

any: 12
número: 136
abril de 2009

 Consell General de Cambres de Catalunya

INFORMATIU **COMERÇ**



**A la recerca
d'un nou paradigma**

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**Cambrà de Comerç de Barcelona**

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

Cambrà de Comerç de Girona

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

Cambrà de Comerç de Lleida

Anselm Clavé N° 2
25007 Lleida
Tel.: 973 236 161
Fax: 973 247 467
www.cambralleida.com

Cambrà de Comerç de Manresa

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

Cambrà de Comerç de Palamós

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

Cambrà de Comerç de Reus

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

Cambrà de Comerç de Sabadell

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

Cambrà 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

Cambrà de Comerç de Tarragona

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

Cambrà de Comerç de Tàrraga

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

Cambrà de Comerç de Terrassa

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

Cambrà de Comerç de Tortosa

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

Cambrà 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

- 8** Portada:
Noves eines
per a nous temps



- 12** La revolució Mercadona
- 14** Top 10, els millors
aparadors de Barcelona
- 24** La resistència del paper
- 27** Galeria:
Casa Graupera,
de Mataró

NOU ENTORN, REINVENTAR EL MODEL DE NEGOCI

Ara ja no és qüestió de plantejar-se quan sortirem de la crisi, sinó d'ordenar el negoci amb vista al nou entorn en què vivim i viurem durant bastants anys.

Què significa ordenar el negoci? Si els clients han canviat els seus hàbits de consum i els productes i serveis que oferíem fins fa poc no els plauen, hem de saber com abans millor què els interessa. No esdevé fàcil saber-ho, però hi ha pistes. Per exemple, ¿com vam actuar cadascú de nosaltres en les crisis del 2002 i del 1992?, o què fan en altres sectors quan es produeixen situacions com les que passa ara al nostre? Un cop coneguda la necessitat del client, cal treballar per preparar-los els productes i serveis, marcar-los clarament amb la proposta de valor que ens diferencia de la resta, i determinar el preu al més a prop possible del que estan disposats a pagar. Per tant, hem d'adaptar el coneixement, els recursos humans, els tècnics i les inversions del nostre negoci a produir i servir el que ens estan demanant els clients.

Ens estem referint a reinventar el model de negoci. Una multinacional catalana del tèxtil decideix situar a Catalunya el centre logístic mundial. Objectiu? Agilitzar la logística i reduir els costos. Una cadena de supermercats valenciana retalla el nombre de proveïdors per ser capaç de millorar els marges i poder baixar els preus. Una empresa líder espanyola dels supermercats crea una nova marca per competir en el *low cost*. Dissenyadors de marques *premium* s'associen amb grans magatzems populars per vendre uns quants milers de peces. Etcètera, etcètera. Es tracta d'estratègies que estan prenent aquests dies les grans companyies per adaptar-se al nou entorn.

Contemplem centenars d'actuacions de les petites i mitjanes empreses reaccionant davant el nou entorn. Això comporta innovar en el tipus de producte o servei?, en els processos?, en el preu?, en el canal?, en el sistema de finançament? En qualsevol aspecte que conduïxi a adaptar-se al nou escenari.

TURISME SÍ, PERÒ PER A TOTS

A l'article sobre la darrera assemblea del Barcelona Shopping Line (BSL) del número anterior, s'hi deia que el comerç de Barcelona continua sent de gran atractiu per als turistes. És cert que la ciutat s'ha convertit en un aparador ideal i sembla que la marca *Barcelona* és garantia d'èxit vagi on vagi. Ara bé, si únicament es potencia la Barcelona moderna del disseny, no serà suficient, si les úniques zones a les quals es para atenció són les ja freqüentades, no serà suficient. Caldria començar a pensar en un model de turisme que donés suport a la globalitat de la ciutat i la situés en un bon posicionament global. Ni som tan de disseny, ni tanta moda i ja és hora de pensar una mica més en tots. En la Barcelona multicultural i tradicional alhora que moderna i amb la complexitat de les distintes tipologies de comerç que la representen.

Laia Ribas

RECICLAR ELS HÀBITS

Sorpren la falta d'acord i de decisió de les diverses entitats que és percep en relació amb el tema de les bosses de plàstic. Si queda tan poc temps i s'apropa dia rere dia la data de venciment del suposat acord: com pot ser que les posicions siguin encara tan dispars? I com pot ser que les institucions parlin tan tranquil·lament en nom dels consumidors, quan haurien de ser els mateixos consumidors els qui manifestessin les seves necessitats? Com a consumidors que som, ¿és tan problemàtic acostumar-nos a anar a comprar amb una bossa de tela com ja fan a moltes altres ciutats europees? ¿És tan impossible que els catalans comencem a tenir consciència ecològica i quan anem a la fruiteria en comptes de ficar 10 tipus de verdura diferents dins de 10 bosses, n'utilitzem una sola? Em sembla que comença a ser hora d'assumir la responsabilitat. I estic totalment d'acord amb el protagonisme que haurien de tenir els ajuntaments i les institucions públiques per esbrinar quines són les millors pràctiques i comunicar-les d'una manera eficient als ciutadans. Especialment en temps de crisi és el moment de viure de manera més eficient i de reduir residus i costos innecessaris. No s'hi val dir que no podem, perquè reciclar és cosa de tots. I no només reciclar com reconvertir un producte en un altre o tornar-lo a usar, sinó que cal reciclar-nos a nosaltres mateixos i els nostres hàbits.

Guillem Campos

Podeu fer arribar els vostres escrits a:
Informatiu Comerç. C. Sardanya, 542-544, 1r 4a. 08024 Barcelona. a/e: informatiu@cambrescat.es

NOTÍCIA

NOVA CAMPANYA DE CONTROL D'ETIQUETATGE

En un moment en què és d'importància cabdal conèixer la traçabilitat dels productes, l'Agència Catalana de Consum posa en marxa una nova campanya de control de l'etiquetatge de la carn de boví, fruita i hortalisses i peix amb la intenció de garantir el compliment de les obligacions d'etiquetatge d'aquests aliments.

Es tracta d'una campanya de control de mercat de caràcter horitzontal i genèric amb l'objectiu de comprovar el nivell de compliment de les obligacions recollides en la normativa vigent sobre etiquetatge i informació que ha de ser proporcionada a les persones consumidores.

Fins al proper desembre de 2009 es duran a terme 600 actuacions en l'àmbit de les grans superfícies, supermercats, autoserveis, botigues especialistes i mercats municipals de tot el territori de Catalunya.



LA DISTRIBUCIÓ CATALANA INCREMENTA LA CONCENTRACIÓ EMPRESARIAL

El Departament d'Innovació, Universitats i Empresa ha donat a conèixer els resultats de l'*Anuari de la distribució comercial del sector quotidià en règim d'autoservei a Catalunya 2009*. Un informe del qual s'extreuen diverses conclusions, entre les quals destaca l'increment de la concentració empresarial en el sector de la distribució. Un total de 20 empreses ja concentren el 94,89 % del sector català, quasi un 5 % més que l'any anterior, en què els primers 20 grups de distribució n'aglutinaven un 90,06 %.

L'*Anuari*, que analitza l'evolució de 2002 a 2007 del sector de la distribució comercial de productes de gran consum del model comercial català, mostra que hi ha 4 grans grups que disposen del 49,74 % de superfície i el 56,62 % de vendes.

Segons l'*Anuari*, Carrefour es consolida com el grup empresarial amb més quota de mercat a Catalunya, amb un 16,72 % de la superfície; seguit d'Eroski amb un 14,65 %, Mercadona amb un 10,17 %, i Condis amb un 8,20 %. Aquestes 4 grans cadenes augmenten 5 punts en volum de venda respecte de l'any anterior.

Pel que fa a l'evolució d'aquests grups principals, cal destacar que des del 2001 Carrefour ha estat el grup empresarial capdavanter en el sector quotidià a Catalunya, i remunta la seva posició res-

pecte del 2006, tant en superfície com en volum de vendes. En segon lloc se situa el grup Eroski, després de la seva unió a Caprabro el 2006. Per la seva banda, Mercadona es manté com a tercer grup en importància i es distancia del quart, Condis, gràcies a un increment de 7,13 punts en volum de vendes. Entre les 20 primeres empreses distribuïdores cal apuntar l'augment de 2,73 punts de Guissona, que se situa en catorzena posició.

Quant al nombre de persones ocupades al sector, s'ha passat de 45.186 el 2002, a 57.422 el 2007. Aquestes xifres representen un augment del 27 %, increment encara més notable en el període 2006-2007, ja que en només un any el nombre de contractacions va augmentar un 12,6 %. Segons l'*Anuari*, la capacitat de generar ocupació està directament relacionada amb el volum empresarial. Així, els 5 primers grups amb més superfície de venda són també els 5 amb més nombre de contractacions.

En l'àmbit de la procedència de productes, hi ha un predomini elevat de producte català i de la resta de l'Estat. Així, les prestatgeries dels establiments s'omplen majoritàriament de productes catalans (45,5 %) o de la resta de l'Estat (43,4 %), una dada que manifesta una millora de posicionament dels productes

catalans respecte del 2001, en què el 39,1 % eren catalans davant del 48,6 % de procedència de la resta de l'Estat.

Cal destacar també que des del 2002 la marca de distribució ha anat incrementant la seva presència d'una manera discreta però continuada respecte dels productes de marca variada. Així, si el 2002 el 22,68 % del total de productes del sector quotidià era en règim d'autoservei, el 2007 aquest percentatge va pujar fins al 26,4 %.

L'*Anuari* indica que el format comercial amb més nombre d'establiments a Catalunya continua sent el supermercat, amb un 33,5 % dels establiments. Pel que fa a la composició de l'oferta, el 2007 el règim d'autoservei en el sector quotidià va representar el 10,8 % dels establiments i el 52,4 % de la superfície de venda. Xifres que apunten un increment respecte de l'any 2006, en què el règim d'autoservei suposava el 10 % dels establiments i el 50,4 % de la superfície de venda.

L'estudi ha detectat una disminució de mida tant en la botiga tradicional com en els establiments en règim d'autoservei. La superfície mitjana de la botiga tradicional era de 50 m² i en el règim d'autoservei de 445 m², mentre que les darreres dades indiquen mides de 48 m² i 437 m², respectivament.

LES 10 PRIMERES EMPRESES DISTRIBUÏDORES DE CATALUNYA

Grup	QM (m ²)	QM (volum de vendes)	Diferència entre QM
Grup Carrefour	16,72	19,94	3,22
Grup Eroski	14,65	12,79	-1,86
Mercadona, SA	10,17	17,30	7,13
Grup Condis	8,20	6,59	-1,61
Grup Bon Preu	6,13	4,48	-1,65
Schlecker, SA	5,53	3,78	-1,75
Grup Miquel Alimentació	4,49	4,11	-0,38
Grup Consum	4,44	3,43	-1,01
Lidl Supermercados, SAU	3,44	3,93	0,49
Superfícies de Alimentación SA	3,08	2,09	-0,99

BARCELONA, ENTRE LES MILLORS CIUTATS

En el seu número d'abril, la prestigiosa revista *Monocle* <www.monocle.com>, editada per Tyler Brûle –que va ser fundador de la revista *Wallpaper*–, dedica gran part del seu contingut a analitzar el comerç al detall arreu del món. I entre altres conclusions, el primer que ressalta és el bon posicionament de Barcelona en els selectes rànquings de la revista britànica.

En el passat número de l'*Informatiu Comerç* parlàvem de la *boutique* Santa Eulalia i de les galetes Demasié; doncs bé, potser va ser una informació premonitòria, però el cas és que ambdues botigues figuren entre les més ben considerades a nivell mundial, segons la publicació.

En el cas de Santa Eulalia, l'establiment ocupa el segon lloc en la llista d'establiments admirats, entre d'altres de Sydney, Tòquio, Milà o Zuric. I la botiga de galetes dels

germans Escursell, Demasié, és considerada el minorista número 1 en un rànquing de 20 detallistes, entre els que també hi ha, en una no menyspreable vuitena posició la llibreria d'art, revistes i DVD internacionals, Cíclic.

Entre els motius que han condicionat aquesta selecció, cal esmentar, en el cas de Santa Eulalia, l'evolució des de la moda tradicional a les noves creacions, la sostenibilitat de l'espai i l'esperit de comunitat. De Demasié destaquen els bonics embolcalls de les galetes i els espectaculars interiors de les botigues; i per la seva part, de Cíclic, la seva recent renovació i revisió dels títols d'art, DVD internacionals i revistes d'adquisició difícil. Són 3 establiments de caire diferent que representen el bon estat del comerç a la ciutat de Barcelona a ulls d'alguns dels millors periodistes de l'actualitat.



LES 5 MÉS ADMIRADES

Fratelli Fresh, Sydney
Santa Eulalia, Barcelona
Marchesi, Milà
Soph, Tòquio
Steinhauer, Zuric

EL RÀNQUING DELS MILLORS MINORISTES

Demasié, Barcelona
Roden Gray, Vancouver
Folk and Oliver Spencer, Londres
JR Leder, Berlín
Monmouth Coffe Company, Londres
Rough Trade East, Londres
Truck Furniture, Osaka
Cíclic, Barcelona
Eslite, Taipei
Isetan, Tòquio
Odin, Nova York
Frédéric Malle, París
James Perse, Beverly Hills
Svenskt Tenn, Estocolm
Hakusan, Tòquio
Johnny Farah, Beirut
Bi Rite, San Francisco
Pierre Hardy, París
Lisn, Tòquio i Kyoto
Aspesi, Milà

ELS CONSELLS DE MONOCLE

En una conjuntura delicada, *Monocle* suggereix un pla d'acció positivista que pot reforçar a diversos nivells el comerç. Són petits i grans detalls que convé no passar per alt i que poden oferir el punt de distinció a un establiment. Comencen amb un fenomen aplicable a algunes zones: la davallada dels lloguers, fet que pot actuar com a motor d'atracció d'emprenedors innovadors com està succeint a ciutats com Berlín, Hèlsinki o Estocolm.

Per experiència pròpia –*Monocle* compta amb 2 petits establiments a Londres i Los Angeles–, recomana considerar els espais petits com un avantatge, ja que permeten aconseguir un negoci més rendible i crear un entorn més íntim. Les façanes i aparadors de les botigues són els protagonistes del tercer punt. Una bona imatge exterior pot aconseguir que una persona entri en un establiment sense tenir massa clar el perquè; una vegada a dins les probabilitats de convertir-se en client són elevades. En definitiva, cal donar importància a la imatge exterior.

És sabut que el tracte és capital en el moment d'escollir on gastem els diners. Cal dir “hola” i “adéu”, com a mínim. No costa gens i és eficaç, ajuda a trencar el gel i mostra un senyal de respecte cap al client.

Continuant amb la importància del personal, *Monocle* eleva les funcions del venedor i valora les botigues en què no només serveix sinó que inspira el client, ja sigui per la roba, l'actitud o l'aptitud. El capital humà és essencial i en temps de crisi és un dels més grans valors de què disposem.

I si quan ja has pagat i vas a sortir t'ofereixen un regal exclusiu? Un detall atractiu i rotatiu –no serveix oferir sempre el mateix–, es pot traduir en una marca d'identitat, fidelització de clients i reclam de nous compradors. El

mateix que els embolcalls; tant si es tracta d'un regal com si no, un embolcall gratuït i ben fet satisfà el client més exigent.

L'autopromoció és totalment lícita i una manera relativament econòmica de fer-la és no deixant que un client abandoni l'establiment sense cap tipus d'element que li recordi on és la botiga. Des de postals, mapes o insígnies introduïdes dins la bossa de compra fins a deixar que el mateix client agafi aquests o altres elements amb la informació de la botiga per poder repartir entre els amics.

Cal lluitar cada dia per un posicionament, per aconseguir que la nostra botiga sigui un punt de referència i per marcar una diferència; actualitzar-la sovint i aconseguir-

hi alguns productes en exclusivitat. En segons quins àmbits, les fires poden ser el lloc idoni per aconseguir-ho, sempre que es pari atenció a tot el que ofereixen i no s'estigui amb una actitud còmoda al bar del recinte firal.

En darrer lloc, però no últim, *Monocle* anima els comerciants a potenciar el sentit de comunitat i per això res millor que activar i millorar la relació amb els veïns i el barri.

I l'últim consell, la reafirmació d'una tendència que ha desaparegut i que ara no solament no és *demodé*, sinó que actua en detriment de l'establiment: l'arrogància com a actitud ja no en té res, d'intel·ligent.



NOVES EINES PER A NOUS TEMPS

En un context com l'actual, cal moure's i actuar. De fet, la pitjor recepta és, segons el parer de molts especialistes, la por i l'immobilisme. I és que l'entorn actual ha canviat radicalment: hi ha una polarització de les marques, la classe mitjana minva i els preus comencen a tenir una mobilitat abans desconeguda.

Sobre aquests i altres aspectes que afecten directament el món de la distribució va tractar la darrera jornada de comerç que anualment organitza la Cambra de Sabadell. Enguany, amb el títol "De la crisi d'avui a l'èxit de demà. Estratègies a seguir", va intentar donar algunes claus sobre els molts canvis que pateix la societat i, de retruc, el comerç.

José Luis Nueno, professor de l'IESE, va fer un plantejament de més a menys. És a dir, de com els grans canvis macroeconòmics, demogràfics i socials acaben afectant els hàbits de consum, la renda de les famílies i l'adaptació a aquestes noves realitats que han de fer les empreses comercials.

Nueno va començar recordant un desequilibri important (el 20 % de la població mundial consumeix el 80 % dels recursos mundials). I no és aquesta una qüestió fútil, ja que un dels problemes actuals és que tenim un excés de producció per valor de 28.000 MEUR. I com a mostra, un botó: 1,5 milions de cotxes per vendre.

Aquest nou entorn cal encaixar-lo dintre

d'una tendència internacional que reforça el paper creixent de l'Àsia. L'"asianització" del món suposa l'entrada de milions i milions de persones en una economia consumista com ara l'occidental. Conseqüentment, i deixant de banda

La polarització de les marques serà una primera i clara conseqüència: la part mitjana d'aquesta piràmide s'estrenyerà i els 2 extrems guanyaran pes específic

el context actual fruit de la frenada econòmica, les *commodities* mai més no tornaran a ser barates. I això repercutirà tant en l'encariment d'alguns costos de producció com en la innovació de nous

processos i noves estratègies de posicionament de les marques. I si aquest és el panorama mundial, a casa nostra l'envel·liment progressiu i la pèrdua de població marcaran la pauta.

Així les coses, la polarització de les marques serà una primera i clara conseqüència: la part mitjana d'aquesta piràmide s'estrenyerà i els dos extrems guanyaran pes específic: els productes cars i barats polaritzaran el mercat molt més que no pas ara.

Però és clar, això serà el futur a mitjà termini. Ara, però, el plantejament és sortir de la perniciosa dinàmica actual, i, per aconseguir-ho, Nueno va descriure el perfil de les empreses que ho tenen millor. Ara mateix, les novetats poden esperar, els productes i conceptes madurs tenen una experiència necessària per batallar davant d'un panorama complicat. No és moment de treure novetats per les quals, en temps de bonança, les empreses apostarien sense excessius miraments. Ans al contrari, ara toca temps de contenció i estoïcisme.

Millor una cadena que no un negoci

massa petit, així com un negoci que sigui intensiu en mà d'obra més que no del capital, per les dificultats de finançament. De la mateixa manera, Nueno considera que els clients de nínxols de més edat tenen més fidelitat que els més joves, entre els quals les modes canvien ràpid i la capitat de despesa és la que és.

Destrucció creativa

En definitiva, la situació actual és més complicada que fa uns anys, però el professor de l'IESE va remarcar que, fins i tot els anys de més creixement econòmic, l'índex de mortalitat del comerç era rellevant. Com deia Shumpeter, "la destrucció creativa". És a dir, la situació actual dista molt de ser només conseqüència d'una crisi financera. A aquesta, s'hi han d'afegir els hàbits canvians, les infidelitats dels consumidors, les innovacions constants d'alguns operadors. En definitiva, una complexitat creixent que conflueix en un moment de davallada de les vendes.

Arribats en aquest punt, Nueno va parlar del cicle de vida del comerç: primer, va ser el poder dels fabricants, després el dels distribuïdors i el cicle es tancarà amb el dels consumidors. I com que aquests maximitzen a curt termini, el cicle tornarà a començar; cada cop, això sí, amb un grau de concentració més gran (vegeu pàgina 5). En aquest sentit, Nueno va posar un èmfasi especial a dir que "no és veritat que qui resisteix guanya sempre" i va recordar que les coses ni sempre van bé ni sempre van tan malament.

En qualsevol cas, va recordar algunes tendències que afecten el comerç. Per exemple: com dèiem anteriorment, la importància creixent del nínxol de mercat major de 55 anys. Un segment que té temps per comprar però limitada capacitat de despesa. I això suposa que els compradors d'aquest segment siguin disciplinats i, amb la llista a la mà, tinguin per costum mirar i remirar què compren. La seva capacitat de retenció és menor; per tant, el seu marquisme és inferior al dels seus fills o néts. Un fenomen, aquest, que es repeteix en el cas

dels immigrants: el seu marquisme vindrà donat per les marques que vegin als prestatges dels supermercats.

Un altre aspecte cabdal que Nueno va destacar va ser la importància creixent del canal de descompte, que és el que més creix. El professor va insistir a no confondre entre baix cost i preu baix i va apuntar que aquest canal pot ser perfectament "bonic, barat, ràpid, variat, divertit i accessible", i va acabar puntualitzant que "som complaents amb nosaltres mateixos i critiquem i no reconeixem com de bé que ho fan d'altres", posant com a exemple algunes marques que havien destacat per haver conquerit importants quotes de mercat revolucionant alguns nínxols de mercat.

La situació actual dista molt de ser només conseqüència d'una crisi financera. Cal afegir-hi els hàbits canvians, les infidelitats dels consumidors o les noves línies de negoci

Més coses. Si fa uns anys tocava parlar de la verticalització del sector comercial, especialment en el món de la moda, un fenomen que es caracteritzava perquè les empreses que dissenyaven i produïen la roba van acabar creant les seves pròpies cadenes de distribució i reforçant el valor de marca, ara el nou paradigma ve a ser, segons Nueno, l'horitzontalització.

És tanta, la competència existent, que les empreses comercials creen noves línies de negoci i acaben sent competència d'altres que inicialment no pertanyien al mateix món. Tornant a l'exemple de la moda, Nueno recorda que ara a les botigues de moda, s'hi pot trobar "l'accessori i l'accessori de l'accessori". És a dir, ja no només venen una camisa o una faldilla, també el mocador, la sabata, el per-

fum, maquillatge, un rellotge o una bossa.

Nueno va tancar la seva intervenció esmentant altres idees per rumiar-hi. Així, va apuntar una idea que cada dia tenen més i més comerciants: el model actual és sostenible? En un moment de crisi són molts dels mateixos consumidors els que, entenent que ja tenen de tot, decideixen esperar a les èpoques de vaques grasses per relançar els seus hàbits consumistes. És més, Nueno també va parlar del pudor d'aquells que, podent comprar, no ho fan, bé per precaució, bé per respecte envers aquells que ara ho passen malament i eviten fer demostracions d'ostentació i luxe en temps de penitència consumista.

Oportunitats per créixer

Durant la jornada també es va parlar de les oportunitats que es presenten diàriament amb els canvis del consum. Si ara la gent no menja fora de casa i els restaurants es buiden, les oportunitats per als establiments de precuinats creixen, com també per a les empreses d'alimentació que elaboren, cada vegada més, productes d'aquesta mena.

Finalment, es va recordar que en temps de restricció de crèdit, aquelles empreses que disposin de liquiditat poden fer moltes coses, com aprofitar per créixer (aconseguir els millors locals que queden buits o comprar ensenyes amb problemes) mentre la competència aplica la màxima ignasiana de quedar-se com s'estava o l'anglosaxona d'esperar i veure (*wait and see*). És clar que també cal diversificar geogràficament, reforçar la notorietat de marca entre la clientela, ser proactius amb els proveïdors i, fins i tot, introduir nous productes quan altres empreses retallen producció i simplifiquen la cartera de producció. Publicitàriament parlant, és quan resulta més barat.

Per la seva banda, Josep-Francesc Valls, professor d'ESADE i director de l'*Informatiu Comerç*, va protagonitzar la segona de les conferències de la jornada cameral i va centrar la seva intervenció en el fenomen del *low cost* i de la volatilitat dels preus.

P O R T A D A

Aquest procés, el dels preus baixos, va començar amb la liberalització aèria a Europa l'any 1997. Des de llavors, el fenomen s'ha estès ràpidament. I ho ha fet perquè els consumidors han après una lliçó: saben, va apuntar Valls, que és possible aconseguir qualitat i preus baixos.

Aquesta dinàmica ha alterat radicalment la manera de fer: abans les empreses, en funció dels costos de producció, màrqueting, distribució... marcaven el preu. Ara no, ara el preu es marca en funció del que el consumidor està disposat a pagar. Això, i la creixent competència, unit a l'aparició d'empreses que han revolucionat la seva manera de fer, han comportat aquest canvis tan radicals.

Així doncs, per a Valls "primer van ser les *low cost* aèries, després les empreses turístiques, posteriorment tots els sectors s'han apuntat als preus baixos i, darrerament, la crisi econòmica ha generalitzat la demanda de preus baixos". En definitiva, "el que va començar com una guerra de preus per accedir al mercat ha acabat impulsant l'alta sensibilitat al preu dels clients".

És a dir, "el preu ha deixat de ser un atribut important del producte per convertir-se en l'impulsor fonamental de la presa de decisions de compra dels consumidors". Com a mínim, de molts, perquè és evident, i aquest és un aspecte que Valls també destaca, que hi ha altres nínxols, com ara els *premium* i el gran luxe que, pels valors que tenen i per l'estatus que ofereixen, funcionen basant-se en el preu, però com a diferenciador, no com a atractiu de masses. És a dir, es paga car perquè és exclusiu, ho té poca gent i ofereix un estatus diferent.

Indubtablement, per aconseguir instaurar una política d'aquest estil, i tornem a parlar dels preus baixos, cal afinar molt en la segmentació del mercat. És a dir, saber perfectament a qui es dirigeix, però també flexibilitzar les estructures de l'empresa i alleugerir els costos, conèixer el sector i, especialment, la competència existent, així com maximitzar la rendibilitat en cada moment d'acord, entre altres aspectes, amb una definició ben clara del CVP o cicle de vida del producte i una nítida estratègia a l'hora d'es-

tablir preus variables en funció de la demanda –i així esperonar-la quan aquesta baixa– per augmentar les vendes.

Però a més d'aquesta volatilitat de preus, l'altra idea motor en la intervenció de Valls va ser la revolució que s'està produint en la tradicional segmentació del mercat entre marques *premium*, mitjanes i de baix cost. Aquesta estratificació s'ha trencat, les línies divisòries són, avui dia, més difuses que mai i els moviments de les marques i el reposicionament d'aquestes ha complicat enormement el panorama.

Marques dites inicialment blanques o de distribució, com el cas d'Hacendado de Mercadona (vegeu requadre sobre l'experiència d'aquesta empresa valenciana), han aconseguit posicionar-se en un espai

Cal que els establiments comercials siguin empàtics, que connectin amb l'estat d'ànim dels consumidors i que no reforcin els aspectes negatius d'un moment complicat

abans territori de les anomenades marques de fabricant. La feina feta per empreses de distribució ha provocat que les seves ensenyes tinguin un valor afegit que el consumidor valora i que provoca que ja no competeixin en un segment de baix cost, sinó que són capaces de poder competir de tu a tu amb marques amb molts anys d'història, amb uns valors de prestigi i amb un posicionament abans quasi monopolístic i que ara toca compartir.

Què està passant?

És evident, doncs, que el context actual és especial. Passen coses i molt ràpidament. Hi ha moviments de fons que estan obligant empreses que poc o molt

tenen a veure amb el comerç a posicionar-se a favor de les marques de fabricant, com ara els canals de televisió privada.

El lector ha de pensar que l'augment constant de la marca blanca treu espai a les marques de fabricant, i si aquestes cauen, qui s'anunciarà per televisió? Per tant, les recents campanyes encetades per Tele 5 o Cuatro no són tant un acte de solidaritat com un crit a la supervivència dels seus actuals –i futurs?– anunciants.

I entre els grans operadors, una lluita creixent per fer descomptes, atreure nous clients per la davallada de les vendes. És l'exemple de les grans cadenes de moda. Algunes han vist de bon grat, amb un increment considerable de les vendes, com iniciatives específiques de grans descomptes en uns determinats caps de setmana han estat molt ben rebudes pel gran públic, que sembla observar expectant com se succeeixen aquestes promocions continuades de les grans cadenes.

Mentre una coneguda marca de roba nòrdica reparteix vals de descompte al bell mig d'alguns centres comercials, d'altres anuncien el que als Estats Units s'anomena *mid-season sales* i que aquí són vistes com promocions de temporada, ja que les rebaixes com a tals tenen limitat el seu temps als mesos d'estiu, en el cas de la roba de primavera-estiu: així, el grup Cortefiel aposta per importants descomptes per esperonar el consum. Una estratègia semblant és la que ha seguit el grup Inditex amb la sortida al mercat de productes amb preus especials.

Precisament el grup gallec ha aprofundit encara més la seva tradicional política de segmentació del mercat. A les nombroses i conegudes marques (Zara, Massimo Dutti, Stradivarius, Bershka, Pull and Bear, Oysho o les més recents Zara Home i Uterqüe), cal afegir-hi la reorientació que ha patit Lefties i la creació de Zara Reduced. La primera, que era el canal *outlet*, s'ha reconvertit en una espècie de *low cost* en què es poden trobar productes tèxtils a preus irrisoris, aprofitant la dinàmica del fenomen del baix cost: roba a granel importada majorità-

riament de l'Àsia a preus extremament baixos. En canvi, Zara Reduced s'ha convertit en el canal de sortida per al producte sobrant.

Totes aquestes estratègies, a més, són ben vistes pels consumidors, ja que segons un estudi de TNS, al voltant del 40 % visiten més establiments per trobar productes al millor preu, però sense oblidar que les marques, així com els productes innovadors, continuen tenint un pes específic (51 %).

I certament, si parlem de models innovadors, n'hi ha un, posat en marxa a Galícia, que a més opta a un dels premis en l'apartat de Retail Innovation que properament es lliuraran a Barcelona durant la celebració del World Retail Congress. Concretament, es tracta d'un supermercat impulsat pel Grupo Cuevas amb el nom d'Aquí. Lluís Martínez Ribes, professor d'ESADE i consultor de l'empresa m+f=1 que ha desenvolupat el projecte, assenyala com a intenció inicial que aquest supermercat ha nascut amb la voluntat d'aportar noves solucions. Aquesta era la seva convicció i el leitmotiv últim.

Martínez Ribes posa un exemple de com van arribar a aquesta conclusió: la revolució que es va viure a la moda és la que ara s'està estenent a la resta de nínxols de mercat. Abans un podia comprar roba o moda, que era més cara, fins que va arribar Zara i va oferir ambdues coses a un preu molt competitiu. La moda es va universalitzar.

Aquest és, segons el seu parer, el signe dels nous temps. I amb aquest nou paradigma van fer una aposta que comença a donar els seus fruits, perquè ja s'ha obert un segon establiment d'Aquí. Però en què consisteix aquest model de supermercat? Bàsicament, a crear una simbiosi entre el supermercat tradicional i una nova secció on pots trobar cada dia un nou menú cuinat.

Gràcies a la col·laboració d'un grup de nutricionistes de la Universitat de Vigo, els menús, que cada dia són diferents, són equilibrats i el seu cost és sempre a un preu inferior a 8 EUR. Tenen, a més, una altra particularitat: són sempre plats de temporada i amb productes locals o de proximitat. Però a més a més de tenir

IMMIGRACIÓ, UN VALOR DIFERENCIAL

Va ser un aspecte, aquest de la immigració, que va sortir tangencialment durant la jornada organitzada per la Cambra de Sabadell. Si cada vegada hi ha més immigrants que, per raons òbvies, tenen necessitats de consum per resoldre, la creació d'equips de treball multiètnics oferirà més oportunitats a les empreses, perquè el coneixement de les altres cultures d'aquests treballadors permetrà dirigir millor les estratègies de comunicació i millorar l'oferta a aquest segment de població creixent i cada cop més important.

Un estudi recent de la Universitat d'Illinois (EUA) publicat per la revista *American Sociological Review* mostrava que una plantilla laboral composta per treballadors d'ambdós sexes i de diversos orígens racials produïa resultats positius per a l'empresa. Segons Cedric Herring, autor de l'estudi, aquestes empreses aconseguien 15 vegades més ingressos per vendes de mitjana que altres empreses sense aquest *mix* racial.

a l'abast la recepta dels plats, que es pot imprimir, just al costat es poden trobar els ingredients necessaris per cuinar-s'ho un mateix, que, en funció de les receptes noves, cada dia canvien. Per tant, trobem en un mateix espai la cultura de la modernitat, del poc temps lliure i de voler-ho tot fet, amb la de la curiositat i del "fes-t'ho tu mateix".

Però Martínez Ribes apunta un altre element cabdal d'aquest projecte: Aquí és un supermercat per a la compra del dia, d'aquesta manera, comprant segons el que un menjarà, "ens evitem llençar aquests 60 kg d'aliments que segons les estadístiques els espanyols llencen cada any a la brossa". Amb altres elements igualment interessants: com la d'una única cua, la decoració amb poesia i un posicionament en preu molt competitiu. Més enllà d'aquest projecte, Martínez Ribes considera que en el context actual en què les famílies estalvien com mai, els comerciants haurien de reforçar la vessant humana dels seus negocis, especialitzant-se en les persones. Només així, entén aquest professor i consultor, els empresaris podran saber i sobretot "entendre com són els seus clients" i, en definitiva, quin és el seu perfil, per ajustar més i millor l'oferta i contingut de la botiga a aquesta realitat.

Martínez Ribes insisteix molt en aquest aspecte: cal que els establiments comercials siguin empàtics, que connectin

amb l'estat d'ànim dels consumidors i que no reforcin els aspectes negatius d'un moment complicat. Segons el seu parer, "un establiment ple de cartells i d'anuncis d'estalvi i grans descomptes" ajuda a reforçar la idea que les coses no van bé.

I per això aposta per doblar els esforços per aconseguir-hi un to amable, positiu, empàtic i atractiu: i això passa per oferir des d'un cafè a apostar per una decoració més alegre i optimista. Al capdavant, "no oblidar la realitat, però no contaminar-la de negativitat".

Hi ha, a més, altres aspectes que poden ajudar el consumidor i, òbviament, de retruc, la marxa del negoci. Si el clima és pessimista, és bo apostar per productes anomenats de "petits premis", que fet i fet no són res més que productes de cost reduït i de venda fàcil; productes que els consumidors compren amb la sana intenció de premiar-se i endur-se a casa una petita satisfacció.

Per últim, Martínez Ribes insisteix en els aspectes relacionats amb la capacitat d'observació de l'empresari; "poc importat ser gran o petit", apunta, guanyarà aquell que millor treballi aspectes com la intel·ligència emocional i la sensibilitat. I és que "no és el mateix ser un *mirón* que saber veure".

CANVIS A LA DISTRIBUCIÓ

LA REVOLUCIÓ MERCADONA

En un moment de certa desorientació en el sector, Mercadona ha pres novament la iniciativa i ha anunciat uns canvis que busquen racionalitzar el seu espai als lineals eliminant referències que aporten poc valor afegit i que tenen poca rotació.

Ha plogut molt des que l'any 1993 aquesta cadena de supermercats valenciana va inaugurar a Lleida el primer dels seus establiments al Principat. Ara mateix ja són 141 els punts de venda (94 a la província de Barcelona, 20 a Tarragona, uns altres 20 a Girona i 7 a Lleida) i els responsables de la companyia confien a poder mantenir un ritme d'obertures a Catalunya al voltant d'una desena aquest any. En total, la companyia que presideix Juan Roig dona feina a 8.230 treballadors a Catalunya, inclouent-hi les 940 persones que des del centre logístic de Sant Sadurní d'Anoia donen servei als supermercats de La Rioja, Aragó, Catalunya i el nord de Castelló.

La significació de la seva presència al Principat no resideix només en la important quota de mercat de què disposa (vegeu notícia de la pàgina 5), sinó també en la creixent relació que manté amb proveïdors catalans: l'any passat, Mercadona va comprar a empreses del Principat per valor de 2.842 MEUR. I dels 106 interproveïdors (les empreses fabricants de les marques de Mercadona), 13 són catalans.

En el global espanyol, les xifres tenen una dimensió més que considerable. Les vendes de l'exercici 2008 van arribar als 15.379 MEUR, el nombre d'establiments va ser de 1.210, després de 92 obertures i 19 tancaments, 12,5 milions de m² de venda (el 12,6 % de la quota de mercat nacional) i presència a 15 comu-

nitats autònomes i 46 províncies. En total, 61.500 treballadors (67 % dels quals són dones), 8 centres logístics en funcionament i 3 més en projecte (a Lleó, Granada i Saragossa). Mercadona calcula que cada dia cadascun dels seus establiments, de mitjana, atrau 50 nous clients.

Xifres que responen a un model d'èxit en què el "cap" de l'empresa no és Juan Roig, sinó el consumidor. Un discurs

El resultat ha estat l'eliminació de 920 referències, moltes duplicades o de baixa rotació, com el tomàquet fregit enriquit amb calci, per posar només un exemple

que tots els membres de la companyia han assimilat i que ha provocat que, en moltes qüestions, hagin sempre obert nous camins. Un dels quals, madurat des de la tardor passada, ha provocat molt de rebombori dins el sector: l'eliminació d'un bon grapat de referències dels lineals.

I ho han fet, segons que apunten els responsables de Mercadona, per tornar al

model original, senzill i pràctic, que en temps d'alts índexs de creixement s'havia desvirtuat amb la introducció de més i més productes, molts –vista l'experiència– completament innecessaris. Ara, en el context actual, mana la racionalització de costos i de l'espai.

Excés de referències

Fa poc més d'un any, un estudi de l'Economist Intelligence Unit es feia ressò, mitjançant una enquesta a 186 executius d'empreses de béns de consum, precisament de l'excessiva saturació de nous productes que ben poca cosa o no res aporten als lineals de les grans cadenes de distribució. En l'estudi es deia que la tendència a llançar nous productes abans de retirar-ne els més vells sobredimensiona les carteres de referències. I el que és encara més interessant, una majoria reconeixia que bona part dels llançaments es fan pensant més en la competència que no en les necessitats reals dels consumidors. De la competència, i de no perdre ni un mil·límetre d'espai als lineals, tot aportant-hi més i més productes nous de trınca.

Seguint aquest mateix raonament, els directius de l'empresa valenciana van arribar a la mateixa conclusió: calia emprendre una simplificació de l'oferta. I fer-ho basant-se en el plantejament següent: si realment som prescriptors de les millors solucions per als clients, revisem les més de 9.000 referències que tenim a les nostres botigues.

Els responsables de la cadena reconeixien recentment a l'*Informatiu Comerç* que s'havia arribat al punt de tenir 115 referències de suc de fruita, 70 de llet, 80 de cafè, 13 de cafè capuccino, 250 de postres lactis, 5 tipus de pastanagues (grans, petites, amb fulla o sense) o fins i tot... 18 referències de guants de cuina! I aquests excessos no encaixaven "amb l'objectiu de ser prescriptors i assegurar als nostres clients la possibilitat d'encertar" i, consegüentment, "afegien costos, però no valor afegit".

Finalment, el resultat ha estat l'eliminació de 920 referències, moltes duplicades o de baixa rotació, com el tomàquet fregit enriquit amb calci, per posar només un exemple. De totes les referències, 400 eren marca pròpia, d'altres 400 de marques de fabricant, 70 de carn i peix, i la resta, una cinquantena, de fruita i verdures.

Ara bé, i heus ací la polèmica, aquesta ferma decisió no ha agradat a tothom. A alguns, comprensiblement, perquè afecta directament els seus comptes d'explotació. El creixement sostingut de l'empresa valenciana ha provocat que moltes empreses, amb marques ben conegudes però no imprescindibles a l'hora d'omplir el carretó de la compra dels seus clients, segons el parer dels responsables de Mercadona, vegin amb preocupació la sortida d'alguna de les seves referències dels lineals, ja que a hores d'ara el volum de facturació que depèn de les vendes a Mercadona arriba a percentatges que poden situar-se, segons els casos, entre el 20, 30 o 40 %. Evidentment, se senten perjudicats. Però des de Mercadona s'apunta que la racionalització de l'oferta ha afectat tot tipus de referències, incloent-hi les del grup, com ara Hacendado. Altres protestes, però, han estat accions més peregrines, com ara la creació de webs demanant el dret d'escollir dels consumidors. Mercadona apunta que aquesta polèmica els ha agafat per sorpresa, que no se l'esperaven, però tenen el convenciment que l'estratègia adoptada és la correcta i que l'han feta especialment pensant en els seus "caps", o sigui, en els consumidors, que són en definitiva els qui sancionaran si l'aposta és l'encertada.

Ara bé, aquesta no ha estat l'única aposta adoptada per aquesta empresa. A més de racionalitzar l'oferta, s'ha volgut incidir en la millora de l'eficiència en diferents àmbits interns de la companyia per aconseguir un estalvi que redundi en el menor preu de molts productes.

Qüestió d'estalvi

Els responsables de Mercadona apunten que, per exemple, treure el paper setinat dels brics de llet suposa un estalvi d'1,4 MEUR/any. Altres exemples: reduir el plàstic de les ampolles de gel, passant de 56 a 50 micres, estalvia 250.000 EUR; treure la serigrafia a les ampolles de vidre de tomàquet fregit, 450.000 EUR, o eliminar, per inútil, la capsa de cartró del tub de pasta de dents que tothom llença

dors. De fet, els seus responsables responen que, al capdavant, és cert que el context macroeconòmic ha canviat i, tal com va assenyalar Juan Roig durant la presentació dels resultats del passat exercici, "tots hem de guanyar menys".

Però independentment de les conseqüències d'aquest sotrac passatger, des de Mercadona s'assenyala que el seu model es manté inalterable; s'ha intentat millorar-lo, però no pas canviar-lo. Tant és així que ja el 2005 les seves marques recomanades (o marques de distribució, o blanques) ja tenien una quota del 35 % i ara se situen en el 38 %. I aquesta, segons assenyalen fonts del sector de la indústria agroalimentària, és una de les conseqüències de l'èxit de Mercadona: Hacendado, com a sant i senya, s'ha con-



a la brossa només arribar a casa, 200.000 EUR. I així amb un llarg etcètera.

Aquesta aposta, apunten a Mercadona, passa per traspassar directament aquests estalvis al preu final d'aquests productes i que els consumidors se'n beneficiïn ràpidament. De fet, segons càlculs de la mateixa companyia, des d'octubre s'ha aconseguit que el carretó de la compra total dels clients hagi estat uns 100 MEUR més barat, amb una davallada de preus del 10 %. És a dir que en una compra mitjana de 600 EUR, l'estalvi suposa uns 60 EUR.

Aquesta filosofia, portada a la pràctica, és la que ha posicionat l'enseny valenciana com una de les preferides dels consumi-

vertit en una marca que aporta un valor afegit de preu competitiu i qualitat i que està en condicions, a més, de competir amb marques de fabricants abans líders indiscutibles dels seus respectius nínxols de mercat.

Això i la icona de l'SPB (sempre preus baixos) són 2 de les claus de la puixança imparable de Mercadona. De fet l'SPB –com agrada dir als responsables de l'empresa Mercadona– és "com passa en un restaurant, on poques vegades es recorda el preu concret dels plats però sí la factura final". I el seu compromís és "ser prescriptors per oferir qualitat a bons preus".

TOP 10, ELS MILLORS APARADORS DE BARCELONA

Els anglesos defineixen els aparadors com les finestres dels establiments (les *shop windows*). I realment tenen raó. Un aparador és una finestra a un món particular, únic i exclusiu. I un bon aparador, a més, ha de transmetre uns valors, una imatge clara i precisa, potser un pèl al·legòrica, del que hi ha darrere.

I no sempre és fàcil comunicar i transmetre el missatge que l'empresari té al cap del que és el seu punt de venda. Per difondre la importància d'aquest element primordial en aquest negoci, Turisme de Barcelona va crear fa anys els ja consolidats Top 10, uns guardons que premien els millors aparadors de la ciutat de Barcelona.

En l'edició d'enguany, la setena, en què es valoren les campanyes decoratives de 2008, s'han presentat 75 botigues de totes les tipologies: comerços gastronòmics, establiments centenaris, marques de roba i calçat, joguineries, joieries, perfumeries, moda en pell, articles d'escriptori i òptiques, tot i que 6 dels 10 premis han recaigut en establiments d'interiorisme, rebosteria i moda masculina.

En definitiva, tal com va apuntar el jurat durant el lliurament dels guardons, que es va celebrar el passat 15 d'abril a la seu de la Fundació Francisco Godia de la

EL JURAT

En aquesta edició, el jurat ha estat format per Albert González, director de Serveis de Comerç i Consum de l'Ajuntament de Barcelona; Maria Segarra, directora de Comerç, Turisme i Serveis de la Cambra de Comerç de Barcelona; Ignasi Bonjoch, professor de l'Escola Elisava (Escola Superior de Disseny); Sílvia Farriol, arquitecta, vicepresidenta de l'ARQUINFAD; Isabel Roig, directora general de Barcelona Centre Disseny; Enric Vives, empresari i comerciant; Sebastián Vogler, escenògraf, i Santiago Pagès, director del Departament de Comerç de Turisme de Barcelona, secretari sense vot.

Ciutat Comtal, els guanyadors van aconseguir la distinció, entre altres raons i

d'acord amb els establiments, per la coherència formal entre l'exposició dels productes i el seu embalatge, pel gran impacte cromàtic d'algunes propostes, així com per la varietat compositiva i la renovació constant i continuada, la creació d'aparadors de temporada d'ambient desenfadat, alegre i extrovertit, per jugar amb diversos materials, per la cura i el bon tracte en la il·luminació i, en conjunt, per la rigorositat i ordre compositiu de tot tipus d'elements.

En aquest sentit, els guanyadors han estat la botiga de materials per al disseny i l'interiorisme Alterra, la pastisseria Bubó, la llibreria Documenta, l'aparador de Mango del passeig de Gràcia, la pastisseria Oriol Balaguer Barcelona, la joieria Orpheo Twins, el centre comercial Pedralbes Centre, l'establiment especialitzat en paper Raima, la botiga d'interiorisme i il·luminació The Barcelona Design Gallery i la botiga per a home The Outpost.

ALTERRA

Creada el 1972, Alterra és una empresa especialitzada en materials per al disseny interior i l'arquitectura. Treballa sobretot per a professionals, oferint-los les últimes tècniques i materials (vinils, llana, poliamida, algues, paper) per elaborar catifes, moquetes i parquets. Ha treballat, entre d'altres, amb l'Hotel Cram, el Gran Teatre del Liceu i l'Aquàrium de Barcelona.

Travessera de Gràcia, 12





BUBÓ

La pastisseria Bubó és l'èxit del pastisser Carles Mampel, que primer va obrir un petit establiment al Born i després el va ampliar a l'Eixample. El denominador comú d'ambdues botigues és fer de la pastisseria un objecte quasi de culte, posant atenció no només als ingredients, sinó també a l'estètica dels pastissos, gots dolços, coques i petits *fours* que tanta fama li han donat.

C/ Bruc, 150



MANGO

Mango és una de les marques de moda espanyoles més internacionals. Els seus aparadors mantenen una mateixa línia expositiva, senyal d'identitat de les diverses botigues arreu del món. Els aparadors de Mango no prescindeixen mai dels maniquins, són senzills però efectius i, sobretot, canvien sovint per tal de promocionar les col·leccions exclusives de la marca.

Passeig de Gràcia, 65



DOCUMENTA

La Documenta és segurament la llibreria de Barcelona amb l'aparador més transgressor, ja que des de la seva fundació ha buscat cridar l'atenció amb propostes originals, obra d'Eduard Alonso. La llibreria té un important fons de llibres de tots els gèneres, des de filosofia fins a música, psicologia, lingüística i feminisme.

C/ Cardenal Casañas, 4

RAIMA

Aquesta botiga del paper a Barcelona, situada al cor del Barri Gòtic, està especialitzada en tot tipus de material de papereria, enquadernacions, capses i talls a mida, a més de vendre material també per a professionals del disseny gràfic, l'estampació i l'empresa.

C/ Comtal, 27



THE BARCELONA DESIGN GALLERY

The Barcelona Design Gallery és una botiga de mobiliari i il·luminació de disseny que destaca per seleccionar per als seus clients peces d'interiorisme de diverses ciutats del món, del Japó a França, passant per Nigèria i Nova Zelanda. També té una zona dedicada a galeria d'art on és possible adquirir peces úniques.

C/ Freixa, 3



THE OUTPOST

Botiga per a home, pot presumir de disposar dels últims dissenys en moda masculina dels creadors més famosos. Situada davant la Casa de les Punxes i amb un interiorisme acurat de clara influència escandinava, The Outpost tria per als seus clients més exigents les millors sabates, barrets, camises, corbates i accessoris.

C/ Rosselló, 281





ORPHEO TWINS

El projecte dels bessons Gilbert i Jorge Torres, nascuts a Barcelona, té el seu origen a Johannesburg, on es va obrir la primera botiga Orphea Twins el 1987. Es tracta d'una joieria d'autor, amb dissenys innovadors i atrevits realitzats pels germans Torres o bé pels clients. El denominador comú de les peces de joieria que es poden trobar en aquesta botiga és la passió pel disseny, la bellesa i l'estil.

Passeig de Gràcia, 101



ORIOR BALAGUER BARCELONA

Oriol Balaguer és un dels pastissers més reconeguts de l'Estat, i la seva pastisseria és una autèntica sorpresa. Hi domina la simplicitat i l'estètica similar a una joiera, on els pastissos es mostren dins una vitrina, com si fossin peces valuósíssimes. Creador del famós *8 textures de xocolata*, Balaguer elabora cada temporada una carta estacional totalment innovadora.

Pl. Sant Gregori Taumaturg, 2



PEDRALBES CENTRE

Centre comercial situat a la part alta de Barcelona, recentment remodelat, acull botigues de moda masculina i femenina, restaurants, botigues per a nens, joieries, sabateries, objectes per a la llar i complements...

Av. Diagonal, 609

Lluís Bonet, coordinador general del I Congrés Internacional d'Economia i Cultura

"LA CREATIVITAT ÉS NECESSÀRIA PERÒ NO ÉS SUFICIENT"

Els propers 21, 22 i 23 de maig tindrà lloc el I Congrés Internacional d'Economia i Cultura, un important esdeveniment que posarà a l'agenda d'empresaris i polítics la importància de ser competitius en la creació de continguts culturals. Lluís Bonet, coordinador general del Congrés, analitza l'escenari cultural de Barcelona.



En la darrera assemblea del Shopping Line es va parlar de la importància de con- jugar turisme i comerç. En aquest sentit, la cultura és un element que reforça l'atractiu turístic i actua com a complement idoni de l'oferta d'una ciutat. Sobre cultura i sobre la relació que aquesta té amb l'economia se celebra el proper mes de maig a Barcelona el I Congrés Internacional Economia i Cultura, un esdeveniment que comptarà amb la presència de grans experts del sector, tant en l'àmbit institucional com empresarial. Lluís Bonet, coordinador del Congrés i director dels cursos del Postgrau en gestió cultural de la Universitat de Barcelona, explica en què consisteix el Congrés i quines són les claus

per assolir una cultura forta i rendible.

Què és el Congrés Economia i Cultura?

El Congrés Economia i Cultura pretén posar a l'agenda dels responsables empresarials i polítics la idea que una societat globalitzada del món occidental ha de competir a partir de la producció de continguts i que la cultura és justament aquell element que ens permet diferenciar-nos en continguts. No és tracta únicament de plantejar quina és l'aportació de la cultura a l'economia, sinó quina és la imbricació de la creativitat en la generació de valor afegit de l'economia de les empreses del país. Si parlem d'economia, només cal donar una xifra, a nivell euro-

peu la indústria agroalimentària representa només un 1,9 % del PIB europeu, mentre que la cultura en representa el 2,6 %. Per tant, no és que menysvalorem la importància de l'economia, però hi ha altres aspectes importants. Si volem millorar en continguts culturals, cal tenir bons creadors, una gestió i producció que aportí valor afegit i un públic exigent que faci augmentar la qualitat dels productes, i tot això depèn del clima cultural, de l'entorn cultural on aquesta producció es fa. Aquest és d'alguna manera

"Un gestor cultural ha d'entendre el creador, el consumidor i intentar traduir en termes de ciutadania aquell projecte perquè tingui un benefici col·lectiu"

l'objecte del Congrés, plantejar-nos quines són les aportacions que els sectors creatius i culturals fan a l'economia i mirar la cultura des del seu potencial inversor i no com una activitat que genera unes despeses que han de ser finançades pel sector públic o pel sector privat.

Què es necessita per ser un bon gestor cultural?

Es necessita visió, capacitat de mediació i

capacitat de fer viables econòmicament, culturalment i socialment idees bones. Si tenim creadors meravellosos, però aquests creadors no tenen una infraestructura, no poden fer res. La creativitat és necessària però no és suficient. El gestor cultural és un mediador entre el món de la creació, el món dels consumidors i també requereix una certa vocació ciutadana perquè darrere les activitats culturals hi ha una presència pública important. S'ha de pensar en la comunitat globalment, no només en el consumidor. Un gestor cultural ha d'entendre el creador, el consumidor i intentar traduir en termes de ciutadania aquell projecte perquè tingui un benefici col·lectiu.

Tot això implica la professionalització definitiva del sector...

Evidentment, tot això passa per una bona professionalització del sector; sense bons professionals arreu a tots els nivells de l'escala de valors: bons creatius, bons gestors, bons divulgadors, bons comunicadors, difícilment es pot tirar endavant. I aquesta és la diferència entre els països més dinàmics, on la creativitat és una part important de la seva competitivitat, i aquells altres països que consideren que aquest és un tema superflu i no hi donen valor. Es pot mantenir un patrimoni que costarà cada vegada més perquè t'està arruïnant o es pot treure valor a aquest patrimoni i tenir un patrimoni viu que generi riquesa a molts nivells (social, cultural).

En quin punt consideraria que està Barcelona pel que fa a indústria cultural?

Barcelona és una ciutat que no és capital d'Estat, no és probablement cap dels centres financers, però en canvi a Europa és considerada una de les grans capitals culturals. Per tant, el nostre punt fort és justament aquest. És una ciutat que atreu creadors d'altres països, atreu turisme cultural d'una forma extraordinària i té un enorme potencial perquè la cultura catalana té capacitat per no ser una cultura tancada en ella mateixa, sinó en diàleg amb la resta del món. Podríem ser una cultura petita que només es mira el melic, però som una cultura que pretén sempre

UN LUXE DE PARTICIPANTS

El Comitè d'Honor del Congrés és presidit per S. M. Joan Carles I, rei d'Espanya, i compta amb el M. Hble. Sr. José Luis Rodríguez Zapatero, president del Govern d'Espanya, i el M. Hble. Sr. José Montilla, president de la Generalitat de Catalunya.

Entre els ponents del Congrés destaca la participació de Richard Charkin, director executiu de Bloomsbury Publishing, Plc; Guillermo Corral, director general de Política i Indústries Culturals del Ministeri de Cultura; Robert Fohr, responsable de la Missió de Mecenatge del Ministeri de Cultura i Comunicació de França, i Sylvain Pasqua, responsable d'Indústries Creatives de la Comissió Europea, entre molts d'altres.

El Congrés Economia i Cultura ha estat promogut i organitzat per la Cambra de Comerç de Barcelona, amb la col·laboració de la Generalitat de Catalunya, el Ministeri d'Educació i l'Institut Català de les Indústries Culturals.

aquesta comparació amb el de fora i això ens fa créixer. Evidentment, això passa per no perdre les arrels; per ser competitiu has de ser original, però al mateix temps estar

“Les crisis formen part dels cicles i a vegades serveixen per purgar i créixer millor”

en xarxa amb la resta del món. I aquesta característica és la que fa que Barcelona sigui considerada capital cultural.

Hi ha molts esdeveniments culturals que depenen, totalment o parcialment, del finançament públic i privat. En un moment de crisi econòmica, com es pot fer front a aquesta situació?

La crisi econòmica afecta tothom, però els països com els EUA, que depenen quasi totalment del patrocini empresarial, l'estan vivint d'una forma molt més dura. En un cas com el nostre, en què la participació pública és important, no es nota tant, malgrat que el sector públic estigui estancat o fins i tot redueixi pressupostos. Les crisis formen part dels cicles i a vegades serveixen per purgar i créixer millor. Els arbres els hem de podar perquè donin millors fruits l'any següent, no? Això passa en tots els sectors. Cal tenir en compte una altra cosa: la gent sovint es

pensa que el món del futbol mou molta més gent que la cultura; és veritat que mou molts més diners, però en termes de gent a Barcelona mateix, hi ha més gent que va al teatre que no gent que va al Camp Nou o a Montjuïc a veure l'Espanyol, i això per no parlar del cinema o de la música. Per tant, és un sector que mobilitza molt. Per tornar una mica al que deia al principi, no n'hi ha prou que siguem un sector que produeix o que hi hagi una gran competitivitat de les empreses, cal que a més hi hagi un context social d'una població que alimenti això. Les zones del planeta més conegudes per la seva capacitat creativa han generat un ecosistema en què hi ha una gran exigència, un públic refinat amb moltes inquietuds diferents, un ecosistema plural d'inquietuds.

I com es pot incentivar la creació d'aquest ecosistema?

Hi ha mesures, però en bona part la gràcia és generar els catalitzadors que fan que l'ecosistema s'autoreguli ell mateix. Quan la gent diu que la Barcelona dels setanta era més interessant no pensen que la Barcelona d'ara té més activitats culturals que la Barcelona de les petites elits dels anys setanta. I aquesta quantitat i creativitat de professionals, d'artistes que vénen d'arreu del món fins aquí és el que cal per crear aquest caldo de cultiu que fa que una ciutat sigui realment generadora.

UN ESTUDI AFIRMA QUE EROSKI INCREMENTA LA COMPETITIVITAT DE CAPRABO



Els alumnes de l'Escola Superior de Comerç i Distribució (ESCODI) han elaborat un estudi per conèixer quina ha estat la percepció, valoració i reacció del client davant la integració de Caprabo a

Eroski. Segons l'estudi, la majoria de clients de Caprabo, concretament un 80 %, valoren com bona la imatge de Caprabo i més del 60 % percep positivament la integració de la companyia a Eroski.

L'estudi manifesta que més de la meitat dels clients enquestats consideren que l'oferta comercial de Caprabo és més competitiva després de la incorporació de la marca blanca d'Eroski als supermercats de Caprabo. Segons la majoria dels enquestats, que identifiquen la qualitat i el preu com els mòbils principals de la seva compra a Caprabo, ara comprar a Caprabo és més barat.

Per dur a terme l'estudi, els alumnes s'han organitzat en diversos grups, adjudicant càrrecs de responsabilitat als seus integrants com si es tractés d'una empresa real, amb l'objectiu d'adquirir no només el coneixement pràctic i teòric d'investigació i anàlisi del mercat, sinó també habilitats directives. Aquest estudi, elaborat amb finalitats docents per alumnes universitaris, té un marge d'error de tan sols el 5,9 %, molt pròxim a l'acceptat en estudis de tipus professional.

UN NOU IKEA A SANT CUGAT...

La Direcció General de Comerç, ha donat llum verda –atès que ha estat consultada la Comissió d'Equipaments Comercials (CEC)– a la llicència comercial per a la implantació d'un nou establiment d'IKEA a Sant Cugat del Vallès.

El projecte presentat per IKEA Ibèrica SA consta d'un edifici de nova planta de forma rectangular, amb 4 plantes subterrànies, planta baixa i planta primera. Les 4 plantes subterrànies estan destina-

des a aparcament –amb un total de 2.434 places– i la superfície de venda –17.950 m²– es localitzarà a la planta baixa –on l'autoservei i la zona denominada de mercat ocupen les superfícies més significatives. La primera planta correspondrà a l'exposició de mobiliari. El projecte presentat s'ajusta al Pla territorial sectorial d'equipaments comercials de Catalunya (PTSEC 2006-2009), que preveu que els establiments dedicats exclusivament a la venda de mobiliari,

parament i tèxtil de la llar estan exempts de dimensionament, sempre que la dotació d'establiments comercials del mateix sector amb superfícies de venda superiors a 1.000 m² no sobrepassi la relació de 80 m² de superfície de venda per 1.000 habitants de l'àrea d'influència de l'establiment projectat. En aquest sentit, el projecte compleix la ràtio establerta al Pla territorial sectorial d'equipaments comercials de Catalunya (PTSEC 2006-2009).

... I NOU CENTRE COMERCIAL DE FABRICANTS A ÒDENA

De la mateixa manera, com a conseqüència de la seva adequació al PTSEC, la Direcció General de Comerç ha donat el vistiplau a la implantació del centre comercial de fabricants amb el nom d'Anoia Outlet a Òdena.

El nou centre pretén comptar amb 5 plantes amb accés a peu

plades de 2 nivells diferents i disposar d'un total de 483 places d'aparcament. L'oferta comercial –8.050,55 m² de superfície de venda– es distribueix entre les plantes baixa, primera i segona, mentre que la planta tercera es destina majoritàriament a usos d'oci i restauració.

LES VENDES DEL COMERÇ MINORISTA VAN DISMINUIR UN 11,7 % AL FEBRER

Les vendes en el comerç minorista a preus constants (és a dir, eliminant l'efecte preu) es van reduir un 11,7 % al febrer en relació amb el mateix període de 2008, segons un informe presentat per l'Institut Nacional d'Estadística (INE).

Sense incloure les estacions de servei, les vendes van presentar una taxa de variació en termes constants del -10,8 % respecte del 2008. El desglossament de vendes per tipus de producte mostra una disminució del 8,8 % en alimentació i una davallada del 12,6 % en els productes no alimentaris. Entre aquests destaca el descens de 24,3 % que es va registrar en les vendes d'equipament de la llar.

La classificació de l'informe pel que fa a diferents tipus de distribució mostra una disminució de les vendes respecte del mateix mes de l'any anterior en totes les fórmules comercials. El menor descens

el van presentar les grans cadenes, amb una taxa del -7,2 %.

Un dels altres punts que destaca l'informe es la reducció de l'ocupació, que va registrar el passat mes de febrer una taxa de

variació interanual del -3,7 %, una baixada més accentuada a les petites cadenes i grans superfícies, que van registrar descensos del 6,2 % i 7,4 %, respectivament.

ÍNDEXS NACIONALS PER TIPUS DE DISTRIBUCIÓ

	Índex deflactat	% de variació sobre el mateix mes de l'any anterior
Índex general de comerç minorista	82,8	-11,7
1. Índex d'estacions de servei	94,6	-5,0
2. Índex general sense estacions de servei	82,6	-10,8
2.1. Empreses unilocalitzades	80,2	-10,7
2.2. Petites cadenes	79,3	-12,8
2.3. Grans cadenes	97,8	-7,2
2.4. Grans superfícies	77,2	-11,7

Font: INE

ES PUBLIQUEN ELS RESULTATS DEL PRIMER OBSERVATORI DE PREUS DEL 2009

Un cop més el Ministeri d'Indústria ha donat a conèixer els resultats de l'estudi *Observatori de preus* referent al primer trimestre 2009. Hi destaquen les diferències de preus entre les ciutats espanyoles, que arriben fins al 18 % pel que fa al cistell de la compra d'alimentació. En el paràmetre del cistell estàndard, integrat per productes de marca del fabricant de consum més freqüent, Girona és la tercera ciutat espanyola més cara, seguida de prop per Barcelona, Lleida i Tarragona. Entre el conjunt global de marques ana-

litzades, els nivells de preus oscil·len fins a un 31 %. Alimerka se situa com la marca més econòmica, però també destaquen Ahorramas i Mercadona. El Corte Inglés resulta la més cara, seguida a curta distància per Hipercor i Super BM. Si s'analitzen només aquelles marques que tenen implantació a més de 6 comunitats autònomes i amb *share* de superfície comercial superior a l'1 %, Mercadona resulta l'ensenyà més econòmica, seguida d'Alcampo i El Árbol. També en aquest paràmetre El Corte Inglés es manté com la més cara.

Destaquen les diferències que l'informe remarca entre el producte fresc, que en el cas de fruites i verdures, la diferència pot arribar al 69 %.

Aquesta dada ha estat motiu de queixa de les grans superfícies, representades per l'ANGED, que han tornat a criticar la metodologia de l'*Observatori*, especialment pel que fa als productes frescos, ja que consideren que prendre totes les dades en un espai determinat de temps no és representatiu. A més, reclamen que sense la variable de la qualitat, la informació recopilada és incompleta.

RECICLATGE

INICIATIVES PER CONSCIENCIAR EL CONSUMIDOR

Per canviar les coses, sobretot si són costums altament instaurats en el dia rere dia de les persones, cal conscienciació. Per aquest motiu augmenten les entitats que promouen campanyes amb l'objectiu de fer visible la problemàtica de les bosses de plàstic d'un sol ús i del reciclatge en general.



CAPRABO APOSTA PER LES BOSSES TRANSPARENTS

Els supermercats Caprabo han introduït bosses de plàstic transparents en els seus 356 supermercats, tot substituint les tradicionals bosses blanques utilitzades fins ara. La nova bossa és menys gruixuda i no utilitza tinta blanca, una mesura que suposa una reducció anual de 500.000 quilos de polietilè (material que s'extreu del petroli) i de 75.000 quilos de tint. Es tracta d'una iniciativa emmarcada en la política de respecte mediambiental de Caprabo. La iniciativa s'ha presentat amb el lema "Cada bossa compta" i vol animar els seus clients a fer també un esforç per utilitzar menys bosses i ser més ecològics i respectuosos amb l'entorn.

Són cada vegada més les entitats i associacions de comerciants que fan campanyes amb l'objectiu de conscienciar el consumidor de la importància cabdal del reciclatge. I per fer-ho, no dubten a posar en funcionament la creativitat i produir campanyes amb dissenys atrevids o explorar noves formes de publicitat.

Per donar continuïtat a un tema que es manté d'imminent actualitat (que va ser tractat en l'article de portada de l'anterior *Informatiu*), es compta amb el testimoni de diferents entitats de Catalunya que expliquen la seva experiència sobre les campanyes de conscienciació del reciclatge que han dut a terme.

Des de Santa Eulàlia, a l'Hospitalet de Llobregat, Patricia Fuentes, dinamitzadora comercial del Grup de Comerciants de la localitat, explica que en la seva campanya van participar 125 comerços i que es van repartir més de 20.000 bosses de midó de patata: "La campanya va durar un mes i va tenir resultats molts positius i una molt bona

resposta de tots els implicats". El punt creatiu el van posar amb l'estratègia de comunicació: "Com que la bossa que es donava per fer la compra serveix d'abonament, vam fer tota la informació amb bosses de llavors de flors". Una estratègia que va aconseguir impactar una gran part de la població.

En el cas de l'Agrupació de Comerciants de Palafrugell, la seva acció es basa en la creació de tot un circuit artístic per donar ús als residus generats pels comerços. En parla Montse Serra, assessora de l'ACOPA: "Recuperart consisteix a recuperar el material dels comerços que s'ha utilitzat als aparadors i no es pot reutilitzar o que ha quedat fora de catàleg i instar els artistes a reconvertir aquests materials en obres d'art. És una activitat que fem un cop l'any i després celebrem una exposició amb totes les obres. Moltes vegades aquestes obres acaben en algun aparador, escola o algun edifici de l'Ajuntament." A més des Recuperart, l'Agrupació de Comerciants

de Palafrugell aquest any organitza una fira dedicada al reciclatge que tindrà lloc els dies 1, 2 i 3 de maig. A l'exhibició de les obres Recuperart, s'hi sumen una sala de tallers —d'arracades, de recuperació de samarretes o de joguines reciclades, entre d'altres—, un mercat ecològic i un escenari de conferències.

Lídia Llorente és dinamitzadora cultural a l'Ajuntament de Llinars del Vallès i posa de manifest l'acció mediambiental que l'Ajuntament de la localitat conjuntament amb la Unió de Botiguers i Professionals del Vallès va realitzar per potenciar l'ús de les bosses reutilitzables. La iniciativa va ser emmarcada dins la campanya de les 4 R: rebutjar, reduir, reutilitzar i reciclar, i els comerciants associats a la Unió de Botiguers de Llinars que es van adherir a aquesta campanya de sensibilització van repartir entre els seus clients bosses reutilitzables i ja en porten més de 4.000 unitats distribuïdes.

Cati Bestard

LES BOTIGUES DE COMPRAVENDA, BENEFICIÀRIES DE LA CRISI

En anteriors números de l'*Informatiu* s'ha fet esment d'alguna tipologia de comerços que són, inevitablement, beneficiaris de les crisis. Si en l'article de les franquícies es parlava del bon estat dels establiments dedicats a les reparacions, ara –i com avançament d'una peça més extensa que es publicarà en el proper *Informatiu*– és l'hora de les botigues de compravenda.

La falta de diners està obligant les persones a vendre joies i petits electrodomèstics i a adquirir articles de segona mà per estalviar. Les botigues de compravenda poden presumir d'ha-

ver notat un important increment del negoci i no és estrany veure-hi cues d'espera en algunes. Les estimacions apunten a un increment del 20 % del negoci, però malgrat tot, els botiguers afirmen que hi ha més gent disposada a vendre que no pas a comprar i que, per tant, es troben amb el repte de seleccionar més el producte que adquireixen.

Música, electrònica, joies, videojocs, articles esportius o roba són alguns dels productes més venuts i més comprats en aquestes botigues, entre les quals figuren Cash Converters o Second Company.

ELS TERRASSENS COMPREN A CASA

L'Ajuntament de Terrassa ha publicat les conclusions de *L'estudi de la demanda comercial de Terrassa* –un informe emmarcat en el procés d'elaboració del Pla estratègic de comerç–, que manifesta l'alta fidelitat dels terrassencs al comerç local. Entre les conclusions destaca la reducció a la meitat del nombre de ciutadans que es desplacen fora per comprar i constata que el 96,5 % dels ciutadans fan les seves compres a la ciutat. Els ciutadans que surten fora de Terrassa a fer la compra, un 3,5 %, és molt menor que el nombre resultant en l'estudi anterior, realitzat el 2003, segons el qual els ciutadans que es desplaçaven fora de la ciutat eren un 6,9 %.

Pel que fa a la tipologia d'articles, la majoria de compres realitzades fora de la ciutat

han estat: mobles, electrodomèstics, equipament de la llar, roba, complements i calçat.

L'estudi posa de manifest que a Terrassa continua tenint una gran importància la compra en establiments de proximitat, tant a supermercats com a botigues tradicionals de barri o en botigues especialitzades urbanes. Els hipermercats no han aconseguit desplaçar el comerç tradicional o de proximitat, malgrat que presenten elevats índexs de compra en alguns tipus de productes, com ara l'alimentació i els articles de drogueria i perfumeria.

L'estudi també ha valorat les fortaleses i debilitats dels diversos formats comercials, així com la percepció dels consumidors respecte de l'oferta local. Una de les principals conclusions és que el tipus

d'establiment que ha rebut una millor valoració global són els supermercats de barri, perquè són propers, tenen varietat de productes, preus competitius, un tracte acceptable i una major disponibilitat d'aparcament. Els hipermercats tenen com a fortalesa la varietat de productes, amplitud d'horaris i la facilitat d'aparcament, però s'hi considera negativa la llunyania respecte del domicili i el tracte menys personalitzat al client. Pel que fa al comerç tradicional, se'n valora molt la proximitat, la qualitat i el tracte personalitzat, però s'hi considera una debilitat la menor diversitat de productes i la dificultat d'aparcament, fet important tenint en compte que l'estudi també constata que s'utilitza poc el transport públic per realitzar les compres.

ÁLVARO OTAL, NOU GERENT DE L'ANCECO

L'Asociación Nacional de Centrales de Compras y Servicios ha presentat Álvaro Otal com a nou gerent, en substitució des de principis d'abril de Laura López. Otal compta amb una àmplia experiència en el sector de la gestió i assessoria comercial, tant a la Península com a França, i en aquests darrers anys ha estat en contacte professional amb el model de negoci de les centrals de compres com a responsable d'expansió.



LA RESISTÈNCIA DEL PAPER

Diuen que davant la crisi, la cultura en surt beneficiada. D'entrada és una manera d'evadir-se i, a més, és relativament econòmica. Potser els llibres formen part d'un sector estable que en grans moments econòmics no es veu especialment afavorit, però que en els dolents té la virtut de mantenir-se, tal i com demostren les vendes del Sant Jordi d'enguany.

A Occident els llibres daten del segle I dC i són un dels formats més antics que encara pot presumir d'un alt nivell d'existència en la vida contemporània. Copiats a mà durant segles, a Europa fou Gutenberg qui va agilitzar la fabricació de còpies amb la creació de la

impresora. Ara mateix es diu que s'editen més llibres que mai. Informes recents, com l'elaborat per l'INE, assenyalen un increment del nombre de llibres editats del 19,8 % i unes vendes estables. Catalunya és la primera comunitat autònoma en termes de pro-

ducció editorial i Sant Jordi és una gran manifestació que aplega durant un dia llibreters, autors i consumidors. Des de diferents punts de Catalunya alguns llibreters indiquen a l'*Informatiu Comerç* les característiques en temps de crisi d'un sector estable però canviant.

EL LLIBRE ELECTRÒNIC: PERILL IMMINENT O COMPLEMENT PERFECTE?

Un llibre electrònic és la versió electrònica o digital d'un llibre, encara que el terme a vegades també s'utilitza per fer referència al dispositiu electrònic que permet la lectura. Aquest format sembla estar captant l'atenció dels consumidors i cada dia hi ha més adreces a la Xarxa que ofereixen descarregar-ne o baixar-ne llibres, tant legalment com il·legalment. No està clar si pot passar com amb la indústria discogràfica, però l'aparició d'un reproductor que millora substancialment les condicions de lectura en pantalla juntament amb la massiva producció editorial que dificulta la distribució física de totes les referències publicades podrien ser punts a favor del nou format.

"Tot arribarà, però no al ritme que alguns voldrien. Als anys noranta, quan van sortir els DVD, semblava que acabarien amb el llibre, però no va passar; després va arribar Internet i es va menjar el DVD. El que sí és cert és que hi ha un tipus de llibre que en format paper ja no s'edita: els llibres jurídics o de medicina i tècnics s'actualitzen tan ràpidament que no tenen sentit en format paper, però sí en format digital. En canvi, en el llibre electrònic, a la novel·la li costarà de penetrar, perquè qui en consumeix és «fetitxista» i necessita físicament el llibre a les mans, la tipografia, l'olor, la tinta...", afirma Miquel Bernal. Per la seva banda, Guillem Terribas preveu una forta transformació del món de les llibreries, però d'aquí a uns 10 anys i amb el creixement de les noves generacions, tecnològicament més avançades. Ricard Espinosa considera que falta que surti la revolució del llibre electrònic (en anglès *e-book*) quant a dispositiu i que quan surti tindrà el seu públic, però no ocuparà tot el públic del llibre.

LA RECOMANACIÓ



PLANIFICACIÓ ESTRATÈGICA A L'EMPRESA DE RETAIL

A propòsit de llibres, Comertia acaba de publicar el sisè llibre de la col·lecció "Management Comertia Retail", un volum escrit per diferents experts que posen de manifest la importància cabdal de la planificació i ensenyen com dur-la a terme. L'obra està estructurada en set capítols, redactats per Santiago Pagès, Leopoldo Abadía, Enrique Clarós, Jordi Rigual, Jordi Seró Torroja, Mercè Clavel i Alejandro Utrera i a més incorpora com a annex una síntesi de la jornada tècnica Planificació Estratègica en Temps de Crisi.



LA VEU DEL LLIBRETER

PUNT DE LLIBRE LLEIDA

c/ Bisbe Messeguer, 11

Tel. 973.278.011

www.puntdelibre.com

Punt de Llibre va obrir el 1985 i des del 1987 va realitzar una clara aposta i inversió en noves tecnologies: va ser una de les primeres llibreries a incorporar ordinadors, fet que Miquel Bernal destaca de tota la seva trajectòria. Segons Bernal és relativament cert que en temps de crisi es consumeix més cultura i afirma que de moment es mantenen les vendes: "La gent que és consumidora de llibres n'és consumidora amb crisi i sense crisi; si l'economia va molt bé hi ha sectors que fan grans negocis, mentre que nosaltres no hi trobem un gran increment, i a la inversa ens succeeix el mateix". Respecte de l'increment de referències, Bernal qualifica com un problema el fet que els títols estiguin de cada cop menys temps al mercat: "Abans, si un editor feia un llibre i tardava 5 anys a vendre'l, era una rotació lògica; ara, si en 3 mesos no l'ha venut, no el torna a reeditar mai. D'aquesta manera el consumidor no arriba a trobar mai a les prestatgeries de les llibreries les novetats que veu als diaris. El període s'ha escurçat en detriment del mateix consumidor".

LLIBRERIA 22 GIRONA

c/ Hortes, 22

Tel. 972 21 23 95

www.llibreria22.net

La Llibreria 22 es va fundar el 1978. Des de llavors s'ha ampliat i ha crescut diverses vegades fins a arribar a l'extensa oferta de què disposa actualment. És una llibreria de cobertura general, però para un esment especial a les humanitats. El 2002 va introduir un nou espai dedicat al llibre de butxaca i el 2003 va afegir una secció de còmics. Al seu currículum hi ha diversos premis per a la difusió de la cultura, el darrer del quals el Premi 3 de Març que l'Ajuntament de Salt va atorgar al seu gerent, Guillem Terribas.

Davant la immensa quantitat de referències que es publiquen

cada any, Terribas ho té molt clar i destapa el tema des d'una vessant crítica: "La butllofa immobiliària la van copiar de la butllofa dels llibres. Els editors saben que el 90 % dels llibres van a les escombraries, n'editen 70.000 i en llencen 60.000. Encara que els llibreters podem retornar-los, tenir-los ens costa uns diners: etiquetar-los, col·locar-los, treure'ls i tornar-los a enviar. La feina que ens comporta no ens la paga ningú. Hi ha una fal·làcia sobre el retorn de llibres dels llibreters. Als llibreters ens agradaria més no poder retornar-ne; si no poguéssim retornar, no s'editarien 60.000 títols, sinó 3.000". Segons ells, el 2008 ha estat una mica més dur que el 2007, però en termes generals les xifres de previsió de vendes es mantenen intactes.

LA CAPONA TARRAGONA

c/ Gasòmetre, 41-43

Tel. 977 241 233

www.llibreriaalacapona.cat

Inaugurada ara fa 12 anys, la llibreria La Capona de Tarragona compta amb un ampli fons literari que manifesta el seu clar compromís amb la cultura. Ricard Espinosa, un dels seus socis, creu que davant les crisis tots els sectors es veuen més o menys afectats i en el seu cas confirma que les vendes han baixat després de Nadal i que ara se situen entre un 8 % i un 10 % menys que per les mateixes dates de l'any passat. Malgrat això, hi ha productes que es mantenen, com és el cas dels llibres de butxaca. Espinosa té clar que el llibreter haurà d'exercir de cada vegada més de selector i haurà de deixar referències fora de les prestatgeries. "Pensava que amb la crisi s'aturaria, però de moment no. Potser els grans grups editorials han frenat una mica, però han sortit moltes editorials petites i les novetats no poden estar molt de temps a la llibreria, perquè no tenim espai". I de moment la previsió de vendes de Sant Jordi és la mateixa que altres anys, "el que em preocupa són els 4 o 5 dies d'abans de Sant Jordi, que sempre havien estat molt bons, penso que igual sí que es nota".

Expansió

ESCASSA AMBICIÓ DE LA LLEI DE COMERÇ

El Ministeri que dirigeix Miguel Sebastián ha fet cas omís dels requeriments liberalitzadors de la Comissió de Competència. Agafant-se a un supòsit de més impacte ambiental de les grans superfícies, Indústria avala mantenir la segona llicència autonòmica.

Aquest permís excepcional, titllat per la Comissió Europea de "complex i restrictiu" en la seva denúncia contra Espanya davant de la Justícia de la UE per aquest mateix assumpte, ha estat desvirtuat per les autonomies fins a arribar a exigir-ho als supermercats de 400 m² de superfície.

El Ministeri advoca per mantenir-lo només per als més grans de 2.500 m², però obre la porta perquè les regions puguin imposar aquesta llicència a comerços més petits. És a dir, els mateixos supòsits de la Llei vigent de 1996, però emmotllats amb calçador a la Directiva europea de liberalització dels serveis, imposada des de Brussel·les.

L'únic límit que imposarà Indústria a les CA serà l'elaboració d'una memòria econòmica sobre l'impacte de l'activitat regu-

lada. Un tràmit fàcilment salvable per aquestes administracions en el seu fervent desig de mantenir les traves desenvolupades en la darrera dècada.

L'ambigüitat de la nova norma elaborada per Indústria obre més que mai la mà perquè cada regió estableixi el seu propi model comercial, un torpede directe al cor de la competitivitat de l'economia espanyola. Els fruits del model actual (tensions inflacionistes, retard de les inversions, desequilibri entre formats, etc.), lluny de dissipar-se, podrien incrementar-se exponencialment els propers anys.

[...] Quin més gran signe proteccionista que la desfragmentació del mercat interior espanyol a 17 nínxols de clientelisme polític? Vistes les cessions que ha hagut d'assumir Sebastián, només la determinació que es pressuposa a la nova vicepresidenta econòmica, Elena Salgado, podria canviar el rumb decebedor d'aquesta reforma que en pocs mesos ha passat de "l'ambiciosa transposició" promesa per Sebastián a un simple exercici de maquillatge regulatori.

EL PAIS

COMPETÈNCIA EN TEMPS DE CRISI

En temps de crisi existeix certa tendència a exigir un més gran proteccionisme i la restricció de la competència als mercats amb el presumpte objecte de contribuir al sosteniment de l'economia fins que arribin temps millors. És aquest un argument vàlid? La resposta és un *No* rotund. Garantir el funcionament dels mercats és essencial per superar períodes de recessió econòmica. L'economia no surt per si sola d'un període de recessió. La recuperació econòmica requereix emprenedors i innovació i, per tant, és fonamental que les portes del mercat romanguin obertes.

Hi ha qui defensa que les polítiques públiques en èpoques de crisi haurien d'anar encaminades a donar suport al teixit empresarial, tot i que això comporti implícitament coartar l'exercici de la lliure competència. D'acord amb aquest raonament, les autoritats públiques haurien de ser més permissives en temps de crisi autoritzant les empreses a fusionar-se sense límits, permetent-los coordinar les seves estratègies i protegir els seus mercats de l'entrada de nous competidors. L'objecte d'aquesta permissivitat seria enfortir aquestes empreses i contribuir al creixement econòmic i al manteniment del treball.

Quins efectes tindria aquesta permissivitat sobre l'activitat econòmica? Fomentar la creació de monopolis i el proteccionisme reforçaria efectivament les empreses presents al mercat

en el curt termini. Però és ben sabut que la reducció de la competència fa augmentar els preus i limita la producció, per la qual cosa no contribuiria a la recuperació de l'activitat econòmica sinó més aviat tot el contrari. D'altra banda, aïllar les empreses de les pressions competitives les aïllaria també dels incentius per innovar, fet que es traduiria en una pèrdua de competitivitat que podria tenir conseqüències catastròfiques per a l'economia a llarg termini. I això últim és especialment rellevant en l'economia espanyola, la balança comercial de la qual reflecteix el complicat repte de les empreses espanyoles als mercats internacionals. Fomentar els monopolis i el proteccionisme és la millor manera de perpetuar la crisi.

[...] Les recessions econòmiques afecten la competència en els mercats. La disminució de la demanda i les dificultats d'accés al crèdit afecten la viabilitat d'algunes empreses, que es veuran obligades a sortir del mercat o a fusionar-se amb d'altres. El nombre d'empreses es reduirà i, en conseqüència, la qualitat del joc competitiu. És per això que és essencial vigilar el funcionament dels mercats per facilitar l'entrada de noves empreses que contribueixin al creixement, a l'ocupació i al benestar.

Luis Berenguer és president de la Comissió Nacional de la Competència

GALERIA DE COMERCIANTS

SECRET DE NEULER



Teresa Graupera, quarta generació entre neules

Si un camina pel barri antic de Mataró i pregunta als vianants pel carrer de Sant Simó, les respostes són desconcertants. Però quan es dona la pista de “Casa Graupera, la botiga de neules”, els rostres s’uneixen a l’exclamació del qui explica la localització de quelcom propi. Molt probablement deuen haver degustat algun dels milions de neules que produeix el petit establiment que camina amb passos fermes.

Amagada en un carreró del centre, darrere de l’església de Santa Maria i del Mercat de la Flor, ens rep Teresa Graupera, besnéta d’en Vicenç, l’home que va crear una botiga d’ultramarins l’any 1895, en la qual “es venia de tot”. “Les mans no són les mateixes, perquè som a la quarta generació, però conti-

nuem fent les mateixes neules”, explica la Teresa, amb ulls marrons plens de decisió.

El besavi Vicenç usava una màquina de gas i ara en fan servir una d’elèctrica que manté la temperatura constant –entre els 180 i 190 graus– i dosifica la pasta amb un tirador. Una vegada cuita, un “palliu” (o palet) converteix cada neula en única. Val a dir que la matèria primera és 100 % catalana, ja que els proveïdors són tots d’àmbit català, “llevat de la xocolata, que la comprem a Bèlgica perquè aquí no hi ha productors de sucre”. D’acord.

Graupera s’ha adaptat als nous temps sense perdre l’ànima. La recuperació de l’antic que s’estén per la societat actual ja fa temps que la practiquen. Fa 15 anys

van diversificar els productes i van introduir el *Postre de músic* (neula amb forma de farcellet) o el *Farcit de xocolata* (amb xocolata i taronja). A això, cal sumar-hi les estàtues de xocolata, els carquinyolis o la coca de vidre, entre moltes altres delícies. De totes maneres, “cada any s’introdueixen nous invents” que sorgeixen de la imaginació de persones apassionades pel seu treball.

La quarta generació són 4 germanes, totes mestres neuleres. Cadascuna és la responsable d’una secció –xocolata, galetes, neules i màrqueting–, “malgrat que totes sabem fer de tot, que per alguna cosa ens ho ha ensenyat el nostre pare”, explica la Teresa. La cuina de l’establiment, doncs, s’estructura en mòduls interdependents; la xocolata viatja on són les neules o les galetes, per exemple. Quant a la competència, cap establiment té el valor afegit de les neules centenàries. Tot i que acudeixen a fires i es promocionen esporàdicament –com ara– en revistes i diaris, la pólvora és el boca a boca. “La millor promoció possible és que tastin les neules. Si ho fan, segur que tornen.”

També venen al major: Catalunya, Mallorca, País Basc i Anglaterra. Però a la Teresa li agrada fer les coses a poc a poc i ben pensades, raó per la qual, de moment, la internacionalització és només una idea de futur, igual que la comercialització de les neules a través de la Xarxa.

Així, tant a gust es troba Casa Graupera, caminant pausada, però decididament, pel pont on s’encreuen la tradició, el present i el futur. I és que tenen una fórmula màgica: molt de treball i unes gotes d’imaginació, de diferents colors.

Robert Valls

FITXA:
CASA GRAUPERA
c/ Sant Simó, 5
08301 Mataró
Tel: 937 550 222

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 meva ciutat... i a més són ben a prop meu.