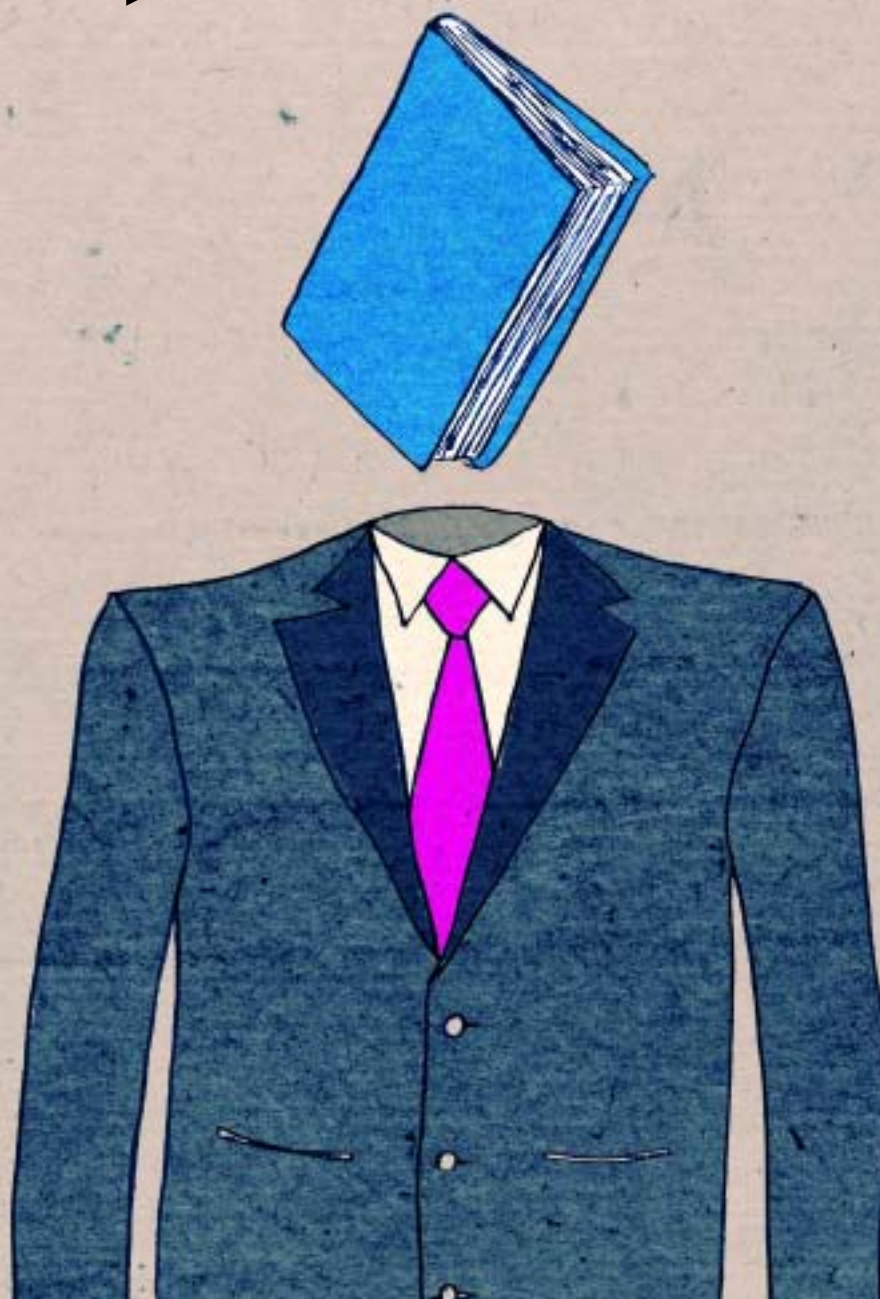


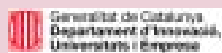
any: 13
número: 150
juliol-agost de 2010

 Consell General de Cambres de Catalunya

INFORMATIU COMERC

Formació, una aposta de futur



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

Robert Valls
Vanessa Pérez

Fotografia i il·lustracions

Joan Morejón
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

Gràfics 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.: 902 21 96 76
Fax: 977 240 900
www.cambratagn.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 ☐

S U M A R I

- 6** Portada:
Formació,
una aposta de futur



- 16** El turisme busca
la complementarietat
de l'oferta
- 18** Guissona, el triomf
de la qualitat assequible
- 22** Tèxtil: un sector
en ebullició constant
- 27** Galeria:
Barruquet, de Terrassa

LA FORMACIÓ, LA PRIMERA PALANCA

El model comercial català es presenta com un èxit assolit per tot el sector, juntament amb les forces polítiques i socials que han sabut interpretar-lo i conrear-lo. En aquest model s'emmirallen moltes associacions de comerciants arreu del món i fan molt ben fet. Però aquest esforç col·lectiu de país exigeix fer un salt cap endavant si es vol mantenir. Qualsevol objectiu de millora de la competitivitat, de la internacionalització, del dimensionament de les empreses comercials catalanes i de la imatge de la professió, passa per dotar-nos d'una estructura de formació adaptada al nou perfil empresarial. Gran part dels actors del sector comercial han arribat a la conclusió que es tracta de la primera palanca.

Tenim una bona oferta formativa i això no es pot negar. Però al document *Reptes i necessitats de formació en el sector comerç*, que acaba de presentar Barcelona Activa, es palesen els reptes que tenim; en la jornada en què es va mostrar tota l'oferta formativa comercial, tots els actors van estar-hi d'acord. Quan estem parlant de formació, ens referim als coneixements sobre el desenvolupament de la feina, idiomes, etc., a les actituds dintre dels equips, davant els clients, etc.

El primer repte enfoca la formació universitària: oferir una proposta seriosa de grau i postgrau en la línia de Bolonya, que vol dir d'alta qualitat i europea. El segon, dignificar els graus de formació professional, per tal que esdevinguin ofertes veritablement professionalitzadores per a aquells que vulguin seguir una carrera comercial en els nivells mitjà i de base. El tercer, molt avançat en algunes de les companyies que van intervenir en la jornada esmentada, és la formació *in house* que ofereixen les empreses de forma permanent als seus treballadors perquè estiguin preparats per assumir adequadament la feina i les innovacions que apliquen.

Aquests continguts compten amb institucions empresarials, públiques i universitàries amb capacitat de posar-los a l'abast. Només val a dir que cal evitar les duplicitats per esmerçar adequadament diners privats i públics i cercar les màximes sinergies possibles al servei d'un sector rellevant.

ISAK ANDIC EXPLICA ALS EMPRESARIS GIRONINS LES CLAUS DEL SEU ÈXIT



El fundador de Mango va explicar com va fer créixer la seva empresa

La primera de les conferències del cicle del centenari de la Cambra de Girona va comptar amb un protagonista d' excepció: Isak Andic, president de Mango, que va explicar la seva filosofia empresarial i com l'aposta exterior, entre altres factors, ha estat una de les claus d'èxit d'una de les multinacionals catalanes més conegudes.

Andic, que gaudeix de la virtut de ser un comunicador nat, va explicar els seus inicis en el món de la venda de roba a la Barcelona de final dels anys setanta i com va anar prosperant gràcies a reinvertir tots els diners que guanyava. L'any 1984 va donar un gir a la seva empresa i va crear una marca pròpia, franquícies i un sistema de venda en dipòsit. L'any 1995 va crear un centre logístic de distribució que li

va permetre internacionalitzar-se, tant pel que fa a les botigues com pel que fa a centres de producció. Avui dia, l'empresa disposa de 1.500 botigues, 8.000 empleats i punts de venda als 5 continents.

El president de Mango va fer un resum de les polítiques que estan desenvolupant per superar la crisi. Polítiques que tot empresari pot aplicar a la seva pròpia activitat: aprendre dels errors, donar més valor a la marca (en el seu cas, creant fa 2 anys un Premi Mango lliurat per famosos i iniciant les desfilades), innovar apostant per les noves tecnologies i, sobretot, aprendre a delegar. En aquest sentit, va explicar que va donar la condició de socis als directius de la seva empresa i va crear consells de direcció.

En el torn de preguntes dels assistents, Andic va explicar que, per evitar que el negoci perdi agilitat, cada 5 anys impulsen una renovació total de l'empresa i, a més, les retribucions de tots els departaments són variables. Pel que fa a la producció, actualment la meitat de la seva roba ve de la Xina, però considera que aquest fet no condiciona que demà vingui d'un altre lloc. De totes formes, va elogiar la capacitat de treball dels xinesos, amb una productivitat molt per sobre de l'existent a Catalunya.

Als nous emprenedors, els va recomanar que desenvolupin una activitat empresarial que els agradi: així el treball es converteix en un joc. I va afegir que no els faci por ser empresaris i que sempre estiguin predisposats al canvi, que siguin agosarats. Però també eficients, disciplinats, que apostin per la millora contínua, l'exigència i la pressió, l'honestedat, la rapidesa i que disposin sempre de bona informació, que viatgin, facin esport i, sobretot, tinguin clares les prioritats i comencin cada dia amb les coses més importants. L'objectiu de la Cambra amb aquest cicle és que les personalitats convidades facilitin a les empreses gironines una visió global i de futur dels diversos aspectes que afecten el món de l'empresa i de l'economia, per tal que els empresaris disposin d'una valuosa informació per planificar estratègies que els ajudin a concebre a llarg termini polítiques comercials, sistemes de producció, finançament o estructura interna, d'acord amb les necessitats futures de la societat.

CONSTITUÏT EL PLE DEL CONSELL DE CAMBRES DE CATALUNYA



Els membres del nou Ple el dia de la seva constitució

Com a punt final del procés electoral encetat aquesta passada primavera, el passat 20 de juliol es va constituir el Ple del Consell General de Cambres de Catalunya. Durant l'acte de constitu-

ció se'n van elegir el Comitè Executiu, que va quedar integrat per: Miquel Valls, president; Domènec Espadalé, vicepresident; Antoni M. Brunet, tresorer, i Joan H. Simó, Albert Abelló i

Xavier Ribera, vocals. El Ple del Consell està, a més, format per 26 membres, entre els quals hi ha els presidents de les cambres i 13 membres més, designats a l'efecte per aquestes.

LES CAMBRES APOSTEN PER REDUIR LA BUROCRÀCIA

I precisament el renovat Consell de Cambres de Catalunya ha anat per feina i ja ha signat amb el Departament d'Innovació, Universitats i Empresa un conveni de col·laboració, a través del qual es crearà un grup de treball per a la implantació de la finestra única empresarial. Des del Consell General de Cambres de Catalunya es venia reclamant des de fa anys la necessitat de simplificar els tràmits per afavorir la creació d'empreses i que les empreses

no haguessin de destinar recursos excessius per poder complir la normativa. Aquest ha estat un dels acords als quals s'ha arribat durant la reunió de seguiment de la comissió mixta, creada el gener de 2009 arran del conveni marcat signat entre el Govern de la Generalitat i les cambres de comerç catalanes. Durant la trobada s'han definit les activitats prioritàries que cal impulsar els propers mesos, com ara la implantació de les TIC a les empreses o la gestió de

les pràctiques dels alumnes de formació professional i universitaris a les empreses. Les cambres de Catalunya estan treballant per apropar a les necessitats de les empreses, tant els estudis de formació professional com els estudis de grau derivats de la implantació de l'Espai Europeu d'Educació Superior, així com també una més gran coresponsabilització de les empreses perquè aquests ensenyaments assolixen una major qualitat.

FORMACIÓ, CLAU DE FUTUR

Sector dinàmic com pocs, amb un important pes a l'economia del país, el comerç s'enfronta al repte definitiu de plantejar la formació que reclama el nou perfil empresarial. Una cosa és ben clara: el futur passa per la formació.

Tradicionalment, el comerç ha estat una de les activitats econòmiques més rellevants de Catalunya i representa una bona font d'ocupació, ja que compta amb 285.400 treballadors, o el que és el mateix, el 14 % de l'ocupació total. De fet, el comerç és un sector altament feminitzat, en el qual les dones representen el 60,8 % de l'ocupació i, en relació amb l'edat, la majoria té entre 25 i 44 anys. Amb tot, el sector ha de combatre alguns mals endèmics, com són l'alta rotació dels treballadors i la baixa formació del personal que hi treballa.

Durant la jornada *Estratègies en el Retail en temps de crisi* organitzada per la Cambra de Barcelona, en col·laboració amb l'Ajuntament de Barcelona, ja va quedar clara la necessitat del sector comercial de saber adaptar-se amb rapidesa a les noves dinàmiques de consum, al canvi d'hàbits i a la competència creixent. I per aconseguir-ho, òbviament, una de les claus és la formació a través d'un constant reciclatge professional. En aquest mateix sentit, l'Ajuntament de Barcelona, a través de Barcelona Activa, va organitzar una jornada que, amb el títol de *Reptes i necessitats de la formació en el sector del comerç*, va voler posar de manifest la importància que té la formació en l'èxit de les apostes empresarials. Durant la jornada es va presentar l'*Estudi qualitatiu per a la identificació de reptes i necessitats de formació en el sector del comerç*. Aquest informe representa una valuosa eina per aconseguir una

millor eficiència empresarial en un context com l'actual. Així, almenys, ho creu la gerent de Comertia, Elisabet Vilalta, quan assenyala que “davant un consumidor molt exigent, informat i assessorat, la formació és més necessària que mai”.

L'oferta formativa

Des de l'inici, la formació per al comerç, tant pel que representa de quantitat com en continguts, s'ha trobat amb importants mancances en l'adequació de l'o-

**Les competències
més demanades
són les transversals:
idiomes adaptats a
la venda, ofimàtica,
atenció al client
i gestió bàsica
de l'establiment**

ferta formativa a les necessitats del sector. A més, actualment es troba diluïda, ja que són diversos els agents que hi participen. D'una banda, l'Administració pública; d'una altra, els sindicats, les patronals i les empreses.

De fet, a hores d'ara la formació s'estructura en 3 grans àrees: la formació professional reglada, gestionada des de l'Administració educativa; la formació

ocupacional, gestionada des de l'Administració laboral, i la formació continuada, impartida per organismes públics i privats per garantir el reciclatge dels professionals en actiu. Segons la responsable de Formació, Comerç i Turisme de la Cambra de Barcelona, Maria Segarra, “és la formació empresarial, la que cal mantenir des del punt de vista cameral, i ajudar en la presa de decisions els qui han de gestionar els seus negocis. Aquest és el nostre valor afegit i és el que ens permet diferenciar-nos, perquè la nostra missió és formar els empresaris”. Així doncs, a Catalunya aquest tipus de formació s'ofereix des dels ajuntaments, diputacions, cambres de comerç, patronals –Pimec, Comertia, Cecot–, sindicats –UGT, CCOO, etc.–, escoles de comerç –ESCODI–, associacions i agrupacions de comerciants, etc. A més, també ofereixen formació reglada aquells centres que imparteixen els cicles formatius de comerç i màrqueting –formació professional– i les diverses universitats públiques i privades.

El *retail* és, en qualsevol cas, un sector amb poca tradició formativa. “És un sector que s'ha caracteritzat per empreses familiars de poca dimensió que no tenien l'oportunitat de poder formar-se amb programes de llarga durada i que intentaven fer-ho a través d'accions formatives de curta durada i molt orientades a algun procés específic”, sentència Rosa Colomé, codirectora del Màster en *retail* de l'ESCI. Aquesta formació,



La formació ha d'aconseguir ser atractiva tant per a empresaris com per a treballadors

L'han assumida les institucions públiques, com ara les cambres catalanes amb els seus programes orientats a professionals/propietaris del sector comercial.

A banda dels tradicionals cursos de formació, les cambres, i en aquest cas la de Barcelona, ja fa anys que van anar més enllà amb programes com el d'especialització d'assessors tècnics comercials. Entre els seus objectius destaca formar professionals capaços d'assistir tècnica-ment els diferents operadors del sector del comerç i la distribució, i formar empresaris i directius dels negocis de la distribució en àmbits com ara la gestió de l'empresa, l'animació i la promoció, i la gestió del territori. Una titulació reconeguda per la Universitat Politècnica de Catalunya. La Cambra de Girona també ofereix aquest programa, però en aquest cas el reconeixement prové de la Universitat de Girona.

Per la seva banda, la Diputació de Barcelona, en col·laboració amb l'Institut de Formació Contínua de la Universitat de Barcelona, iniciarà el proper mes d'octubre la primera edició del Màster *city retail & management*, amb l'objectiu d'aportar coneixement teòric i pràctic a la gestió del comerç urbà i dels mercats municipals.

L'Escola Superior de Comerç i Distribució (ESCODI) imparteix el Postgrau en direcció i gestió de fires i el Curs de direcció estratègica de centrals de compres i serveis, senglés títols atorgats per la UAB.

Com a novetat d'enguany, l'Escola Superior de Comerç de Costa (ESCC) ha presentat el primer curs que s'imparteix a Catalunya dedicat a l'ordenació territorial i sectorial de les activitats comercials i de serveis. El curs, certificat per la URV i coordinat per l'exdirector general de Comerç Jaume Angerri, va especialment adreçat a tècnics municipals i responsables d'associacions comercials i de serveis. Interessant també és l'oferta de l'escola Elisava, amb el Màster en disseny de *packaging* i el Màster en disseny de l'espai comercial (*retail design*).

De la mateixa manera, també resulta interessant l'oferta de les escoles de negocis, normalment focalitzada en els quadres directius o professionalitzats especialitzats. És el cas d'EADA i ESCI. Rosa Colomé, de l'ESCI, explica que el programa va néixer l'any 2007 "fruit de l'alerta d'empreses de *retail*, com Mango i d'altres de Comertia, que van expressar la necessitat de crear una formació universitària específica per capacitar els professionals del sector". De fet, "a més de traslladar el *know how* a l'aula amb professionals del sector, permet als participants aplicar-los a la realitat empresarial", afegeix Colomé. Per tant, està en consonància amb la demanda de més pràcticitat dels estudis feta pels agents del sector comercial.

El peix que es mossega la cua
El principal obstacle, però, és que enca-

ra hi ha massa comerciants que no veuen atractiva la formació i no la creuen necessària. I a aquest fet se suma la rotació de personal. De fet, són moltes les persones, sobretot joves, que consideren el comerç com una opció de treball a temps parcial durant el transcurs del seu període formatiu o bé que veuen el sector com una sortida laboral fàcil en finalitzar els estudis primaris o secundaris.

Així doncs, els darrers anys la incorporació de persones al món del comerç s'ha produït des de la perspectiva d'una ocupació temporal, i la causa principal radica en la baixa valoració social de la professió. Això ve donat perquè els treballadors no consideren que els horaris i la retribució siguin prou atractius, entre altres causes. També cal tenir en compte que l'elevada rotació genera costos, tangibles i intangibles, llasta la productivitat de les empreses i en fa minvar el potencial competitiu. Tot contribuint al desprestigi de la professió, com també el fet d'incorporar al sector persones poc motivades que ofereixen una baixa atenció al client.

Ara bé, la conjuntura actual fa que la permanència dels treballadors sigui superior que en el cicle anterior. I a més, que hi hagi un excés de candidats al sector comerç. Però la necessitat de bons professionals, motivats a desenvolupar una carrera professional en el món del comerç, continua existint. Així doncs, per raó de la sobreoferta de candidats, ara la formació és considerada un factor

LES CLAUS DE LA FORMACIÓ

En l'estudi presentat a la jornada organitzada per Barcelona Activa es diu literalment que, "a diferència de qualsevol sector professionalitzat, al comerç no existeix una oferta formativa reglada que garanteixi suficientment els coneixements per tal de desenvolupar la professió amb garanties de qualitat". Així, s'hi assenyalen els problemes següents:

- Els treballadors no consideren la formació com a complement necessari per seguir una carrera professional al sector. Generalment, un treballador format obtindrà la mateixa remuneració i desenvoluparà les mateixes tasques que un que no s'hagi format.
- Els horaris laborals del sector dificulten la formació fora del lloc de treball. La formació es percep com una dificultat addicional a l'hora de conciliar la vida personal i professional per als treballadors.
- L'alternativa, la formació en horari laboral, és vista per l'empresariat com un cost en comptes d'una inversió. Especialment en microempreses, ja que deixa l'establiment sense personal suficient.
- L'empresariat, especialment de les estructures comercials de menors dimensions, no valora de forma diferencial la formació, però sí l'experiència. El motiu és la poca adequació dels coneixements adquirits als cursos.
- El moment actual és crucial per a la creació d'una oferta formativa reglada o homologable. El motiu és el treball que s'està realitzant en la definició de les qualificacions professionals. En aquest sentit, s'apunta que és imprescindible que les competències associades als diferents nivells professionals siguin les adients i que els diferents agents reconeixen que l'èxit de la formació reglada passa per l'entesa entre agents i Administració.

diferencial i, aquesta, s'erigeix com un impuls a la professionalització del sector.

Prestigiar la professió

La viabilitat de la professionalització del sector passa per aplicar una política en recursos humans que, segons l'estudi presentat pel consistori barceloní, se centri en 3 eixos clau: prestigiar la professió, explicar als nous empleats la realitat del comerç i, sobretot, deixar clar que no tothom pot ser comerciant. Cal posar fi a la idea que en el món del comerç qualsevol pot fer carrera professional.

A l'hora de prestigiar la professió, tal com explica Vilalta, només cal recordar el que diu la llista de *Best places to work 2010*: "S'hi observa que hi ha empreses de *retail* ocupant els primers llocs".

Així doncs, la carrera professional hi és possible, per bé que des de les associacions professionals de comerç s'hi han apuntat diversos obstacles. D'una banda, la manca de transposició de l'experiència, les competències i la formació, ja que actualment és molt complicat

certificar la professionalitat i la vàlua d'un treballador del comerç. D'altra banda, la transformació del botiguer en empresari és clau per a l'èxit del negoci i no tothom té els coneixements per fer aquest salt endavant en la seva carrera professional. Per tant, la clau de tot plegat està en la formació. Segons Maria Segarra, a Catalunya tenim bons professionals en el sector, però "hi ha el repte de la formació continuada, no tant respecte de les capacitats com pel que fa a la detecció de possibilitats. És aquí on farem que el sector guanyi prestigi i es pugui reposicionar. Ara bé, hi ha empreses del sector que ja ho estan fent, i molt bé, per cert".

Una de les empreses que des de l'inici ha atribuït a la formació el seu valor diferencial ha estat el Grup Raffel Pages. L'any 1976 va obrir el primer saló a Barcelona i el 1992 ja va obrir el primer centre exclusiu per formar els futurs estilistes perruquers de la companyia. Actualment el Grup Raffel Pages és una de les 10 principals ensenyances del món i

compta amb 115 salons a Espanya, París (França) i Ferrara (Itàlia) i 4 acadèmies de formació (3 a Espanya i una a Romania). A més, acaba de posar en marxa un nou projecte de formació a Bulgària, al campus de la Universitat d'Arts i Oficis de Bucarest, en aliança amb la Fundació Nacional UDECOM. Segons Carolina Pagès, directora de Raffel Pagès, "tots els nostres franquiciats han de passar pel nostre centre de formació, ja que a banda de ser bons perruquers, han d'aprendre altres competències, com atenció al client, gestió empresarial...". De fet, explica Pagès, "només a través de la formació podem aconseguir que tots els locals tinguin la mateixa imatge corporativa".

D'altra banda, Eva Gazardo, secretària de Comerç de la UGT, afirma que "cal vetllar perquè tota la formació es faci dins l'horari laboral dels treballadors, ja que aquesta millora també repercuteix en el benefici de l'empresa".

Tot i això, segons que es va posar de manifest a la jornada organitzada per Barcelona Activa, "en els últims anys la incorporació de persones al món del comerç s'ha realitzat des de la perspectiva d'una ocupació temporal". La causa principal es troba "en la baixa valoració social de la professió". I això és així perquè "els horaris i la retribució, els treballadors no els consideren prou atractius, encara que existeixen altres causes associades".

Per aquesta raó la formació és una de les vies per recuperar aquest prestigi i, des d'aquesta, reivindicar el valor i sentit de moltes professions. Amb aquest esperit es va posar en marxa una iniciativa a Mercabarna ara ja fa 25 anys: l'Àrea de Formació, que s'ha convertit en un centre d'aprenentatge i reciclatge professional, especialitzat en la manipulació, el comerç i la distribució de producte fresc. Així, durant el curs escolar 2009-10, Mercabarna va impartir un total de 30 cursos ocupacionals, en els quals van prendre part 452 persones. Per al primer tinent d'alcalde de l'Ajuntament de Barcelona i president de Mercabarna, Jordi William Carnes, cal tenir present que el sector del comerç alimentari és un dels que millor ha resistit la crisi econòmica actual i, per tant, un dels que

demana més treballadors. En part per aquesta raó, i també per la bona acceptació que tenen els cursos, l'any que ve s'augmentarà un 60 % el nombre de persones que prendran part en els cicles formatius.

Una oferta complementària

“El sector comercial ha patit una gran transformació els darrers temps, ja que ara són els encarregats de posicionar les marques al mercat, i no només de vendre-les. En aquest sentit, el *retailer* passa a ocupar una posició no només operativa de la cadena de subministrament, sinó una posició estratègica clau”, afirma Colomé. Aquesta nova revolució exigeix professionals preparats per liderar aquests processos de gestió i expansió, “i que entenguin la totalitat del negoci i no només una part. És, doncs, en aquest punt que han començat a aparèixer alguns programes que intenten donar resposta a aquesta formació integral del professional del *retail*. Mostra d'això és el Grau en comerç d'ESCODI, orientat a la formació de grau universitari de joves sense experiència, i el Màster en *retail* internacional d'ESCI, orientat a la formació universitària per a professionals amb experiència”, conclou la professora de l'ESCI.

Que s'estan fent passes endavant en l'aspecte de la formació, ningú no ho qüestiona. “En el cas del comerç de distribució hem avançat, perquè s'ha optat per l'especialització en graus superiors i això és un bon símptoma, tant per a la dimensió de les empreses comercials com per al sistema en si”, subratlla Segarra.

Aquest és el ventall de possibilitats que s'obre per encaminar la professionalització del món del comerç. Ara bé, tots els agents implicats assenyalen la necessitat que la formació sigui polivalent, adaptable i flexible, és a dir que permeti adaptar-se als canvis sectorials, organitzatius i tecnològics. “Amb l'oferta formativa actual, no en tenim prou, perquè n'hi ha poca, és massa genèrica i no està orientada al que ara necessitem”, explica Vilalta. De fet, el marge de millora en la formació és ampli, molt ampli. Segons l'enquesta d'activitat del sector comercial de

LLIURATS ELS TÍTOLS D'UNA NOVA EDICIÓ DELS ATC



Ara que parlem en aquest número del valor de la formació, val a dir que la Llotja de Mar va ser l'escenari de l'acte de lliurament dels títols del Curs d'assessors tècnics comercials (ATC). La d'enguany ha estat una edició especial, perquè del ja consolidat programa que s'imparteix a Barcelona, a Girona també se n'ha dut a terme la primera edició.

Durant l'acte, el professor d'ESADE Lluís Martínez-Ribes va impartir una conferència per reflexionar sobre aquells aspectes que incideixen en l'èxit dels projectes comercials, entre els quals un d'especial: la innovació, que ha de passar de ser quelcom excepcional a un aspecte quotidià d'un model en evolució constant.

Barcelona, els estudis primaris i secundaris suposen el 60 % de la formació dels empleats. Els universitaris, el 2008, hi eren només el 9 %.

Així mateix, també s'apel·la a la transversalitat de la formació, amb la creació d'un coneixement comú i necessari a tots els sectors comercials; a l'especialització sectorial i a la practicitat de la formació. En aquest sentit, la gerent de Comertia opina que “el programa que complementi l'oferta formativa ha d'estar orientat a aspectes relacionats amb l'actitud de les persones en el seu lloc de feina i, d'altra banda, a les aptituds i competències professionals”.

Tot i que l'actual conjuntura no facilita la contractació de professionals del sec-

tor, cal potenciar la formació com a via per aconseguir l'excel·lència comercial al nostre territori. Les competències més demandades són les transversals: idiomes adaptats a la venda, ofimàtica, atenció al client i gestió bàsica de l'establiment. Amb tot, es fa especial èmfasi en les competències relacionals, de tracte amb el client i la incorporació del sentiment d'orgull de pertànyer a aquest col·lectiu als nousvinguts.

Per tant, el gran repte pendent rau a equilibrar la situació i no permetre que la balança únicament es decanti cap a l'experiència acumulada, sinó que entri en equilibri amb la formació.

HI HA 8 MANERES DE CONSUMIR



El consum de productes frescos i ecològics guanya terreny en el cistell de la compra

En el seu moment, la denominació anglosaxona *singles* o *teen-agers* va fer fortuna per descriure algunes tipologies de consumidors. I evidentment, darrere d'aquestes tipologies hi havia certs comportaments que coincideixen en temps i forma. Ara, segons un estudi de Kantar Worldpanel, la ràpida evolució de la societat està donant lloc a un nou consumidor.

El nou paradigma, fruit de la crisi, és el del consumidor més racional i planificador. Segons Kantar Worldpanel, el consu-

midor d'avui se sent més especial, i estalvia no només per necessitat, sinó també per gastar en el que vol (opina així el 54 % de les mestresses de casa, davant del 51 % l'any 2005). També es considera més expert i utilitza els canals de comunicació amb les marques d'una manera més activa, en detriment de la publicitat tradicional, vers la qual mostra menys interès i credibilitat que fa uns anys.

Finalment, la consciència social també incideix en el comportament del consumidor actual. Un terç de les mestresses de casa declara comprar productes de comerç just, 6 de cada 10 participen en promocions solidàries i el 84 % diu utilitzar contenidors de reciclatge. D'acord amb aquests nous criteris, Kantar Worldpanel ha identificat 8 tipus de consumidors que defineixen el model actual de societat:

- Els *e-consumers*. Són usuaris d'Internet, tant laborals com domèstics, i es declaren partidaris de la Xarxa com a canal de compra. Representen un 12,8 % de la població i realitzen el 14,1 % de la despesa en gran consum.
- Els *do it for me* o pobres en temps. Solen ser membres de llars molt nombroses, que anteposen servei i valors addicionals al preu, sobretot si els facilita la seva vida diària. Són el 9,9 % de la població i realitzen el 9,7 % de la despesa en gran consum.
- Els oportunistes o *bargain hunters*. S'integren en llars nombroses i treballadores, que tanmateix busquen promocions i comparen preus malgrat tenir poc temps. Signifiquen el 9,4 % de la població i realitzen el 10,7 % de la despesa en gran consum.
- Els *loyalty card fans* són assidus a les targetes de fidelització i inclouen llars nombroses de fins a 4 persones i de classes mitjanes. En conjunt suposen el 10,2 % de la població i protagonitzen l'11 % de la despesa en gran consum.
- Els *under family pressure*. Aquests consumidors es diferencien dels de la resta de llars nombroses perquè viuen més condicionats per la pressió de la feina i sobretot de la família. Són un 10,7 % de la població i duen a terme l'11,8 % de la despesa en gran consum.
- Els *eco-trendies* inclouen els integrants de llars joves, petites i resideixen en grans àrees metropolitanes. Són els més innovadors en gustos i estils de vida, no només en el consum de productes "bio" o del comerç just, sinó també en comoditats i viatges, i també són poc intensius en despesa en gran consum. Són l'11,9 % de la població i realitzen el 10,9 % de la despesa en gran consum.
- Els *green seniors* engloben els majors de 50 anys, principalment retirats però amb una vida activa: es cuiden, fan esport... A més, es preocupen pel medi ambient, reciclen... i gasten en alimentació un 20 % més que la mitjana. Són el 23,5 % de la població i fan el 19 % de la despesa en gran consum.
- Els *healthies* agrupen els membres de les llars de classe mitjana i sense fills petits, preocupats per seguir hàbits saludables per a tota la família i més intensius en el consum de productes frescos. Representen l'11,6 % de la població i amb el 12,8 % de la despesa en gran consum.

COMERTIA RENOVA LA SEVA CÚPULA I DÓNA ENTRADA A NOUS MEMBRES



Gabriel Jené, de La Mallorquina (2002-2006); Jordi Tarragona, d'Expo Mobi (actual president) i Javier Cottet, de Cottet Òptics (2006-2010)

L'Associació Catalana de l'Empresa Familiar de Retail, Comertia, va nomenar durant la celebració de la seva darrera assemblea anual de socis Jordi Tarragona com a president successor de Javier Cottet, el qual ha estat al capdavant de l'entitat els darrers 4 anys.

Jordi Tarragona, propietari de la reconeguda cadena de mobles i equipament de la llar amb la marca Expo Mobi, s'incorpora a la Presidència de Comertia en un moment d'austeritat en el consum.

Així mateix, en l'assemblea de Comertia es va presentar el pla estratègic per a aquest 2010-2011, centrat en un únic eix vertebrador: treballar per donar resposta a la necessitat d'adaptació de les empreses Comertia a la nova estructura de mercat que s'està forjant fruit de la situació actual.

Amb la renovació de membres de la Junta Directiva, també s'hi han incorporat Carlos Caus, propietari de la cadena Gotta Perfumeries, i Silvio Elies de Veritas, director general dels supermercats d'alimentació ecològica. Aquests 2 nous càrrecs substituiran Jordi Casas, de Casas Sabaters, i Xavier Vidal, del Grup Vidal, tots 2 socis fundadors de Comertia i membres de la Junta des de l'inici.

D'altra banda, Comertia segueix el seu procés d'expansió, ja que fa escassament unes setmanes la cadena de fruites i verdures Frescuore es va adherir a aquesta associació d'empreses familiars de distribució. Frescuore, una empresa amb capital 100 % català i 18 anys d'existència, va néixer de la unió d'un grup de professionals amb una sòlida trajectòria tots ells en el món de la distribució de fruites i verdures amb la idea de modernitzar i renovar el concepte tradicional de fruiteria a Catalunya.

El concepte de Frescuore, doncs, segons els seus promotors, va ser fruit de la necessitat de definir els aspectes que van acabar atorgant als seus punts de venda la identitat i el posicionament desitjat per destacar-se de la competència, com són una decoració acurada dels establiments i de presentació del producte, una gran varietat i qualitat, preus competitius, un bon assessorament i un tracte exquisit al consumidor.

La bona resposta del consumidor des de llavors ha portat Frescuore fins als 62 establiments actuals (22 propis i 40 franquiciats), tot aconseguint una bona implantació tant a la Ciutat Comtal (27 establiments només a Barcelona), així com a altres ciutats i poblacions properes amb gran densitat de població (Badalona, Mataró, Granollers, Sant Boi de Llobregat, Sant Adrià de Besòs, Sabadell i Caldes de Montbui, entre d'altres.)

Per a Joan Fruitós, director general, "ens hem adherit a Comertia perquè ens uneix el mateix esperit fundacional que va fer néixer Frescuore, compartir per competir". Pel que fa al ritme de creixement de Frescuore, ha estat de 4 establiments cada any en format de franquícia, mentre que el seu pla d'expansió xifra en 64 els punts de venda a final del 2010. La seva facturació el 2009 va ser de 25 MEUR. Aquest any 2010 Frescuore s'ha aliat estratègicament amb la cadena Superverd per crear la central de compres Nugafresc.

Amb aquesta darrera incorporació, Comertia agrupa 51 empreses, que sumen al voltant de 34.000 treballadors, 4.000 establiments situats als principals centres urbans i comercials de Catalunya i Espanya, 100 marques comercials reconegudes i una facturació de 3.700 MEUR anuals.

UNA APOSTA DECIDIDA PEL CREIXEMENT

Aquesta és la fita que molts comerciants s'han proposat en algun moment de la seva trajectòria, però les pors, el desconeixement de com fer-ho o les dificultats de l'entorn són, tal com va quedar palès en les jornades d'InnovaComerç, barreres de vegades insalvables. Ara bé, hi ha exemples que marquen una línia a seguir.

Són línies ben vàlides per a la gran majoria d'empresaris del país, perquè han estat portades a bon port per empreses familiars que, en un inici, eren modestes i que, després d'emprendre un lent però segur camí de creixement, han aconseguit un

dimensionament que permet fer front a la competència amb més garanties d'èxit.

De fet, els 3 darrers exemples que es van poder veure a les jornades d'InnovaComerç van ser aquests:

LA CREU BLANCA

Aquesta cadena d'òptiques reusenca fundada l'any 1914 és una empresa familiar que a hores d'ara té 11 punts de venda, un dels quals amb un altre nom. Pertany a una central de compres que li permet accedir a un producte a més bon preu, tot i que la seva filosofia, apostant per la qualitat i el bon servei, és personal i intransferible. Cultiva aquest nínxol de mercat més minoritari, allunyat de les guerres de preus típiques d'un sector –les òptiques– que els darrers anys ha vist la irrupció d'algunes multinacionals amb una aposta clara pel preu.

Josep Ramon Nebot, el propietari, és el ferm defensor d'aquesta filosofia que no ha volgut canviar ni tan sols en temps de crisi. Això sí, l'any 2006 va repensar de cap a peus el model de negoci a 10 anys vista. I ha aconseguit, millorant-ne la gestió, sent fidel als seus postulats i el seu posicionament, que és, com diu ell, "el que ens ha portat a ser on som", i renovant la imatge de la cadena, a una posició prou consolidada. Tot aquest treball ha de servir, afegeix Nebot, per "seduir els clients", que no deixa de ser, en definitiva, "el factor clau en aquest sector".



Josep Ramon Nebot, administrador de La Creu Blanca

ESPORTS QUINZE

Aquesta ensenya és una empresa familiar creada per Montserrat Martí i el seu marit i que forma part d'una central prou coneguda del gran públic: InterSport. Ara bé, l'inici va ser ben diferent: nascuts en un petit local al centre de Gavà, la marxa del negoci i les oportunitats que es van presentar els van permetre obrir nous punts de venda; va ser llavors quan es va produir el maridatge amb InterSport, tot i que també tenen algun establiment que, amb l'ensenya Quinze, no està sota el paraigua del grup suís.

La particular visió de Martí, que considera que les dificultats sempre poden esdevenir oportunitats que cal no deixar escapar, expliquen bona part de l'èxit de la seva aventura empresarial. En el seu moment, l'aparició dels centres comercials i la verticalització del sector, amb la irrupció d'actors potents, van obligar a redefinir el posicionament de la seva empresa. Ara la posició està consolidada i del que es tracta és de millorar i renovar

alguns punts de venda i reflexionar sobre el paper d'Internet en el seu negoci.

Tot i això, Martí considera que, independentment dels reptes que depari el futur, per viure en un món –el comercial– tan

accelerat com l'actual, cal estar predisposats al canvi, ser flexibles, tenir una curiositat permanent i una ment oberta al coneixement per poder qüestionar i anticipar-se a les necessitats del consumidor.



Montserrat Martí, gerent d'Esports Quinze

CULINARIUM

Montse Robinat pertany a una família que ha sabut adaptar-se als nous temps. I la millor demostració és la diversificació que ella i els seus germans han sabut aplicar els darrers anys al negoci. Una empresa, Casa Delfin, dedicada als serveis a l'hoteleria, ha sabut crear una cadena de productes per a la cuina i la taula: primer va ser a través de l'ensenya Platpreu, la qual, després (el 2008) de l'estudi de mercat escaient, es va optar per l'actual Culinarium.

Des de llavors, amb una marca i un concepte clarament definits, convertint el punt de venda en un veritable aparador, realitzant accions de dinamització de tota mena, aquesta empresa lleidatana busca créixer en poblacions d'uns 100.000 habitants, tot i els problemes que tenen molts comerciants: el preu dels lloguers. El seu creixement serà "com una taca d'oli", i tot i les dificultats, la voluntat és irrefrenable, ja que, com assenyala Robinat, "créixer et permet guanyar marge". I per què? Doncs perquè "ara mateix som petits per comprar a fora i

grans per comprar aquí". És a dir que guanyant una mica més de dimensió podran omplir contenidors per a ells sols importats de països com la Xina, amb un estalvi evident de costos.

Robinat té clar que l'empresari comercial ha de voltar, ha de saber, mai millor dit, què es cou al seu sector. I per això cal moure's i visitar fires i analitzar quines són les principals tendèn-

cies de mercat. Fer-ho també permet, si se sap marcar el pas a la competència, "diferenciar-se". Un darrer apunt que explica el seu èxit: l'aposta per la formació. Tenen personal especialitzat en aquest àmbit que volta per tots els seus punts de venda. Si a més d'estar formats, els treballadors se senten motivats degudament, està demostrat, "el tiquet mitjà de venda augmenta".



Interior d'un dels establiments de Culinarium

SOUVENIRS

QUE DEIXEN EMPREMTA

Un imant d'una cua de peix de Tarraco o Barcino, un USB amagat dins d'un cargol de Lleida o els castellers en paper maixé són alguns dels records que els turistes que visiten Catalunya poden comprar per endur-se a casa i tenir, d'aquesta manera, una imatge més real del país que han visitat.



El conseller d'Innovació, Universitats i Empresa, Josep Hugué, va presentar el passat 30 de juny el primer catàleg d'Empremtes de Catalunya, una col·lecció de 228 productes artesans típicament catalans que "volen trencar amb aquesta dinàmica perversa en què el turisme no estira de l'artesania de qualitat local, sinó que hi ha històries tan curioses com la dels barrets mexicans del centre de Barcelona", reconeixia el conseller.

Juntament amb el catàleg, el titular d'Innovació, acompanyat de la directora d'Artesania Catalunya, Gemma Amat, va inaugurar la botiga d'Empremtes, instal·lada a la mateixa seu d'Artesania Catalunya, al carrer de Banys Nous de Barcelona.

Segons el conseller, el projecte

Empremtes de Catalunya "respon al doble objectiu d'obrir nous canals de venda per als artesans i desenvolupar i contribuir a modernitzar el sector i oferir una alternativa al sector comercial orientat al turisme, amb un producte singular, de qualitat i que ofereixi una imatge real i garantida de Catalunya".

Empremtes de Catalunya –impulsades per Artesania Catalunya– és una marca registrada que identifica i distingeix productes artesans. Aquests productes s'han dissenyat amb la voluntat de transmetre els valors del país a través d'elements vinculats a l'art, la cultura, la història, la tradició, l'arquitectura, el paisatge i els costums populars que ens són propis.

El catàleg, que ha estat la culminació d'una iniciativa que es va engegar fa 4

anys, ha estat elaborat per 60 tallers d'artesans d'arreu del país i recull 228 productes agrupats en 28 famílies (art, cultura, història i costums populars...) "que s'han definit per la seva rellevància com a factor identitari i explicatiu de Catalunya", va apuntar el conseller.

De moment, els productes es comercialitzaran a la Botiga d'Empremtes de Catalunya i als centres d'acollida turística (CAT) d'arreu del territori. La intenció és que també hi hagi punts de venda a hotels, museus i aeroports, ja que la intenció és que tots els ciutadans catalans i les desenes de milers de turistes que visiten Catalunya es puguin endur "una imatge real i garantida del país".

EL COMERÇ DIGITAL: LES TECNOLOGIES TRASPASSEN EL TAULELL

Al comerç, les noves tecnologies han estat enfocades fonamentalment de portes endins: en direcció al botiguer, el comptable, els dependents... Ara, però, les pantalles digitals prenen vida pròpia i s'instal·len a diferents llocs de l'establiment, creen noves realitats físiques i espais virtuals de compra dintre i fora de la botiga.

La tecnologia està molt més integrada del que ens pensem en la nostra vida quotidiana com a compradors/compradores i consumidors/consumidores. Entre botiga i proveïdor, entre botiga i magatzem ja hi ha un intercanvi electrònic de dades. Són els anomenats sistemes EDI (en català, l'intercanvi electrònic d'informació o IEI).

Quan els comprem, els productes molt sovint porten uns codis de barres que són desxifrats en passar per caixa, en clau de preu, per uns lectors òptics o escàners vinculats a bases de dades que contenen les tarifes de totes les referències de l'establiment. El sistema més estandarditzat està regulat per l'Asociación Española de Codificación Comercial (AECOC), amb seu a Barcelona. Ara també veiem productes amb uns microxips que fan servir una tecnologia anomenada RFID (identificació per radiofreqüència).

Però no només això. A l'hora de pagar, moltes vegades ho fem amb l'anomenat "diner de plàstic". Segons el Barómetro MasterCard del Pequeño Comercio en España, el pagament amb targeta és una modalitat creixent al petit comerç. En concret, les xifres apunten un increment del 5,7 % en l'acceptació d'aquesta fórmula de pagament dintre d'aquest segment d'establiments, que ja se situa en el 48 %. I sigui com sigui que paguem, en el 90 % de totes les transaccions que fem per comprar, per treure diners del caixer automàtic, a les cai-

xes registradores, als pàrquings, als peatges..., en surt un tiquet. Aquests paperets s'escriuen amb unes impressores especials de mida molt petita, fabricades majoritàriament per l'empresa Epson, que té la seu espanyola a Cerdanyola del Vallès.

Comerç electrònic

Amb la irrupció massiva d'Internet, la botiga ha sortit de l'embolcall de les 4 parets per endinsar-se fins a casa dels consumidors a través dels seus ordinadors. Avui els internautes podem fins i tot portar a sobre una botiga sencera gràcies a tecnologies tan avançades com les que llancen per l'iPhone ensenyes de distribució punteres. Una revolució que no ha fet res més que començar.

Segons l'últim informe sobre comerç electrònic publicat per la Comissió del Mercat de les Telecomunicacions (CMT), el comerç electrònic va moure a Espanya un volum de negoci de 5.751,7 MEUR el 2009. I segons un informe emès per la mateixa Amazon fa uns dies, la transició cap als llibres digitals és una realitat. Amazon ha declarat que, per cada 100 llibres venuts en paper, ja són 143 els llibres digitals venuts.

Així, i seguint aquest exemple, Mango ha declarat que aspira a tenir el 7 % de la seva facturació a través dels seus negocis en línia. La companyia va entrar a la venda per Internet amb <www.mango.shop.com> l'any 2000, amb un període

d'enviament de només de 5 dies com a màxim.

I és precisament Mango és la que acaba de llançar una aplicació per a l'iPhone que permet conèixer les novetats de la marca, inclou un emprovador interactiu, i un sistema de geolocalització de botigues, entre altres funcionalitats. Per descarregar-la gratuïtament es pot fer des del mateix dispositiu amb AppStore o bé des de l'ordinador amb iTunes.

Però aquesta és una petita mostra del que està passant i ha de passar. Altres novetats tecnològiques que podem agafar com a exemples de la revolució tecnològica que està començant són: la "caixa amiga" d'Alcampo, amb el seu model d'autopagament o *self check-out*; l'*scan & go* del centre Carrefour a Albobendas (Madrid), on, amb tecnologia Motorola i servei Wi-Fi a tot l'espai comercial, un consumidor pot fer l'escaneig dels productes; l'emprovador d'ulleres en línia que Multiópticas va posar en marxa ja el 2007 o el Dactilplus, el sistema de pagament amb empremta digital, destinat al sector hotel·ler i petit comerç espanyol.



Ana Berdié

anabega@telefonica.net

EL TURISME BUSCA LA COMPLEMENTARIETAT DE L'OFERTA

El Garraf, l'Alt Penedès i el Baix Llobregat poden millorar el seu posicionament turístic si es consciencien del seu potencial i aposten per sumar sinergies. Compten amb una oferta diversificada: sol i platja, enoturisme, turisme cultural, i el cada vegada més decisiu turisme de congressos.

Aquestes són algunes de les conclusions de l'estudi *El potencial econòmic del turisme a l'Alt Penedès, el Baix Llobregat i el Garraf*, elaborat pel Gabinet d'Estudis Econòmics de la Cambra de Comerç de Barcelona, que posa de manifest la importància dels atractius turístics d'aquesta àrea pròxima a la ciutat de Barcelona i que comprèn un milió d'habitants.

L'èxit turístic de la ciutat de Barcelona suposa una oportunitat per a les comarques veïnes com l'Alt Penedès, el Baix Llobregat i el Garraf, ja que els permet competir en l'atracció dels turistes de Barcelona. Aquestes comarques es troben reforçades per la proximitat amb la ciutat, i per les infraestructures de transport, uns fets que posen el mercat turístic mundial al seu abast. Cal tenir en compte aspectes com el desplaçament de noves implantacions hoteleres cap a zones perifèriques a conseqüència de la inflació de preus immobiliaris d'aquests darrers anys. Una dinàmica que ha afavorit algunes ciutats, especialment del Baix Llobregat, on ara per ara els turistes només es limiten a pernoctar-hi. De fet, l'estudi també es fa ressò d'una "dada no gens menyspreable", segons la tècnica de la Cambra de Comerç de Barcelona Victòria Silberstein. I és que el 2009 la despesa turística que es va fer a la zona va situar-se al voltant dels 1.000 MEUR,

amb una aportació al PIB de 735 MEUR i la creació de 13.500 llocs de treball.

Així doncs, les noves infraestructures de transport han modificat la relació de les 3 comarques amb Barcelona. A més, tal com explica Silberstein, "aquest fet ha comportat que els límits territorials i simbòlics de Barcelona com a destinació s'hagin ampliat més enllà dels límits

El valor diferencial de l'oferta de la marca turística que agrupa les 3 comarques és la seva diversitat, complementarietat i proximitat geogràfica

purament de la Ciutat Comtal, ja que el turista no n'entén, de fronteres administratives, més enllà de les que separen l'Estat i França".

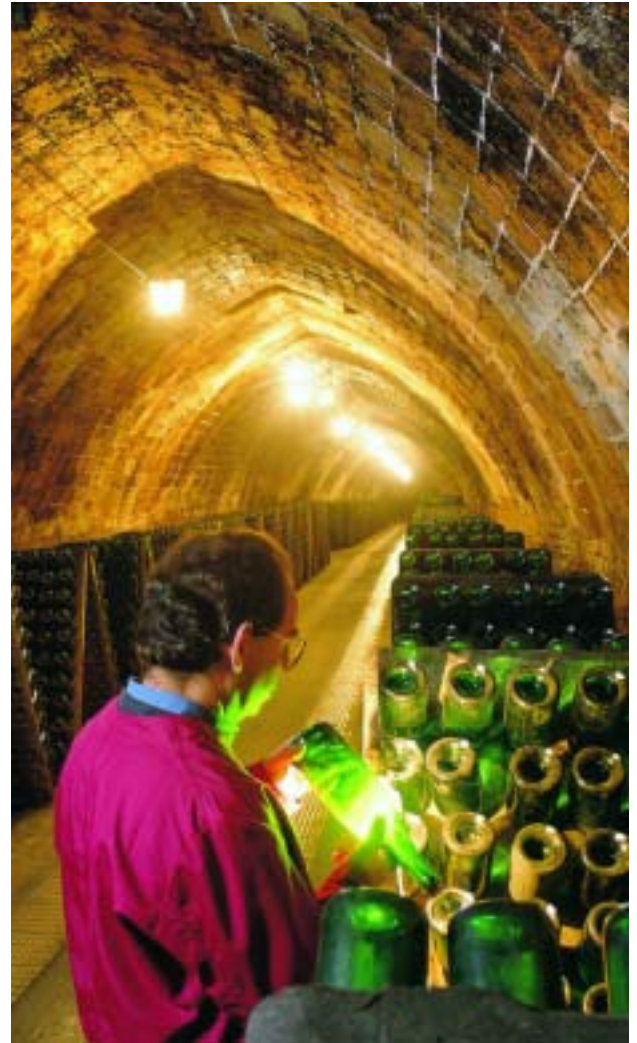
Sumar per posicionar-se

Ara bé, el Baix Llobregat, el Garraf i l'Alt Penedès haurien d'aspirar a bastant més

que a donar allotjament, cal que potenciïn els seus atractius turístics i "que les 3 comarques treballin per sumar sinergies perquè la combinació dels seus recursos pot alçar la zona com una plaça turística complementària de Barcelona", afegeix la tècnica cameral. Si no treballen per atraure una part del flux creixent de turistes que visiten Barcelona —uns 200.000 diaris—, l'estudi alerta que aquestes comarques corren el perill que la ciutat se senti temptada d'apropriar-se d'alguns d'aquests recursos per convertir-lo en punta de llança d'alguna operació de potenciació turística de noves zones de la ciutat.

I és que un valor diferencial de l'oferta de la marca turística que agrupa les 3 comarques és la seva diversitat, complementarietat i proximitat geogràfica. Ara bé, els atractius d'una zona no són suficients per treure'n un profit econòmic si no compta amb una imatge potent, i "és en aquest camí, en la suma de sinergies, que cal continuar treballant".

Si analitzem el que ofereix cada una de les comarques per separat, trobem que al Garraf impera el turisme de sol i platja i, de fet, compta amb un important nombre de places hoteleres. Per contra, l'Alt Penedès, tot i disposar de poques places hoteleres, ofereix la particularitat de l'enoturisme, una pràctica que malgrat que ha arrencat tard a Catalunya, té un clar



L'enoturisme i el turisme cultural són un complement perfecte per al turisme de sol i platja / Fotos: Turisme de Catalunya

exemple a seguir. Napa Valley, a l'Estat nord-americà de Califòrnia, és el referent i el principal mercat d'enoturisme del món, tant per les dimensions com per la notorietat. Napa Valley és un exemple de regió que ha sabut treure un segon profit del negoci del vi i gaudeix d'una extensa oferta d'establiments i activitats relacionades, com són 700 cellers, 50 restaurants, 150 hotels i 35 balnearis, a més de museus, galeries i botigues especialitzades. Per últim, el Baix Llobregat disposa d'una interessant proposta de turisme cultural i de congressos.

Així doncs, les 3 comarques juntes ofereixen més de 25 quilòmetres de costa, 19.000 hectàrees d'espais naturals protegits, la zona vitivinícola de la DO. Penedès, un important patrimoni

modernista i desenes de conjunts monumentals, una àmplia oferta de lleure i festivals, una gran capacitat hotelera, així com les infraestructures apropiades per acollir reunions.

L'estudi dibuixa un escenari de futur interessant que passa per aprofitar al màxim el potencial turístic de la zona, amb un treball conjunt de les 3 comarques i que podria dur a un creixement de les activitats dependents del turisme del 5,4 % anual. Això significa que el turisme superaria el 4,5 % d'aportació al PIB de la zona i es crearien 19.000 llocs de treball, 6.000 més que ara.

Un sector a l'alça

L'Estat espanyol s'ha convertit en una de les primeres destinacions mundials de

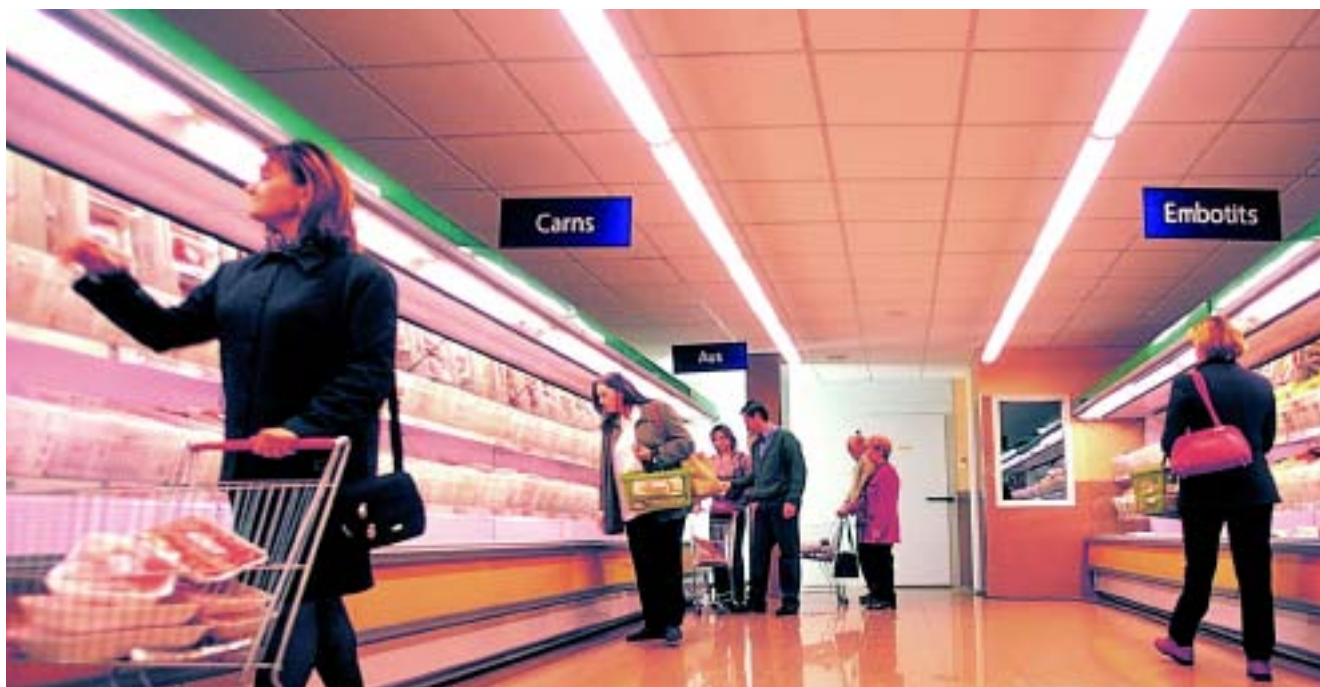
turisme de congressos i negocis. El creixement d'aquest sector al nostre país està per sobre de la mitjana internacional i és especialment significatiu a Catalunya. De fet, l'estudi destaca la importància de Sitges i la zona del Baix Llobregat com a destinacions idònies per al turisme de congressos i negocis gràcies a una sèrie de requisits com són: la proximitat a Barcelona i l'aeroport, l'existència d'infraestructures apropiades per acollir congressos, capacitat hotelera molt heterogènia, així com la possibilitat de donar un valor afegit a aquest segment ja sigui gràcies al clima, l'oferta gastronòmica, l'oci o el *shopping*.

Vanessa Pérez

GUISSONA,

EL TRIOMF DE LA QUALITAT ASSEQUIBLE

El Grup Alimentari Guissona (GAG) acaba de fer 51 anys i el balanç és altament significatiu: és la primera empresa industrial càrnia i alimentària del país pel que fa a facturació (1.079 MEUR) i compta amb més de 360 botigues, la majoria concentrades a Catalunya, que treballen aixoplugades en la marca bonÀrea.



La densitat de població és un dels factors que determina la localització de les botigues bonÀrea

Era el 1959 quan Jaume Alsina, l'actual president del Grup Alimentari Guissona, va crear la petita Cooperativa Avícola Comarcal, l'embrió del que havia de ser uns anys després el primer grup empresarial de la demarcació de Lleida i líder estatal del sector industrial d'elaborats carnis. Actualment el GAG, a través de les diverses empreses que el configuren, compta amb una àmplia experiència en el sector agroalimentari i du a terme totes les activitats ramaderes, industrials i comercials necessàries per arribar al consumidor sense la intervenció de cap tipus d'intermediari. Amb el

temps ha incorporat a l'estructura productiva, empresarial i comercial tots els elements necessaris per realitzar una integració vertical i així tancar el cicle productiu complet del producte carni. El model operatiu es caracteritza per la concentració geogràfica (de la producció a Guissona i de la xarxa comercial en gran part a Catalunya), la tecnificació dels processos de transformació càrnia, la programació i un servei logístic diari, la inexistència d'intermediaris i, sens dubte, el model de botigues bonÀrea. Ara bé, tal com explica Mercè Roca, la coautora d'*Una estratègia singular*, el lli-

bre en què s'analitza el model de negoci del GAG, si cal assenyalar un moment àlgid que ha marcat l'èxit del grup, "segurament hem de destacar la transformació l'any 2000 de tot el nucli d'activitats industrials, comercials i de serveis en societat mercantil, tot involucrant la massa social de cooperativistes com a accionistes de la nova Corporació. Sense aquesta transformació, no parlariem de l'èxit empresarial del Grup Alimentari Guissona".

Un negoci diversificat

La realització del cicle productiu com-

plet del producte carni ha esdevingut un dels grans reptes de l'organització. Actualment el grup du a terme tots els processos, des del naixement del bestiar, passant per la fabricació dels pinsos, la cria i engreix dels animals, el sacrifici, la transformació i l'elaboració dels productes fins a la distribució i la venda directa mitjançant els establiments bonÀrea. La comercialització animal representa un 63 % del volum de negoci; l'alimentació animal, un 23 %; l'enginyeria i energia, un 10 %; la sanitat animal, un 2 %, i la resta, un 2 % més.

L'any 2009, el GAG va facturar 1.079 MEUR, amb un benefici net de 35 MEUR i comptava amb 3.400 empleats, xifra que preveu augmentar aquest 2010. Així mateix, del global de la facturació, la meitat (553 MEUR) correspon al negoci de les botigues bonÀrea, que l'han incrementada un 0,8 % respecte de l'exercici anterior. "L'èxit empresarial del Grup Alimentari Guissona s'explica gràcies al desenvolupament continuat i la fidelitat a la seva cultura original al llarg de mig segle. Ha crescut al ritme marcat pel seu propi potencial, fugint del risc, però sense renunciar a ser ambiciosos davant l'evolució d'un sector tan madur com el de la indústria agroalimentària", apunta Roca. Des de l'inici es van preparar per afrontar tots els processos íntegrament amb previsió i coherència en el plantejament de negoci. "El que era imprevisible és que acabarien venent el 80 % de la producció en una xarxa pròpia de botigues i que l'èxit de les botigues bonÀrea acabaria convertint-se en molt més que el canal de venda: la senya d'identitat de l'empresa, esdevinguda la seva denominació popular", apunta la coautora.

Les botigues són el graó final de la seqüència d'activitats del grup, i incorporar-les a les seves activitats, una decisió estratègica en consonància amb el model d'integració vertical. Amb 1,13 milions de tones anuals de fabricació de pinso i 354.875 tones de productes carnis processats, el Grup Alimentari Guissona també està en plena expansió en l'obertura d'establiments comercials amb la marca bonÀrea. Si bé a final del 2009 hi havia 358 establiments de venda

directa, 287 dels quals eren botigues bonÀrea i 71 súpers, durant el primer trimestre del 2010 la xifra es va incrementar fins a 566. La demarcació amb una major concentració de punts de venda és Catalunya (305), seguida per l'Aragó (37), Castelló (12), Madrid (2), Gualadajara (1) i Andorra (1). I és que, de fet, el nombre d'actes de compra als establiments bonÀrea és de l'ordre d'un milió. En aquest cas, l'èxit comercial rau a oferir als clients productes d'alta qualitat (amb productes frescos de reposició pràcticament diària gràcies a la seva pròpia xarxa logística), preus immillorables (amb una mitjana el 30 % més baixos que la competència) i la comoditat i modernitat de la disposició dels productes en format d'autoservei.

"Les botigues bonÀrea són les més eficients de Catalunya, mesurant-ho en facturació per metre quadrat (amb el 2 % de superfície de venda, obtenen gairebé el 6 % de les vendes del sector) gràcies al seu disseny, al règim d'autoservei i a la relació qualitat-preu", afegeix Roca. Aquests resultats només són possibles "gràcies al model integrat de l'empresa, en què s'aprofiten totes les sinergies, s'optimitzen tots els processos, es minimitzen cicles de producte i s'aconsegueixen economies d'escala", continua. El factor que determina la localització de les botigues és que es faci en zones amb una elevada densitat de població.

Segons Mercè Roca, el model de franquícies ha permès que la xarxa de distribució del grup creixés gradualment, tot evitant, d'una banda, els problemes associats als intermediaris, com pot ser la reducció de marges que queden en mans dels distribuïdors, així com la seva potencial morositat, i els problemes de càrrega financera que pot suposar el creixement mitjançant adquisicions sistemàtiques. No obstant això, tota opció estratègica suposa renúncies: "Optar per botigues exclusives pròpies suposa no tenir presència en altres cadenes de distribució, haver de fer un esforç superior de fidelització de clients que estiguin disposats a comprar productes d'una sola procedència i, en absència de publicitat als mitjans, limitar el coneixement de la marca".

Reptes de futur

Els reptes de futur són múltiples: des de convertir la forta crisi econòmica en font de noves oportunitats, fins a "mantenir-se innovadors i clarividents pel que fa a la evolució dels hàbits alimentaris i de preferències del consumidors, així com contrastar la seva opció per la concentració comercial local, respecte de la internacionalització, que no es pot ignorar en un món globalitzat", explica Roca. Però possiblement un dels grans reptes és la gestió de l'estratègia comercial amb la diversificació creixent del seu negoci, especialment amb la promoció de botigues Súper bonÀrea, amb noves gammes de producte, i entrant així en competència directa amb el sector de la distribució. "Un camí, entre d'altres, podria ser la introducció d'un ampli ventall de productes de gamma alta o les línies i especialitats complementàries de l'oferta alimentària, com la diversificació de plats cuinats, les salses i els condiments o molt especialment les línies dietètiques", conclou Roca.

Vanessa Pérez



Mercè Roca, juntament amb Josep Roca, analitza les claus de l'èxit del model de negoci del Grup Alimentari Guissona en *Una estrategia singular. Claves del éxito del Grupo Alimentario Guissona* (Profit, 2010).

LES CAMBRES RADIOGRAFIEN LA SALUT DE L'ECONOMIA CATALANA

Una obra de referència. En això s'ha convertit la *Memòria econòmica de Catalunya* que any rere any elabora el Consell General de Cambres de Catalunya. I tal com està la conjuntura, trobar un espai per a la reflexió per mirar endavant sabent què ha passat i quins són els problemes i els reptes per superar, sempre ajuda.



D'esquerra a dreta: Martí Parellada, economista; el secretari general del Departament d'Economia i Finances, Martí Carnicer; el president del Consell de Cambres, Miquel Valls; el president de la Cambra de Lleida, Joan Horaci Simó, i el professor Antoni Garrido

Aquest és, en definitiva, l'objectiu principal d'una obra que dirigeix un complet equip de professionals dirigits pel professor Antoni Garrido. Durant la presentació de l'obra, però, sobre la sala planaven les repercussions de la recent sentència del Tribunal Constitucional (TC) i com aquesta pot afectar els punts que, en matèria econòmica, i especialment en finançament i en inversions quedaven recollits en el text aprovat en referèndum per la ciutadania catalana. El president del Consell de Cambres, Miquel Valls, va ser clar sobre la situació: "La sentència del TC no ha d'afectar els compromisos signats en matèria d'inversions", en el seu moment tant pel Govern català com per l'espanyol. Ara bé, per a Valls, si bé la sentència "no modifica aquest acord, sí que limita les possibilitats futures en l'àmbit d'una relació bilateral".

Però deixant de banda aquest tema, Valls va fer, abans de cedir la paraula, un últim recordatori que cal no perdre de vista: "El 2009 va ser el pitjor any, des del punt de vista de l'evolució econòmica, des que es fa la *Memòria*", per tal d'afegir, immediatament, que la situació actual, tot i ser incerta, ha millorat. Les exportacions i el turisme han començat a remuntar.

Aquesta és la paradoxa. L'any passat, va recordar el professor Garrido, mentre que a la resta d'Europa la sotragada va ser més profunda, Catalunya va caure més que la resta d'Espanya perquè la seva dependència del sector exterior és més gran. Garrido va afegir 2 reflexions més: d'una banda, que el creixement europeu és contingut, perquè la zona euro no ha normalitzat el seu sistema financer i, de l'altra, que passar d'una política expansiva a una de restrictiva

tindrà conseqüències en el creixement. Per últim, el professor Martí Parellada, membre del Consell Assessor de la *Memòria*, seguint aquest mateix argument va posar de manifest una de les paradoxes que domina el panorama econòmic internacional: si els estats no retallen el dèficit, malament; són penalitzats pel risc real d'un excés de deute públic. Però si s'aplica aquesta retallada de manera radical, el creixement econòmic, que és la sortida natural de la crisi, se'n ressent. Parellada va acabar recordant que, avui per avui, a l'altra banda de l'Atlàntic preval el fet créixer i, a la zona euro, sota l'ombra de la tot poderosa Alemanya, s'ha acabat imposant l'ortodòxia tradicional: control del dèficit per garantir la sostenibilitat del model social europeu.

NIN TRANSMET OPTIMISME

El director general de «la Caixa», Josep Maria Nin, va prendre part en els tradicionals Dinars Cambra que organitza periòdicament la Cambra de Barcelona. Nin va voler sobretot transmetre confiança i deixar ben clara una cosa: la crisi econòmica ha tocat fons i ha arribat l'hora de la recuperació.



Per a Josep Maria Nin, el problema de fons és que la percepció sobre l'economia espanyola és errònia

De fet, més enllà de la dictadura dels números, la dinàmica econòmica és una o una altra en funció d'un intangible difícil, molt difícil de controlar: la psique humana. L'optimisme vital de fa uns anys, la predisposició a la despesa, unit a les facilitats creditícies van relançar amb força el creixement de l'economia espanyola; de la mateixa manera, el pessimisme actual, la contenció de la despesa, fruit en alguns casos d'un excés de prudència, pot condicionar i fins i tot alentir la incipient recuperació econòmica. Per això mateix, el flamant director general de «la Caixa» va dedicar bona part del seu temps a intentar revertir aquesta actitud vital col·lectiva.

Així, Nin va reconèixer que si a la resta del món ja estan creixent més que a casa nostra és "perquè també nosaltres vam ser els últims a entrar en crisi". Dit això,

va afegir que la resposta de les empreses i les famílies a la crisi ha estat bona: "No hi ha cap altre país del món on s'estigui estalviant tant". En aquest sentit, Nin va enaltir la feina feta per les empreses en aquests darrers 2 anys: una feina "difícil, de reestructuració, internacionalització i millora de la gestió". D'alguna manera, el que Nin va deixar entreveure és que l'esforç al sector privat ja s'ha fet i que ara toca el torn al sector públic, que ha de reduir despesa i ajustar-la a un entorn que veu amb molta suspicàcia l'excés de deute.

Tot i això, per a Nin el gran problema és un altre: l'atur. Mentre aquest sigui elevat, l'espasa de Damocles planarà sobre l'economia espanyola. Amb una taxa d'atur elevada no hi haurà un augment sostingut del consum i, sense aquest, la inversió empresarial no remuntarà.

Quina és la solució? El creixement econòmic.

Nin va minimitzar altres problemes, com l'ajust immobiliari, i va parlar amb duresa sobre les notícies que carreguen contra la situació de la banca espanyola, tot donant a entendre que hi ha països on la situació és molt pitjor i la premsa financera internacional no hi centra la seva atenció. Com a conseqüència, Nin va sentenciar que "no estem explicant bé què passa al nostre país; d'altres que ens donen lliçons estan pitjor".

Per últim, per al director general de «la Caixa» el problema de fons del sistema bancari espanyol "no és de solvència, sinó de confiança". Quan es va tancar l'aixeta de l'interbancari és quan l'economia ha patit de veritat les conseqüències.

P. C.

T È X T I L

UN SECTOR EN EBULLICIÓ CONSTANT

El de la moda és, probablement, un dels sectors que més ha patit la irrupció de l'entrada de les grans marques. Aquestes, a través de la verticalització de la producció i la creació de la seva pròpia xarxa de venda, van provocar molts tancaments de les tradicionals botigues de roba. Però ara aquests grans grups també pateixen una competència ferotge.

I ho fan per partida doble: d'una banda, com tots, pateixen la caiguda de vendes i, per revertir aquesta tendència, han apostat per una davallada de preus. Aquesta contenció obliga a reduir els marges i, per tant, s'han d'aprimar les estructures, revisar a fons la xarxa de venda —és a dir, tancant aquells punts menys rendibles—, així com reorganitzar les estructures internes per guanyar eficiència amb l'augment de la productivitat.

De l'altra, cal tenir en compte la irrupció de més i més marques que competeixen per un pastís que ha estat deflacionista durant molt de temps: la deslocalització de la producció a l'Àsia va comportar la reducció dels preus mitjans de qualsevol peça de roba. Doncs bé, l'aparició en mercats madurs, com l'espanyol, de noves marques internacionals comporta més pressió a la resta d'operadors.

És per això que, en aquest context, les empreses miren d'augmentar ingressos sense disparar els costos, i no és casualitat, doncs, que moltes hagin fet un gir cap a la Xarxa. Internet s'ha convertit en el nou paradigma. Qui més qui menys vol augmentar la seva facturació en el canal en línia. Per tant, no és casualitat que el gegant d'Inditex, Zara, hagi anunciat que al setembre aixeca a Espanya la persiana digital. I no és l'única (vegeu pàgina 26). Una aposta en què d'altres, com Mango o Women'secret, van fer de pioners ja fa uns anys.

Aquesta aposta és la demostració palpable que la Xarxa té capacitat per atreure no ja consumidors de tota mena, sinó també productes. Primer van ser els viatges, els llibres, la música i, ara, la roba.



Les cues a peu de carrer són elements intrínsecs dels establiments Abercrombie & Fitch

Durant cert temps, moltes empreses dubtaven de l'acceptació que tindria, entre els consumidors, comprar roba telemàticament, sense tenir l'oportunitat d'emprompar-se una determinada peça, no veure el tallatge, els acabats, etc. Però l'èxit fulgurant que han tingut

alguns portals *outlet* de venda en línia han fet canviar ràpidament moltes opinions. Les coses, ara, estan més clares per a moltes empreses: el consumidor, en evolució constant, ja no hi té cap mena d'objecció. Per tant, entre la recerca de nous canals de venda i l'acceptació creixent d'Internet, la conseqüència era i és la ja explicada: l'aposta decidida per reforçar i, en alguns casos, crear portals propis de venda en línia.

Les xifres donen una pista de la rapidesa amb què està creixent aquest canal. Segons un estudi elaborat per la consultoria DBK, l'any 2009 les vendes de moda en portals espanyols van arribar als 195 MEUR, el doble que un any abans... i 10 vegades més que el 2006! Altres càlculs auguren que l'exercici actual podria finalitzar amb una facturació propera als 370 MEUR, i amb un creixement igualment exponencial per al 2011.

Nous operadors

Ara bé, hi ha un altre aspecte que introduirà més competència en un sector ja saturat. L'imperi d'Inditex, Mango, H&M, Caramelo, Adolfo Domínguez, Javier Simorra, Sita Murt, Celio, Desigual, Purificación García..., són moltes marques que, en diferents nínxols de mercat, tenen importants quotes de mercat. L'entrada en el seu dia de Primark va revolucionar la banda baixa de la piràmide.

Doncs bé, en el futur més immediat s'especula sobre l'arribada de noves marques, algunes molt conegudes, d'altres no tant, que de ben segur suposarà més pressió per a tots els operadors. Així, per exemple, la

nord-americana Abercrombie & Fitch té decidit per a l'any vinent iniciar el seu camí a Madrid i a Barcelona. Aquesta marca, que ha fet fortuna especialment amb les seves samarretes i roba *casual style*, és un referent per a molts joves nord-americans (i per a milers de turistes). Els seus establiments han aconseguit desenvolupar un concepte nou i refrescant: poca llum als establiments; dependents joves, atractius tant ells com elles, simpàtics i amb un permanent somriure a la boca mentre atenen els molts clients que fan cua a l'exterior per entrar al local. Aquesta cua podria recordar en molts casos les que s'originen a les discoteques i locals de lleure a les nits, i és que, heus aquí el mèrit d'aquesta aposta comercial, Abercrombie & Fitch (A&F) ha portat a l'extrem el seu model de negoci associant-lo al màxim amb una experiència lúdica irreplicable. Quants turistes han passat, per exemple, davant les seves portes a la Cinquena Avinguda de Nova York i no s'han aturat amb curiositat mirant què fa una multitud que s'a-muntega a l'entrada del seu establiment estrella!

De fet, és possible que amb A&F arribi una marca filial: Hollister. En aquest cas, ho farà amb la implantació als centres comercials, i en el cas català, al sector es comenta la possibilitat que finalment sigui a La Maquinista.

Més marques: la californiana Forever 21, la japonesa Uniqlo, amb uns preus realment competitius i peces de molt disseny amb una bona qualitat de teixits, o la canadenca Aldo Shoes (ja present en altres comunitats), que ha tingut l'encert de popularitzar sabates a preus assequibles i ho ha fet amb una forta internacionalització. Aquestes són algunes de les ense-nyes que els propers mesos, especialment el 2011, acabaran de donar forma a un sector en evolució i transformació constant.

Pelayo Corella

Més informació a:
www.bercrombie.com
www.forever21.com
www.uniqlo.com
www.aldoshoes.com

080 BARCELONA FASHION ES CONSOLIDA

Abans de la distribució, però, hi ha el disseny i la producció. En el seu moment, i després de no poques polèmiques, la Generalitat va apostar per crear una nova passarel·la que donés suport al talent dels més joves: el 080 Barcelona Fashion. Amb la participació d'alguns dissenyadors ja consagrats, la passarel·la ha aconseguit consolidar-se. La darrera edició, la sisena, n'és una bona mostra. Es va assolir un nou rècord de participació, amb més de 10.100 assistents. Així mateix, durant els 3 dies de la celebració del certamen es van realitzar, segons la Generalitat, uns 560 contactes comercials al Showroom 080. Concretament, cadascun dels estands va mantenir entre 5 i 15 contactes amb potencials compradors, alguns dels quals s'han materialitzat en comandes. D'altra banda, el dissenyador Manuel Bolaño ha obtingut el Premi 080 Barcelona Fashion a la millor col·lecció de dona i el dissenyador Juan Antonio Ávalos a la de millor col·lecció d'home. En la cerimònia de cloenda —que va comptar també amb la presència del secretari general del Departament d'Innovació, Universitats i Empresa, Enric Aloy, i de la directora general de Comerç, Gemma Puig—, el conseller Huguet va destacar la consolidació del certamen i la voluntat que el 080 Barcelona Fashion “continui ajudant els creadors a internacionalitzar-se” i a “obrir canals de comercialització per a les microempreses i pimes de moda”.



Un model amb roba de Songzio desvela què ens espera per a l'estiu de l'any que ve

EL REPTA DE L'OCUPACIÓ

El Comerç depèn del consum, i aquest, entre altres qüestions, de l'ocupació. Per tant, el principal repte de l'economia catalana és retornar al camí del creixement i crear nous llocs de treball. Amb aquesta premissa, la Cambra de Terrassa va organitzar el passat 1 de juliol una nova edició de Cambrativa.

Moderats per Xavier Marcet, conseller delegat d'LTC Project; Eduard Berenguer, catedràtic del Departament de Teoria Econòmica de la Universitat de Barcelona; Joan Coscubiela, professor associat de la Facultat de Dret d'ESADE i secretari general de CCOO de Catalunya entre 1995 i 2008, i Marta Martí, presidenta de l'Associació Independent de Joves Empresaris de Catalunya, van debatre sobre com fer front al repte de la creació de llocs de treball.

Coscubiela va començar recordant que entre 1995 i 2008 es van incorporar al mercat laboral 8 milions de persones i aquest és un dels canvis més sorprenents i radicals que ha patit la societat espanyola en les darreres dècades. Ara bé, aquesta intensitat en la creació de llocs de treball ha estat igual d'intensa en la destrucció en el moment en què la crisi econòmica va arribar a port.

Aquest atur resultant, segons Coscubiela, correspon en un 50 % a l'estructural i en un altre 50 % a raons cícliques. I per a aquest exsindicalista, una profunda reforma laboral no és la solució. La mateixa legislació laboral que ara es demana refer és la que va permetre la creació de tants milions de llocs de treball. És més, Coscubiela va fer una comparació en el marc europeu per defensar el seu argument: els 2 països que més destrucció de feina han patit han estat Irlanda i Espanya, i són, precisament, 2 països que tenen legislacions laborals diametralment oposades. La irlandesa, profundament desregulada; l'espanyola, més rígida. Per tot això, les raons d'un atur com l'espanyol només s'explica per l'esclat de la bombolla immobiliària (i aquí sí que hi ha un clar paral·lelisme amb la situació a Irlanda).



El president de la Cambra de Terrassa, Marià Galí, durant la cloenda del darrer Cambrativa

De fet, Coscubiela va descriure de manera metafòrica el problema d'Espanya, en assenyalar que es tracta "d'un encreuament del diable: sol, sòl i molta micro-empresa". Per a Coscubiela, a més de tenir un problema d'estructura empresarial, amb un escàs dimensionament i una manca evident en formació, cal revisar a fons moltes altres polítiques abans que la laboral. Així, per exemple, va referir-se a la revisió de les polítiques urbanístiques, el canvi en el finançament de les administracions públiques, el refinançament i la reestructuració del finançament privat i aconseguir que les empreses creixin i guanyin dimensió.

Per la seva banda, Marta Martí va apuntar que més que un problema de dimensionament, "el que manca és talent". Sense aquest no hi haurà ni creació d'empreses ni dinamisme econòmic, ja que "el món es mou amb l'empenta de les persones que amb les seves idees volen fer coses".

Llavors, què cal fer amb el mercat laboral? Doncs augmentar més la cooperació entre les parts. A més de tenir "un país subvencionat", el problema a Espanya és que hi ha una generació sencera que no ha gestionat crisis i per fer-ho també cal un aprenentatge. És clar que això ja s'ha fet i el que ara cal, davant el bloqueig actual, "i entenent que el món ha canviat, és canviar les regles" per adaptar-se a aquest món en evolució constant.

Martí, a més, va fer un cant a la cultura emprenedora. Va demanar que es promogui entre la canalla, ja des de ben petita, "a pensar i reflexionar". I, com passa en molts altres països, que arriscar-se no sigui, en cas de fracàs, un estigma social. D'alguna manera, Martí va deixar clar que la crisi actual és conseqüència d'un determinat model de vida i que ara, quan les coses van mal dades, és quan es nota i aflora més la cultura de l'esforç.

COMPRAR EN HORES DE FEINA

Si un dels problemes de l'economia espanyola és la competitivitat, aquesta notícia ajuda a entendre moltes coses. Segons un estudi recent, el 41 % dels internautes espanyols fan les seves compres en línia en hores de feina, treball publicat pel club privat de venda Privalia, ja que la franja horària amb més activitat de compra per Internet és la que va de les 11 a les 18 hores.

Un altre 37 % d'usuaris fan les seves comandes en la franja horària compresa entre les 7.00 i les 10.00 hores. I ho fan per raons pràctiques: "Per poder aconseguir les millors ofertes del mercat amb els descomptes més desitjables". El 22 % que resta de les compres es fan entre les 19.00 hores fins a les 2.00 de la matinada.

En aquest sentit, els responsables de l'estudi, que han analitzat el comportament de compra dels seus usuaris durant els primers mesos del 2010, han atribuït el fet que una mica més de 4 de cada 10 internautes utilitzi les seves estones lliures al migdia per comprar, "a l'aprofitament de qualsevol moment lliure davant de l'ordinador per fer les seves compres en línia".



Per últim, l'estudi posa de manifest que Barcelona (ciutat on té la seu Privalia) s'ha convertit, des de l'inici de Privalia,

en la capital espanyola on hi ha més compres per Internet, seguida molt de prop per Madrid i València.

L'AGÈNCIA CATALANA DEL CONSUM ALERTA DE LES DEFICIÈNCIES EN L'ETIQUETATGE DE LA CARN, EL PEIX FRESC, LES FRUITES I LES VERDURES

L'Agència Catalana del Consum (ACC) ha dut a terme una campanya d'inspecció centrada en l'etiquetatge dels aliments, concretament en la carn de boví, el peix fresc i les fruites i hortalisses. Cal destacar que la campanya, realitzada tant en els productes envasats com en els venuts a granel, es deriva de diversos estudis sobre la situació de l'etiquetatge. S'ha de constatar que el consumidor percep la qualitat dels productes precisament a partir de les etiquetes, ja que és

un dels canals que aquest té per obtenir dades sobre el producte alimentari que adquireix i consumeix.

La finalitat de la campanya ha estat, doncs, comprovar que els venedors compleixen la normativa d'etiquetatge dels aliments analitzats. Des de l'ACC s'ha dut a terme un total de 931 inspeccions en diferents establiments de tot el territori català. D'aquestes, en 553 s'han detectat incompliments en matèria d'etiquetatge, la qual cosa suposa el 59,40 % del total.

Pel que fa al tipus d'establiment, el comerç al detall, on s'han fet pràcticament la meitat de les inspeccions (441 de 931), és el que millor etiqueta el seu producte. Els percentatges d'establiments inspeccionats amb incompliments han estat el 48,53 % del comerç al detall, el 53,23 % dels supermercats i el 80,28 % de les parades dels mercats municipals.



SPRINGFIELD LLANÇA LA SEVA BOTIGA EN LÍNIA

La marca de roba Springfield ha llançat la botiga en línia <www.spf.com>, ja operativa, i obté d'aquesta manera un nou canal de venda complementari a les botigues físiques, el qual suposa, segons Luis González, director general d'Springfield: "Un país més on operar".

Aquest nou servei permet als clients obtenir qualsevol tipus de producte del catàleg i a la vegada permet a la marca tenir més visibilitat per als seus clients.

El Grupo Cortefiel, que ja comptava amb la botiga en línia de Women'secret, es planteja com a objectiu "que el canal en línia representi entre el 3 % i el 6 % de les vendes totals del grup el 2014", tal com declara Patricia Benito de Mateo, directora d'E-Commerce del Grupo Cortefiel.

La nova estructura de comerç en línia del Grupo Cortefiel pretén ampliar les seves botigues per Internet a les altres 2 marques del grup que no compten amb aquest canal virtual, com són Pedro del Hierro i Cortefiel, a més d'expandir el projecte els propers mesos al Regne Unit, França, Rússia i Itàlia.

L'aposta estratègica del Grupo Cortefiel per potenciar la comercialització en línia ve donada perquè "el mercat ja està bastant madur com perquè els operadors s'aboquin a aquests

nous canals", declara Patricia Benito. A Espanya les vendes en línia el 2009 van superar els 2,5 BEUR, amb un creixement que es va situar entorn del 6,7 %. A més, el sector de roba i calçat se situa en el cinquè lloc de productes més comprats, i l'any passat van obtenir 191 MEUR.

Juntament amb el llançament de la botiga virtual, Patricia Benito va presentar l'estudi *Radiografia del consumidor en línia en botigues de moda*, elaborat per alumnes de l'Executive MBA en Empreses de Moda de la ISEM Fashion Business School, el qual analitza el perfil, els hàbits de compra i les preferències dels compradors de marques de moda en línia.

L'estudi indica que actualment el 55 % dels consumidors han comprat alguna vegada per Internet i que el 7 % ho fa de manera habitual. A més, explica que les raons més habituals per triar aquest mitjà és pels seus bons preus (75 %), per la llibertat d'horari (72 %) i per evitar les cues (35 %). Els principals inconvenients que en destaquen els consumidors en l'informe és la impossibilitat de provar el producte i la dificultat per tornar-lo o canviar-lo. Per superar aquests reptes, Springfield opta per la possibilitat de fer les devolucions a qualsevol de les botigues físiques amb què compten.

EL PUNT

TURISME I COMERÇ, AMB MÉS ACOMIADATS

Els sectors amb més números vermells pel que fa a acomiadaments, i sempre segons les dades de la Central de Balanços, són el de comerç i els que estan relacionats amb el turisme, amb un descens dels índexs de l'ocupació, quant a llocs de treball, del 3,3 %.

I pel que fa a la indústria, se'n perd un 4,1 %, precisament a les petites i mitjanes empreses –un sector que endèmicament reivindica ajuts estructurals–, les quals travessen una situació pitjor que les grans. L'estudi, a més de posar sobre la taula que aquest increment de beneficis va acompanyat d'acomiadaments, també alerta que les empreses en general tendeixen poc a la inversió empresarial. Les dades, que han estat extreïdes de la Central de Balanços Trimestral del Banc d'Espanya, posen de manifest la progressiva millora en la capacitat de les empre-

ses per generar excedents. Fins al punt que el valor afegit brut generat –un indicador per avaluar els resultats de les societats que participen en la mostra– va experimentar un increment del 2,6 % fins al març del 2010, una dada que contrasta amb la registrada en el primer trimestre del 2009, en el qual es va reduir un 12,5 %.

La Central de Balanços es va iniciar l'any 1984. Aquestes anàlisis tenen una gran rellevància i, a la pràctica, es consideren el treball estadístic per avaluar els resultats empresarials més important dels que es porten a terme a l'Estat espanyol.

Una diferència que avala el treball és que aquests indicadors són més fiables que l'Ibex, perquè el selectiu espanyol marca tendències clarament a favor de les grans empreses que hi cotitzen.

GALERIA DE COMERCIANTS

JO, DE GRAN, VULL SER PETIT!



Barruguet opta per botigues molt grans, com la de Terrassa

La Judit i la Cristina Escudé han crescut i viuen entre joguines. Quan elles eren petites, la mare, Carme Ferrussola, va obrir una botiga de material didàctic i joguines a Terrassa: Barruguet. Era l'any 1968.

Barruguet, igual que les 2 nenes, també ha crescut i actualment compta amb 3 punts de venda (2 a Terrassa i un a Barcelona), una empresa fabricant (amb seu a Terrassa i a Bulgària) i una distribuïdora comercial. Ara, amb l'ajuda de la mare, són les filles les que porten el timó de Barruguet; la Judit al capdavant de l'empresa distribuïdora, mentre que la Cristina com a responsable de les botigues. Entre els objectius a llarg termini, les germanes Escudé preveuen la possibilitat d'ampliar la xarxa de botigues pròpies, tant a l'Estat com a Europa, i en cap cas es plantegen ampliar el canal de distribució amb el sistema de franquícies.

En aquest establiment res no és casual, ni tan sols el nom. Un Barruguet és un nan juganer i entremaliat que viu a Eivissa i té una imaginació fantàstica que utilitza per jugar i viure. "El nom el va suggerir l'avi inspirant-se en el conte d'en Patufet, que li agradava molt", recorda la Cristina. I és que imaginació, curiositat, fantasia i joc són indispensables per a la filosofia de les botigues Barruguet: la imatge del paradís, sobretot per als petits de la casa. Fins i tot, en una de les botigues de Terrassa, els menuts poden estalviar-se de baixar escales si opten pel tobogan. De fet, és un espai pensat per als nens.

Barruguet es caracteritza per tenir unes botigues molt grans, "perquè volem que els nostres clients experimentin i s'ho passin bé; jugar, a banda d'oferir entreteniment i aprenentatge, també significa això". Al llarg d'aquests 42 anys d'existència, "Barruguet ha treballat per oferir joguines tenint en compte les necessitats del moment, renovant idees i buscant arreu del món articles lúdics de qualitat amb valor pedagògic". Els qui busquin joguines electròniques o els *top* de vendes mostrats per televisió, no els hi trobaran. Aquí s'hauran de deixar sorprendre per productes, tot i que tradicionals, més innovadors i sempre amb un valor educatiu al darrere. De fet, tenen clar que el seu valor diferencial està en el tipus de producte que ofereixen i també com ho fan: "Perquè nosaltres més que joguines venem sensacions", explica la Cristina.

Entre els seus productes estrella hi ha les joguines de fusta artesanals i de gran format que ara comercialitzen amb la marca pròpia Barrutoys. Hi ha des de cuines, casetes, castells, tallers mecànics, cavalls, cotxes... De fet, moltes de les seves creacions neixen a la mateixa botiga "a partir del que ens demana el client", apunta Cristina Escudé.

Davant de propostes com aquestes, un no té cap més remei que repetir-se una i mil vegades que "jo de gran vull ser petit".

Vanessa Pérez

FITXA:

BARRUGUET

Rutlla, 35-37

Rutlla, 29

08221 Terrassa

Tel.: 93 783 69 19

Gran Via, 620

08007 Barcelona

Tel.: 93 301 58 07

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.