació d'aquest negoci familiar que data del 1920. Actualment són 2 els negocis que s'han configurat: d'una banda, la papereria i, de l'altra, la vessant d'impremta i arts gràfiques. Són 2 negocis vinculats, però que es mantenen separats.

El lema de la Papereria Figuerola intenta ser "Tot el que busquis, ho trobaràs", per això al llarg dels anys han diversificat el catàleg fins a disposar d'un ampli ventall de productes que van des de material d'oficina, material escolar i papereria, un ampli assortiment de papiers, sobres i

cartolines de colors, a més d'objectes de regals, com ara estilogràfiques i bolígrafs. En temps difícils, un dels avantatges del negoci és la vasta amplitud de preus dels seus productes: "El client hi pot comprar des d'un bolígraf, una llibreta de 10 EUR o fins i tot un producte de luxe". I darrerament un dels productes estrella des de fa uns anys són les llibretes Moleskine. La Sílvia afirma que "és curiós, perquè fa molts anys que existeixen, però de cop s'han posat de moda i es venen moltíssim. De fet, al novembre ja no ens quedaven agendes del 2010". Un fet que podria demostrar que malgrat l'Iphone i altres dispositius electrònics en el terreny de les agendes, el paper continua sent important per organitzar l'activitat diària professional o personal de les persones.

A pesar de la crisi i les obres del carrer on està situada la papereria, que en aquests moments afecten negativament el negoci, des de Figuerola són optimistes i pensen a continuar endavant. "Tenim molta il·lusió i ganes de continuar amb el negoci familiar, fins i tot hi tenim previstes unes reformes", explica la Sílvia. El fet és que a la papereria, d'uns 200 m², hi treballen 15 persones i tot fa pensar que serà un d'aquells comerços que podrà celebrar els cent anys.

Cati Bestard

FITXA:

PAPERERIA FIGUEROLA

Pg. de la Plaça Major, 70
08202 Sabadell
Tel. 937 26 0 544

Visca Barcelona,
la millor botiga del món!



**Visc a una
ciutat on els
botiguers són
molt més que
botiguers.**

Perquè saben el que m'agrada i m'aconsellen, perquè
tenen productes de qualitat, perquè donen caràcter a
la meua ciutat... i a més són ben a prop meu.