

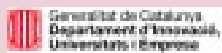
any: 12  
número: 137  
maig de 2009

 Consell General de Cambres de Catalunya

# INFORMATIU **COMERÇ**

## Directiva de serveis: l'hora de la transposició



**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 Nº 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:  
Arriba l'hora  
de negociar



- 14** La cursa de fons  
dels *outlets*
- 18** Danone, la marca que  
s'acosta al consumidor
- 20** Els secrets  
del Grup Tragaluz
- 27** Galeria:  
Texits Massot,  
de Figueres

## CONSENS I SENTIT COMÚ

Després de fer estudis i consultes, entrem en la darrera fase i la més important de la transposició de la Directiva de serveis: la de la discussió al Parlament i entre els diversos actors (associacions, patronals, sindicats i cambres de comerç). I arribats en aquest punt, cal dir una cosa que no sorprendrà: ara més que mai s'ha d'apostar pel consens i el sentit comú.

S'ha escrit tant, sobre els efectes de la Directiva, que alguns aspectes positius d'aquesta han passat certament desapercibuts: la simplificació per a l'empresa de la seva relació amb l'Administració mitjançant una finestra única (tot i que encara quedi molt per fer en aquest camp), l'obligació d'aquesta a la transparència i a objectivar les raons dels seus punts de vista, així com la possibilitat que tindran les companyies de recórrer-hi judicialment en contra en cas de no estar d'acord amb les resolucions administratives i, per últim, de revertir el silenci administratiu (que a partir d'ara beneficiarà les empreses).

Ara bé, malauradament el debat final s'ha centrat en un únic aspecte, el de sempre: el que fa referència a la llicència autonòmica i la capacitat d'ordenació i de limitar i reconduir l'oferta comercial que tenen els governs. A partir d'ara ja no hi valen les raons econòmiques, com passava fins ara. Per contrarestar-ho, la Generalitat ha reforçat la idea de les trames urbanes consolidades, de la sostenibilitat i la limitació de la mobilitat i pretén rebaixar a 800 m<sup>2</sup> els establiments que seran considerats grans superfícies i, en conseqüència, que necessitaran el vistiplau de l'Administració per funcionar.

Encara queda temps per aconseguir acostar posicions, però en aquest procés cal demanar als diversos actors una certa magnanimitat, sentit comú i pragmatisme. La situació econòmica és complicada i no és el millor moment per defensar posicions maximalistes. És a dir, en el context actual, el procés no pot desembocar ni en una total i absoluta liberalització que provoqui un desequilibri entre formats (i que, no ho oblidem, acabaria perjudicant els consumidors) ni en un nivell d'intervenció desmesurat que compliqui el creixement i les inversions en un sector que està patint com pocs la restricció del consum per la funesta crisi econòmica (i que, igualment, impediria accedir al consumidor a més i una millor oferta).

La nova Llei, en definitiva, ha de fer una aposta per la racionalitat, tot incentivant la millora de l'oferta comercial, la productivitat i l'eficiència del conjunt d'actors, a través d'unes regles del joc clares i concises, i que, recordem, seran examinades a Brussel·les abans de finalitzar el 2010. El pitjor panorama seria redactar una Llei que després hagués de ser esmenada. Per això mateix, una vegada més, cal demanar una aposta clara i decidida pel consens: sense perdedors ni guanyadors. La societat i el moment actual econòmicament complicat demanen aquest plus de responsabilitat a tots.

## EL PODER DE LA DISTRIBUCIÓ

La polèmica que ha suposat la iniciativa d'alguna coneguda marca de supermercats de treure productes de primeres marques dels seus lineals i aprofitar per introduir-hi la seva pròpia marca té, des del meu punt de vista, diverses lectures. D'una banda, un pensa que està bé que sigui l'usuari el qui marqui una mica quins són els productes necessaris que vol comprar, és a dir, que si un producte no es ven massa bé o no aconsegueix cap gran funció, té sentit que els hipermercats decideixin eliminar-lo, especialment si hi ha una sobresaturació. Però d'altra banda, és curiós pensar que seguint aquest esquema, ara serà la distribució qui decidirà.

Si abans ho feien una pluralitat de marques, ara serà una ensenya la que escollirà quins seran els productes que ocupin els seus prestatges, tot prioritant aquells que els aportin més marge de benefici. Tot això em porta a pensar i a relacionar-ho amb l'article sobre les llibreries i com pateixen pels problemes que els suposa la quantitat de referències publicades que no tenen sortida. Segurament, si poguessin també exercirien de prescriptors i posarien límit de referències. En aquest sentit, l'acció d'aquesta cadena de supermercats –pensant únicament en el consumidor i no en el patiment que suposa per a les marques–, és com un traspàs de poder; el que haurem de veure és si el consumidor hi guanya o hi perd. I si això ens acabarà perjudicant tard o d'hora a tot el sector.

Mercè Escursell  
Barcelona

Carles Pérez  
Barcelona

## BARCELONA, LA MILLOR

Aquesta vol ser una carta positiva, d'alegria en veure que la feina ben feta a vegades és reconeguda, i de goig en veure que Barcelona està a l'alçada de qualsevol capital europea, i en supera moltes d'altres, pel que fa a comerç minorista. Que una revista de prestigi internacional com *Monocle* –que no coneixia però que per curiositat he comprat per primera vegada– ens inclogui als seus rànquings a triple banda em sembla prou motiu per tenir empenta i continuar treballant en la construcció d'un model personal i ambiciós. Des del comerç més petit de barri fins a la prestigiosa botiga del passeig de Gràcia cal intentar posar la millor cara en una conjuntura econòmica complexa que potser no tindrà una solució fàcil. És temps de cuidar el client, de tractar-lo més bé que mai i d'intentar esbrinar quines són les seves necessitats. També pot ser el moment de veure què falla i millorar la gestió dels nostres establiments. Si ho fem així, en sortirem reforçats i continuarem sense dubte com a referent internacional de qualitat i prestigi.

Podeu fer arribar els vostres escrits a:

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

---

### NOTÍCIA

## NOVA CONVOCATÒRIA PER IMPLANTAR CENTRES COMERCIALS

El passat 30 d'abril la Direcció General de Comerç del Departament d'Innovació, Universitats i Empresa va publicar al *Diari Oficial de la Generalitat* (DOGC) la convocatòria mitjançant la qual s'obre el procés de concurrència de sol·licituds per a la implantació d'establiments comercials en format de centre comercial d'acord amb les previsions del PTSEC 2006-2009. Per aquesta convocatòria, el dimensionament disponible és de 13.032 m<sup>2</sup> en l'àmbit metropolità (Maresme);

20.302 m<sup>2</sup> a l'àmbit de les comarques gironines; 16.912 m<sup>2</sup> a l'àmbit de Ponent, i 18.665 m<sup>2</sup> a l'àmbit de les comarques centrals. El termini per a la presentació de sol·licituds és de 2 mesos, comptats a partir de l'endemà de la publicació de la resolució de la convocatòria al DOGC. La concurrència de les sol·licituds serà publicada al DOGC amb indicació del nom de les empreses concurrents, la localitat on es preveu cada implantació i la corresponent superfície de venda projectada.

## AUGMENTEN ELS IMPAGAMENTS AL COMERÇ

L'Institut Nacional d'Estadística ha fet públiques les dades provisionals dels efectes de comerç impagats del mes de març de 2009, que s'han incrementat un 18,1 % respecte del 2008. En total, el nombre d'efectes retornats per impagament va ser de 573.467 durant el mes de març, amb un import que arriba als 1.730 MEUR, xifra un 16 % superior respecte del mes de març de 2008.

El 61,4 % dels efectes impagats d'aquest període van ser processats pels bancs. Les caixes d'estalvis en van gestionar el 30,6 %

i les cooperatives de crèdit el 5,3 % que resta. El nombre d'efectes de comerç impagats va augmentar un 27,8 % a les caixes d'estalvi, un 20,6 % a les cooperatives de crèdit i un 13,6 % als bancs.

Pel que fa a la distribució geogràfica, l'estudi constata diferències entre unes i altres zones. Les Canàries (9,1 %), Andalusia (7,5 %) i les Illes Balears (7,1%) van ser les comunitats autònomes amb més percentatge d'efectes de comerç impagats sobre vençuts durant aquest període. Pel contrari, les comuni-

tats amb menor percentatge van ser la Comunitat Floral de Navarra (3,9 %), el País Basc i Galícia (ambdues amb un 4,4 %). Segons la mitjana dels imports impagats, la Regió de Múrcia i la de Castella i Lleó van tenir els imports mitjans superiors (amb 7.255 EUR i 4.713 EUR, respectivament). En canvi, les que van tenir una mitjana inferior d'import van ser Catalunya (amb 1.876 EUR) i el Principat d'Astúries (amb 2.521 EUR).

### TOTAL D'EFECTES DE COMERÇ VENÇUTS I IMPAGATS

|                                      | TOTAL     | Taxes de variació (%)<br>Intermensual | Interanual | Interanual acumulada |
|--------------------------------------|-----------|---------------------------------------|------------|----------------------|
| <b>Nombre d'efectes de comerç</b>    |           |                                       |            |                      |
| Nombre d'efectes vençuts             | 9.650.290 | 8,5                                   | -18,6      | -18,0                |
| Nombre d'efectes impagats            | 573.467   | 4,3                                   | 18,1       | 21,7                 |
| <b>Import dels efectes (MEUR)</b>    |           |                                       |            |                      |
| Import dels efectes vençuts          | 24.296    | 0,7                                   | -30,9      | -27,9                |
| Import dels efectes impagats         | 1.730     | 9,0                                   | 16,0       | 21,4                 |
| <b>Import mitjà dels efectes EUR</b> |           |                                       |            |                      |
| Import mitjà dels efectes vençuts    | 2.518     | -7,2                                  | -15,1      | -12,0                |
| Import mitjà dels efectes impagats   | 3.017     | 4,5                                   | -1,8       | -0,3                 |

Font: Instituto Nacional de Estadística

## UN ESTUDI VALORARÀ L'IMPACTE D'UN NOU CENTRE COMERCIAL A REUS

El Departament d'Innovació, Universitats i Empresa ha anunciat la signatura d'un conveni per a l'elaboració d'un estudi sobre l'impacte del futur centre comercial que Metrovacesa té previst construir a Reus i les accions necessàries per minimitzar-ne els efectes sobre el comerç urbà del municipi. Han participat en la signatura del conveni, la directora general de Comerç, Gemma Puig; l'alcalde de Reus, Lluís Miquel Pérez; el president de la Diputació de Tarragona, Josep Poblet, i el president de la Cambra de Comerç de Reus, Isaac Sanromà. D'aquesta manera les diverses entitats representades sumen esforços en la realització d'un estudi que té com a finalitat analitzar com afectarà el comerç de Reus la futura implantació del centre comercial titularitat de Metrovacesa, a més d'establir línies estratègiques i un pla d'accions per minimitzar els eventuals efectes que pugui tenir aquest nou equipament sobre el comerç del municipi.

Aquest estudi es planteja 4 objectius: analitzar i preveure la incidència sobre el comerç urbà del municipi de Reus, com a conseqüència de la implantació del gran equipament comercial; analitzar els canvis en els comportaments dels compradors a partir d'aquesta implantació comercial i transformacions consegüents; analitzar les possibles noves polaritats comercials que s'hagin creat els últims anys i les que es puguin crear a partir de les implantacions i transformacions comercials; i finalment, definir propostes per aprofitar les sinergies generades per l'atracció de compradors dels nous equipaments, a més d'adequar la definició de polaritats comercials a la nova realitat del comerç de Reus i establir mesures que reequilibrin comercialment el model que es pugui distorsionar. Una comissió tècnica, integrada per persones escollides per cada part, farà el seguiment i l'avaluació de les actuacions derivades del conveni.

# LLUM VERDA A LA IMPLANTACIÓ D'UN DECATHLON AL PORT FÒRUM DE SANT ADRIÀ DE BESÒS

En aquest mateix número analitzem a fons les repercussions que tindrà per a l'ordenació del comerç a Catalunya la transposició de la Directiva de serveis. Doncs bé, precisament ara s'ha conegut que la Generalitat ha donat el vistiplau a una nova obertura d'una gran superfície. Això sí, amb la legislació antiga.

Així, la Direcció General de Comerç ha concedit la pertinent llicència comercial sol·licitada per Decathlon per a la implantació d'un establiment dedicat a la venda d'articles i complements esportius al Port esportiu de Sant Adrià de Besòs.

El projecte presentat, amb una superfície de venda de

4.000 m<sup>2</sup>, segons el que apunta la Generalitat en un comunicat, "s'adequa al PTSEC 2006-2009, que preveu que dins els ports esportius, sempre que estiguin situats en la trama urbana consolidada (TUC), es podrà afegir un dimensionament de 6.000 m<sup>2</sup>. D'aquests, 4.000 m<sup>2</sup> es podran destinar a un únic establiment comercial de venda de material esportiu. La resta d'oferta haurà de materialitzar-se en format d'establiments que no superin els 1.000 m<sup>2</sup> de superfície de venda". De fet, s'espera que aquest nou centre comercial aconsegueixi revitalitzar un espai que, comercialment parlant, no ha aconseguit arrencar amb la força inicialment prevista pels promotors del port.

## DE MODA...



Aquests darrers mesos ja hem vist els profunds canvis que s'estan produint en el món de la distribució per raons varies: des de reformulacions del concepte de negoci a noves legislacions. D'aquest parell, n'hi ha molts exemples. Però centrem-nos en 2 que, per qüestions diferents, indiquen ben clarament que quelcom es mou.

La moda ha patit una caiguda de facturació considerable. Doncs bé, una de les grans marques internacionals, la sueca H&M, associada als preus competitius, està fermament compromesa a diversificar i potenciar nous nínxols de mercat. Així, ha decidit, segons el que informava recentment el diari econòmic *Expansión*, obrir locals a Barcelona i Madrid de la seva nova i sofisticada ensenya: COS. I diem sofisticada perquè COS no és res més que l'acrònim de Collection of Style. Amb un disseny *prêt-à-porter*, tal com recollia el diari econòmic madrileny, la nova cadena del grup suec va néixer el març de 2007 i en aquests poc més de 2 anys ha obert 16 establiments a països com el Regne Unit, Alemanya, Bèlgica, Holanda, Dinamarca i França.

## UN CANT A L'ESPERANÇA



Gabriel Masfurroll durant la conferència

Ara que el Barça ha aconseguit el triplet i que el seu futbol enlluerna mig món, l'empresari Gabriel Masfurroll, que en el seu dia va ser membre de la directiva del FC Barcelona, va recordar en el transcurs d'un recent Dinar

Cambra, a la Llotja de Mar, unes paraules de l'admirat Josep Guardiola ben adients per als temps que corren: "No hi ha major risc que no arriscar". Per al màxim responsable d'USP Hospitales, que va llegir una conferència titulada "Reflexions en temps de canvis", és precisament aquesta filosofia la que ara més que mai cal promoure i inculcar a tothom: a la classe política, però també a l'empresarial i als estudiants i als treballadors. En definitiva, Masfurroll entén que, ara per ara, hi ha por i un cert desconcert, la qual cosa provoca un immobilisme pernicios.

I el que cal és, a parer seu, precisament tot el contrari: amb la Transició política feta, amb el gran salt econòmic d'aquests darrers 15 anys, Espanya "hauria de ser capaç" de potenciar més el seu talent. "Tenim moltes coses per fer", raó per la qual

"no hem de caure en el desànim".

L'empresari va fer una crida a la formació de la gent aturada, a la innovació constant i a perdre la por de sortir a l'exterior. I com a mostra, el camí recorregut per la seva empresa, USP Hospitales, i els bons resultats al Marroc, Portugal i Angola. Masfurroll va projectar la idea d'estar sempre amb els millors i d'aquí els acords que el seu grup ha tancat amb empreses de la dimensió de Telefónica i General Electric, per tal de desenvolupar projectes en diferents àmbits.

Per últim, va parlar d'una opció de futur per a Barcelona: la mateixa, per exemple, que representa Singapur a l'Àsia, la de convertir-se en un referent per al turisme mèdic. I aquí va apuntar que cal sumar esforços de totes les parts, aprofitant un intangible impagable com és la bona i atractiva imatge de Barcelona a l'exterior.

## ... I FARMÀCIES



Pel que fa a les farmàcies, el Tribunal de la Unió Europea ha decidit, en una sentència que farà parlar molt, la possibilitat de reservar l'explotació d'aquests establiments exclusivament als farmacèutics per assegurar un abastiment de medicaments a la població "segur i de qualitat". De fet, aquesta sentència rebutja frontalment els arguments de la Comissió Europea a favor de la liberalització d'aquests establiments. No cal dir que a Espanya, la decisió presa en relació amb una doble denúncia presentada en contra d'Alemanya i Itàlia, ha agradat al Consejo General de Colegios Oficiales de Farmacéuticos. Des d'aquesta associació es considera que finalment s'ha entès que el medicament no és una mercaderia i que el servei que ofereixen les farmàcies té "connotacions" específiques que mereixen un tractament legal especial.

# ARRIBA L'HORA DE NEGOCIAR

Després d'un llarg període d'anàlisi sobre com transposar la Directiva de serveis europea al marc legal català i espanyol, ambdós governs ja han presentat el seu respectiu Avantprojecte de Llei. Ara queda negociar-ne amb el sector i la resta de formacions polítiques el contingut, a fi d'aprovar la nova legislació abans que finalitzi l'any.

El calendari, doncs, suposadament hauria de ser aquest: el text hauria d'arribar als parlaments respectius abans de l'estiu perquè, en tornar de vacances, durant la tardor, s'aprovin definitivament ambdues lleis, ja que a final de desembre acaba el període de transposició de la Directiva.

I la Generalitat, segons el que ha reconegut la mateixa directora general de Comerç, Gemma Puig, no vol que Catalunya, que té les competències exclusives en matèria d'ordenació comercial, quedi englobada per la Llei estatal de bases. Situació aquesta que es produiria si no s'aprovés la Llei al Parlament en el calendari previst.

De fet, l'Avantprojecte que ha presentat el Ministeri d'Indústria, Turisme i Comerç, que esmena una part de la Llei de comerç minorista del 1996, reconeix 4 aspectes importants: el primer, que *"con carácter general, la instalación de establecimientos no estará sujeta a régimen de autorización comercial"*; el segon, que en cas que hi hagi limitacions, aquestes hauran de ser, tal com recull la Directiva, a causa de *"razones imperiosas de interés general"*; tercer, que *"los requisitos, y en su caso los criterios de concesión de la autorización, deberán ser no discriminatorios, claros e inequívocos, objetivos, hechos públicos con antelación, predecibles, transparentes y accesibles"* i, per últim, que el procediment per regular aquestes

autoritzacions *"que integrará todos los trámites administrativos para la instalación de establecimientos comerciales, se remite a la normativa de las Comunidades Autónomas, como administraciones públicas competentes"*.

Així doncs, les comunitats autònomes, i en aquest cas Catalunya, tenen la via

## En l'exposició de motius que fa la Llei catalana es manté una línia de continuïtat en relació amb el corpus legislatiu ja vigent

lliure per desenvolupar la seva pròpia legislació. Un aspecte aquest que, segons que han reconegut a l'*Informatiu Comerç* fonts de la Conselleria d'Innovació, Universitats i Empresa, ha costat llargues negociacions amb Madrid, ja que el primer esborrany de la Llei estatal tenia una orientació ben diferent.

En l'exposició de motius que fa la Llei catalana es manté una línia de continuïtat en relació amb el corpus legislatiu ja vigent: es parla de cohesió social i terri-

torial, d'equilibri entre formats, de limitar la mobilitat a l'hora d'anar a comprar i de sostenibilitat i respecte vers el medi ambient. Hi ha, però, un canvi significatiu i obligat: la nova ordenació objectivarà de manera ben diferent la implantació de noves superfícies comercials. La Directiva prohibeix explícitament les raons econòmiques. És a dir, l'Administració no pot modelar l'oferta comercial en cap sector: ja sigui aquest alimentació, electrònica de consum, oci, cultura o qualsevol altre.

De la mateixa manera, la relació de les empreses amb l'Administració catalana se simplifica i canvien les tornes: el silenci administratiu significarà que les primeres tenen via lliure per tirar endavant els seus projectes, mentre que fins ara succeïa i encara succeeix tot el contrari: una no resposta pressuposava i pressuposava una negativa.

## La importància de la TUC

El projecte català (vegeu *Informatiu Comerç* de març) manté i reforça el concepte de trama urbana consolidada (TUC) i en desenvolupa d'altres, com el de trama urbana residencial de baixa densitat (TUR), nodes d'encreuament d'infraestructures territorial (NIT), àrees de desenvolupament estratègic (ADE) i punts d'atracció turística (PAT). Cadascun d'aquests conceptes incorpora uns condicionants específics per a la



# LaMAQUINIS

SPF  
MAYCO  
WINTERSPORT  
M&S  
SACARLI  
Carni  
Coca-Cola  
TINTURETTO  
MILANO  
OFF  
The Home Store

AFAZONIA  
ZARA  
Bershka  
Xanaka  
oysho  
carback

AMAZONIA  
H&M  
TRANSIT  
M&S  
SACARLI  
Carni  
Coca-Cola  
TINTURETTO  
MILANO  
OFF  
The Home Store

AFAZONIA  
ZARA  
Bershka  
Xanaka  
oysho  
carback

AFAZONIA  
ZARA  
Bershka  
Xanaka  
oysho  
carback

AFAZONIA  
ZARA  
Bershka  
Xanaka  
oysho  
carback

AFAZONIA  
ZARA  
Bershka  
Xanaka  
oysho  
carback

AFAZONIA  
ZARA  
Bershka  
Xanaka  
oysho  
carback

AFAZONIA  
ZARA  
Bershka  
Xanaka  
oysho  
carback

AFAZONIA  
ZARA  
Bershka  
Xanaka  
oysho  
carback

AFAZONIA  
ZARA  
Bershka  
Xanaka  
oysho  
carback

AFAZONIA  
ZARA  
Bershka  
Xanaka  
oysho  
carback

AFAZONIA  
ZARA  
Bershka  
Xanaka  
oysho  
carback

## UNA DIRECTIVA POLÈMICA

Possiblement la Directiva de serveis, també coneguda com Directiva Bolkestein (donat que va ser el comissari holandès Frederik Bolkestein qui la va impulsar), és i serà un dels textos legals més polèmics que mai s'hagin acarats des de la UE. Amb l'objectiu de reforçar un veritable i "autèntic mercat interior de serveis", la Directiva ha creat polseguera a molts països. Entre els quals Espanya, on la confrontació dels qui aspiraven a revisar (per tal d'eliminar-la) bona part de la legislació autonòmica en matèria comercial i els qui veien com es posava en perill un model comercial de proximitat, no van prestar excessiva atenció a molts altres aspectes de la proposta comunitària.

De fet, la Directiva esmentada, que no afecta només el comerç, obliga en un període de temps que acaba a final d'aquest any tots els estats membres a transposar la legislació europea en tots els nivells de les administracions públiques nacionals. En el cas d'aquesta Directiva, hi ha aspectes positius per a les empreses, com ara la creació d'una finestra única on "presentar les sol·licituds d'autorització necessàries per a l'exercici de les seves activitats de serveis" (article 6) o l'anomenat silenci administratiu, que, a diferència del que passa encara ara, suposa

que "a manca de resposta en el termini fixat, es considerarà que l'autorització ha estat concedida" (article 13.4). Ara bé, la polèmica pel que fa al comerç residia en l'aspecte següent: la suposada liberalització total perquè qualsevol operador s'establís sense cap mena de limitació i/o barrera. Certament, l'article 9, el que fa referència als règims d'autorització, assenyalava que la necessitat d'aquest règim només "està justificada per una raó imperiosa d'interès general". I el problema present i futur serà interpretar què s'entén per interès general.

De fet, les condicions per a la concessió de l'autorització (article 10) no poden ser, en cap cas, preses de manera arbitrària, i per això s'estableix que els criteris inclosos han de reunir les característiques següents: no ser discriminatoris; estar justificats per una raó imperiosa d'interès general; ser proporcionats a aquest objectiu d'in-

terès general; ser clars i inequívocs; ser objectius; ser fets públics amb antelació i, per últim, ser transparents i accessibles.

En qualsevol cas, aquest article, un dels més importants i polèmics de la Directiva, perquè en bona mesura deixa la porta oberta a moltes interpretacions, acaba assenyalant dos aspectes igualment importants: d'una banda, que no es qüestiona "el repartiment de competències locals o regionals de les autoritats de l'Estat membre habilitades per concedir les citades autoritzacions"; de l'altre, que "tota decisió de les autoritats competents, així com la denegació o la retirada de l'autorització, hauran de ser motivades i podran ser impugnades mitjançant un recurs judicial i altres instàncies d'apel·lació". És a dir, les empreses tindran l'oportunitat de presentar-hi recurs en cas de no compartir el dictamen final de l'Administració.

tracció.

Tot plegat obre un gran interrogant sobre la interpretació que es pugui fer d'aquesta Directiva, perquè finalment podrien ser els tribunals qui acabessin dictant, mai millor dit, sentència.

I no només això, l'article 39 de la Directiva fa referència a "l'avaluació recíproca". És a dir, abans del 28 de desembre d'en-

guany, els estats membres han de presentar a la Comissió Europea un informe amb la informació pertinent, entre altres qüestions, sobre "els règims d'autorització".

Posteriorment, la Comissió enviarà els informes als estats membres, que disposaran d'un termini de 6 mesos "per presentar les seves observacions sobre cadascun dels informes". Aquestes al·legacions, juntament amb les que pugui elaborar la mateixa Comissió, s'hauran de presentar abans de finalitzar el 2010 al Parlament i al Consell (ens de representació dels governs dels 27 països membres). Per tant, queda clar que la transposició que les diverses comunitats autònomes espanyoles facin, així com la modificació que paral·lelament està duent a terme el Govern central, hauran de passar un examen posterior a Brussel·les.

**La transposició que les diverses comunitats autònomes espanyoles facin, així com la modificació que paral·lelament està duent a terme el Govern central, hauran de passar un examen posterior a Brussel·les**

implantació de superfície comercial. La idea –certament controvertida segons alguns operadors– de limitar, llevat de comptades excepcions, a qualsevol empresa comercial la instal·lació dintre de la trama urbana consolidada, obliga a analitzar amb deteniment què és exactament la TUC. Segons el que diu l'Avantprojecte de llei: “s’entén per trama urbana consolidada les àrees compreses dins de sòl urbà o sòl urbanitzable

on, d’acord amb el planejament urbanístic vigent, existeix continuïtat d’edificis amb ús residencial admès dominant, amb una densitat residencial significativa, en les quals els usos comercials estan inserits o són continus amb els usos comercials”.

Si més enllà d’aquesta trama consolidada no es pot establir cap establiment comercial, ¿com i de quina manera es traça la fina línia vermella que delimita

aquesta “densitat residencial significativa”? El redactat ho especifica: “el llinar mínim necessari és de 250 habitages o 600 habitants censats al darrer padró continu, en zonificacions amb una densitat bruta residencial mínima de 40 habitages/hectàrea”. I en el cas de poblacions turístiques, “s’estableix la incidència del turisme amb la consideració d’un habitatge equivalent a 5 habitacions d’allotjament hoteler”. Més enllà

## QUÈ DEIA FINS ARA LA LLEI CATALANA?

El desembre de 2005, el Parlament català va aprovar la Llei d’equipaments comercials que fins ara ha estat vigent. Llavors ja apareixien alguns dels aspectes que ara es volen mantenir. Així, al preàmbul es podia llegir que l’objectiu del redactat era preservar la ciutat “compacta” i “socialment cohesionada” en què “el comerç fa una funció determinant”, tot reduint, per exemple, “la mobilitat i evitant desplaçaments innecessaris” a l’hora d’anar a comprar, independentment de les possibilitats dels consumidors de desplaçar-se per efectuar un acte tan quotidià com “satisfer llurs necessitats de compra i abastiment”.

Per tot això, l’article 4 recollia la necessitat de reconduir les implantacions comercials a les trames urbanes consolidades i l’article 8, l’ordenació i ampliació de l’oferta comercial d’acord amb l’oferta ja existent, aspecte aquest que la Directiva de serveis prohibeix expressament.

L’article 13 consagrava el Pla territorial sectorial d’equipaments comercials (PTSEC) i l’article 17, els programes d’orientació per als equipaments comercials (POEC), com a eines per a aquesta ordenació que ara desapareix.

En definitiva, la vella Llei que perllongarà la seva existència fins a final d’any apostava per la compacitat, complexitat (ciutats amb una pluralitat d’usos), cohesió social i reequilibri territorial. Per tal d’aconseguir els seus objectius, va augmentar el grau d’intervencionisme, ja que, a diferència de l’anterior, preveia noves limitacions, com ara la implantació d’establiments dedicats a la venda d’a-

parells electrònics i d’electrònica de consum, així com articles i complements esportius i els dedicats al lleure i la cultura, amb una superfície igual o superior a 1.000 m<sup>2</sup> en les trames urbanes de les capitals de comarca o poblacions turístiques o de més de 25.000 habitants. De la mateixa manera, els establiments mitjans del sector alimentari quedaven subjectes al dimensionament que permetés el PTSEC.

A diferència del que passa amb l’Avantprojecte actual, la Llei anterior (encara vigent) preveia dimensionaments variables dels establiments comercials en funció dels habi-

tants de la població on s’implantés. Així, mentre que en el projecte actual es considera gran establiment el que té a partir de 800 m<sup>2</sup>, abans era a partir dels 2.500 m<sup>2</sup> en poblacions de més de 240.000 habitants; de 2.000 m<sup>2</sup> en poblacions entre 25.000 i 240.000 habitants o 1.300 i 800 m<sup>2</sup>, en funció de si la població tenia més o menys de 10.000 habitants. I el

mateix succeïa amb els establiments mitjans.

D’altra banda, s’establien una sèrie d’excepcions a la implantació d’alguns operadors més enllà de la trama urbana: centres comercials de fabricants, venda d’automòbils, embarcacions i altres vehicles, material de construcció, mobles o bricolatge, a més de localitzacions específiques, com els centres de comunicació: aeroports, ports o estacions de tren o poblacions frontereres.

Una darrera qüestió, però important: el silenci administratiu significava automàticament la negativa a qualsevol petició d’implantació i/o reforma.

**A diferència del que passa amb l’Avantprojecte actual, la Llei anterior preveia dimensionaments variables dels establiments comercials en funció dels habitants de la població on s’implantés**

## UN INFORME DE COMPETÈNCIA ACLAPARADOR

La Comisión Nacional de la Competencia (CNC, antic Tribunal de Defensa de la Competencia, dependent del Ministeri d'Economia i Hisenda) va fer públic al mes d'abril un informe aclaparador sobre com s'hauria de dur a bon port la transposició de la Directiva de serveis.

Pel que fa referència a la legislació estatal, la CNC centra la seva atenció en la *Ley de ordenación del comercio minorista* (o LORCOMIN) per denunciar alguns aspectes amb "un marcat caràcter intervencionista" que es veuen reflectits "en determinades restriccions a la competència".

D'entrada, la CNC denuncia que un dels objectius que la Llei s'havia marcat: reduir els desequilibris entre els diversos formats, no s'ha acomplert, ja que, ben al contrari, i segons que recull l'informe amb dades d'un estudi d'AC Nielsen, la participació del comerç tradicional s'ha vist reduït durant el període de vigència de la Llei: des d'un 13 % de la superfície comercial el 1994 al 4,4 % el 2006. De la

mateixa manera, els hipermercats més grans de 2.500 m<sup>2</sup> han passat de tenir una quota de superfície del 30 % al 22,5 %, mentre que els supermercats (mitjà i gran) han passat del 25 % al 52 %.

Així, segons el que es pot llegir en l'informe, "les dades reflecteixen que [...] com a conseqüència de les traves a l'establiment de grans superfícies, els supermercats [...] s'han convertit en el format més desenvolupat" i, en contra del que pretenia inicialment la Llei, "s'ha incrementat la pressió competitiva vers el comerç de proximitat, nínxol clàssic del comerç tradicional, ja que aquests supermercats solen situar-se als centres urbans i no als afores, com s'esdevé amb els hipermercats".

La CNC revisa a fons bona part de la "literatura" publicada pels diversos organismes nacionals i internacionals, com l'FMI, l'OCDE o el Banc d'Espanya, i que tenen un denominador comú: la necessitat de liberalitzar el sector comercial.

L'informe aposta clarament per la derogació "de l'obligació d'obtenir una llicència comercial específica per a la implantació, modificació o transmissió d'un gran establiment comercial". No obstant això, reconeix "la possibili-

tat excepcional" d'instaurar règims d'autorització, "sempre que resulti necessària, proporcionada i no discriminatòria".

En aquest sentit, segons els autors de l'informe de la CNC, "la instauració de restriccions a l'establiment afecta negativament la llibertat d'empresa reconeguda a l'article 38 de la Constitució espanyola. En conseqüència, s'ha de ser cautelós en la defensa a expenses d'altres objectius d'interès general, alguns dels quals, com la protecció del

medi ambient o la conservació del patrimoni històric i artístic compten, a nivell constitucional, amb un àmbit de protecció inferior al de la llibertat d'empresa". És a dir, "el principi de proporcionalitat" exigeix que, en defensa de determinats interessos generals, no se'n malmetin d'altres, com el ja esmentat de la llibertat d'empresa.

La CNC també entra a valorar altres aspectes que no tenen una relació directa amb la Directiva de serveis,

com el tema de les rebaixes. Sobre aquesta qüestió, apunta que l'intent d'ordenar-les "constitueix una restricció a la competència que manca de justificació amb motius d'interès general i que únicament sembla voler disciplinar el comportament de les empreses, tot afavorint-ne la coordinació, en detriment de l'oferta de preus i la varietat d'opcions per al consumidor".

Ara bé, en un dels aspectes en què posa el dit a la nafra és en el del dimensionament del que es considera gran establiment comercial, tot recordant que en la LORCOMIN s'apuntava un mínim de 2.500 m<sup>2</sup> i que ara les comunitats autònomes han variat al seu gust aquest dimensionament, "arribant a considerar-se inclosos en aquesta definició establiments comercials amb una superfície molt per sota de la xifra de referència de 2.500 m<sup>2</sup>", com ara en el cas català, en què, si la reforma prospera, se situarà en els 800 m<sup>2</sup>.

Per tot això, la CNC considera que, en definitiva, "ha de ser el mercat qui determini quins formats resulten exitosos i quins són econòmicament inviables sense que les normes imposin distorsions a les accions dels agents econòmics".

**La CNC considera que, en definitiva, "ha de ser el mercat qui determini quins formats resulten exitosos i quins són econòmicament inviables sense que les normes imposin distorsions a les accions dels agents econòmics"**



d'aquests límits, i encara que hi visqui gent, hi ha la TUR, que té, com ara veurem, una possibilitat molt menor d'implantació d'equipaments comercials.

Abans, però, de veure on es pot establir cada establiment, ja que hi ha limitacions importants, cal veure quina classificació per categories s'ha redactat, perquè hi ha canvis significatius i que, de ben segur, portaran cua:

- Petits establiments comercials:** superfície de venda inferior a 400 m<sup>2</sup>.
- Mitjans establiments comercials:** superfície de venda entre 400 i 799 m<sup>2</sup>.
- Grans establiments comercials:** superfície de venda entre 800 i 2.500 m<sup>2</sup>.
- Grans establiments comercials territorials:** establiments, individuals o col·lectius, igual que els anteriors, amb més de 2.500 m<sup>2</sup> de superfície de venda.
- Establiments comercials singulars:**

aquells establiments que presenten "una sèrie de particularitats en l'exercici de l'activitat, el client a qui es dirigeixen, la freqüència de compra dels seus productes o la vinculació de l'activitat amb l'entorn on es desenvolupa, entre d'altres". D'aquestes definicions, es desprèn que s'ha reduït la qualificació de gran superfície comercial fins als 800 m<sup>2</sup>. És a dir, molts supermercats actuals passarien a ser considerats com a tals, tot i que una qüestió ha de quedar clara: la nova legislació no és retroactiva. A més, tal com recull l'Avantprojecte, la llicència autonòmica "s'ha de sol·licitar pels [nous] establiments superiors a 800 m<sup>2</sup> de superfície de venda, ja siguin individuals o col·lectius". En conseqüència, un dels grans canvis en relació amb la Llei encara vigent és que la llicència autonòmica serà necessària per a un més gran

nombre d'establiments, els quals, a més, hauran d'atenir-se a les limitacions geogràfiques d'establiment que determina la TUC.

Pel que fa a les àrees habitades, les TUC i les TUR, les diferències són considerables. En la primera "l'ús comercial serà admès" en les categories de petits, mitjans, grans i establiments comercials singulars. "A les trames urbanes consolidades dels municipis majors de 70.000 habitants també serà admès l'ús comercial en categoria de grans establiments comercials territorials" (més de 2.500 m<sup>2</sup>). A més, i això torna a ser un canvi

## S'ha reduït la qualificació de gran superfície comercial fins als 800 m<sup>2</sup>. És a dir, molts supermercats actuals passarien a ser considerats com a tals

important en relació amb la legislació vigent, en el planejament urbanístic, per a establiments més grans de 800 m<sup>2</sup>, caldrà complir uns condicionants, com són l'amplada mínima del carrer de 13,5 metres i, com a mínim, 2 places de parking per cada 100 m<sup>2</sup> edificats, amb una particularitat, "aquesta dotació d'aparcament haurà d'estar, com a mínim, en un 80 % en planta subterrània".

Pel que fa a les TUR, "l'ús comercial serà admès en la categoria de petits establiments comercials" (fins a 399 m<sup>2</sup>), això sí, "sempre que no configuren un gran establiment comercial territorial col·lectiu o gran establiment col·lectiu".

Per últim, als nodes de comunicació i les àrees de desenvolupament estratègic, depenent dels casos, es permetrà des de petits establiments fins a grans establiments comercials territorials, mentre que als punts d'atracció turística es permetran petits i mitjans establiments comercials.

# LA CURSA DE FONTS DELS *OUTLETS*

D'un temps ençà, els establiments denominats *outlet* han viscut una revifalla considerable. Moltes empreses han apostat per aquest nou canal de venda per treure's de sobre els excedents de temporada i també diversificar els seus nínxols de mercat. Aquest canvi és de fons, i difícilment tindrà marxa enrere.

De bon principi, la tipologia d'aquests establiments feia que, a més de minoritaris, fossin vistos amb certs aires de superioritat pel sector de la distribució en general. Eren considerats establiments residuals, poc atractius i que pràcticament no tenien incidència en el conjunt de les vendes minoristes. De fet, la seva localització, en molts casos

**Moltes marques, especialment les de moda, han trobat en aquest canal un salvavides a la retallada del consum de les famílies espanyoles**

allunyats dels grans centres de les ciutats, en locals enclavats en polígons i barris de poca densitat comercial, reforçava aquesta visió.

És més, aquest punt de vista era compartit pels consumidors. Molts ni els coneixien i d'altres no tenien el més mínim interès a conèixer un canal de venda especialitzat a donar sortida a productes d'altres temporades.

Però a poc a poc les coses van anar canviant, en una lenta però segura cursa de fons. El canal *outlet* ha demostrat que té un gran potencial de creixement, que és

un complement magnífic per a les empreses de distribució, que poden diversificar i augmentar el nombre de consumidors seguidors de les seves marques i, aquests, uns per qüestions econòmiques i d'altres per qüestions d'aspiració (adquirir productes de marques que en el canal tradicional tenen un preu prohibitiu), aposten clarament per aquesta alternativa.

En aquest procés s'han produït una sèrie de canvis que han transformat la realitat. Allò que abans era un sector secundari i prescindible, ara és una realitat i amb un futur que pinta la mar de bé. Tant és així que moltes marques, especialment les de moda, han trobat en aquest canal un salvavides a la retallada del consum de les famílies espanyoles.

Si el factor preu és un element primordial, els *outlets* hi tenen una posició d'avantatge real. I si a més, els establiments d'*outlets* són cada dia més atractius, els centres comercials d'aquest canal ofereixen més serveis complementaris (des d'oci a restauració) i les botigues *outlet* han trencat un tabú i comencen a establir-se als centres de les ciutats, el futur sembla clar que està poc o no gens ennuvolat.

Els darrers anys la fragmentació de la demanda ha estat molt gran i l'oferta intenta adaptar-s'hi amb més o menys rapidesa. Amb la dinàmica del baix cost, el factor preu i els serveis barats van trencar un tabú, especialment en el món del turisme i els transports. En l'a-

limentació, les marques blanques han significat quelcom similar. Ara, en la moda, a més d'apostes com les d'Inditex o H&M, que han posat a l'abast de molta gent moda a preus assequibles, el canal *outlet* va un pas més enllà. I no només en la moda, també en altres sectors com el parament de la llar.

**La quarta generació d'establiments són els que oferiran un valor afegit en serveis addicionals: des d'una guarderia per als nens, fins al préstec del paraigua, passant per un establiment on deixar el gos**

## Canal d'aspiracions

Però vegem amb més calma aquesta transició. Juan Marcos Gabás és el director d'operacions corporatives de Neinver, una immobiliària de capital espanyol que, dintre de la seva diversificació en el sector, va fer en el seu moment una aposta decidida pels *outlets* (vegem requadre).

Aprofitant que Gabás va participar

recentment a Barcelona com a professor convidat al Màster d'internacionalització del *retail* que imparteix l'Escola Superior de Comerç Internacional (ESCI), centre formatiu dependent de la Universitat Pompeu Fabra, i del patronat del qual formen part les cambres catalanes, l'*Informatiu Comerç* va tenir ocasió de parlar amb ell.

D'entrada, Gabás calcula que, en el tèxtil, les vendes a Europa en el canal *outlet* representen el 2 % i recalca que aquest és un canal que s'ha convertit en "aspiracional", en el qual no només es compra pel factor preu, "també per la marca".

El responsable de Neinver certifica un aspecte conegut de tothom: "les darreres tendències, no s'hi poden trobar", per a això ja hi ha el canal tradicional. Però també és veritat que la rotació en el canal tradicional és tan elevada (amb les grans marques va passar a millor vida la tradicional col·lecció per temporada, i ara són constants), que molt producte no triga a arribar a l'*outlet*. De fet, hi ha països que no tenen limitacions legals pel que fa a les rebaixes; per tant, les empreses apliquen els descomptes "quan i com volen".

Gabás reula als anys vuitanta, a França, i al final d'aquella dècada també al Regne Unit, per trobar els primers dels primers *outlets*. "Eren poc, per no dir gens atractius", amb un aire "industrial". La idea residia a col·locar el producte apilat en caixes i vendre'l. No hi havia cap altre servei (ni tan sols el de pagar amb targeta de crèdit). Aquesta simplicitat, poc treballada i desenvolupada, era buscada: es mirava "d'eliminar l'estoc acumulat sense perjudicar el canal tradicional", apunta Gabás.

Anys després va arribar una evolució important, els promotors dels centres comercials especialitzats en *outlets* van voler emular l'èxit dels tradicionals centres comercials i van fer una aposta per l'arquitectura, pels acabats, i acompanyant els establiments de venda amb restauració i cinemes i anunciant les marques presents al centre com un valor afegit.

Els pas següent va ser el del servei integral: hi ha una exigència als operadors

## L'APOSTA DE NEINVER

Amb la marca Factory, Neinver va introduir aquest concepte de negoci a Espanya, amb l'obertura a Madrid-Las Rozas del seu primer establiment. Des de llavors, s'ha convertit en la primera promotora i gestora de centres comercials d'*outlets* a Espanya i la quarta a Europa, on ja té presència a Polònia, Itàlia i Portugal i Suïssa.

Factory compta, a hores d'ara, amb més de 100.000 m<sup>2</sup> de lloguer distribuïts en 7 centres, on s'han establert més de 300 botigues de les millors marques. Al centre comercial de Nassica Madrid Getafe, un complex de 225.000 m<sup>2</sup> inaugurat el 2002, hi ha el centre d'*outlets* més gran d'Espanya, amb 26.650 m<sup>2</sup> i 84 establiments (perquè el lector se'n faci una idea, l'*outlet* d'Heron City de Barcelona té al voltant de 5.300 m<sup>2</sup> i el de la Roca, que ara s'ampliarà amb 2.000 m<sup>2</sup> més, voreja els 20.000 m<sup>2</sup>). De moment, Neinver no té cap establiment a Catalunya, tot i que estan "treballant" per inaugurar el primer tan bon punt hi trobin una bona localització.

Pel que fa a la presència a la resta d'Europa, a Polònia tenen establiments a Varsòvia, Wroclaw i Poznan; a Itàlia, a Vicolungo, a mig camí entre Milà i Torí, mentre que a la veïna Portugal, a 14 km de Porto es pot trobar el Factory Vila Do Conde, el centre d'*outlets* més visitat del país i que el 2006 va rebre el guardó al millor centre comercial d'*outlets* d'Europa a judici de l'International Council of Shopping Centers (ICSC).

que s'estableixen als centres que els seus establiments no desentonin amb el centre comercial i a treure la paraula *outlet* de tots els rètols, perquè el consumidor

**Moltes empreses s'han apuntat a aquest canal per diversificar clients però sense que la marca en surti perjudicada o devaluada, sinó conservant l'essència i el valor de la marca**

ja sap que està en un centre especialitzat en aquest nínxol de mercat.

I el futur, per on passa? Segons Gabás, la quarta generació d'establiments són

els que oferiran un valor afegit en serveis addicionals: des d'una guarderia per als nens, fins al préstec del paraigua, passant per un establiment on deixar el gos. En definitiva, tot allò que faci més amable i agradable fer la compra. Gabás apunta que en aquest nínxol, en què el factor preu és determinant, ja que és producte "antic", el client cada vegada és més exigent i "ho vol tot: no només que sigui bonic i barat, també servei". No és estrany que en alguns d'aquests centres cada vegada hi hagi més assistents de compra, persones que treballen pel centre comercial i assessoren els consumidors que així ho desitgin que comprar per anar a l'última.

Paral·lelament, i més enllà d'aquests centres comercials especialitzats, les diverses marques també s'han apuntat a aquest canal, per intentar diversificar clients però sense que la marca en surti perjudicada o devaluada, obrint establiments al centre de les ciutats, i ampliar així la base de clients però conservant en tot moment l'essència i el valor de la marca.

# SORTIR ENFORTITS DE LA CRISI

José Luis Nueno i Eva Vila Massanes han elaborat per a l'AECOC l'estudi *¿Quién le puede sacar partido a una recesión?*, en el qual, a més de desglossar les característiques intrínseques de la situació actual, analitzen els canvis del consum i les reaccions dels consumidors davant els lineals.

La recessió actual dista molt de les altres perquè és una recessió global, retransmesa en directe pels mitjans, que viu constantment el fenomen de la concentració empresarial i hi afegeix una població que envelleix contínuament. A més, Espanya es caracteritza per un problema endèmic de falta de competitivitat en les exportacions, mentre que el mercat intern no

**Si un consumidor no troba una marca, la substitueix. Una gamma extensa proporciona quota d'atenció de compradors i presència**

creixerà fins que es freni l'atur. Per la confluència de tots aquests factors i l'increment creixent de l'atur, el consum ha canviat radicalment en tan sols un any; només un petit detall, fins fa ben poc quedava malament consumir marca de distribució i ara tothom busca la millor oferta sense cap tipus de perjudici. De tot això, en parla l'estudi publicat recentment per l'AECOC en el qual José Luis Nueno i Eva Vila Massanes analitzen la complexitat de la recessió actual.

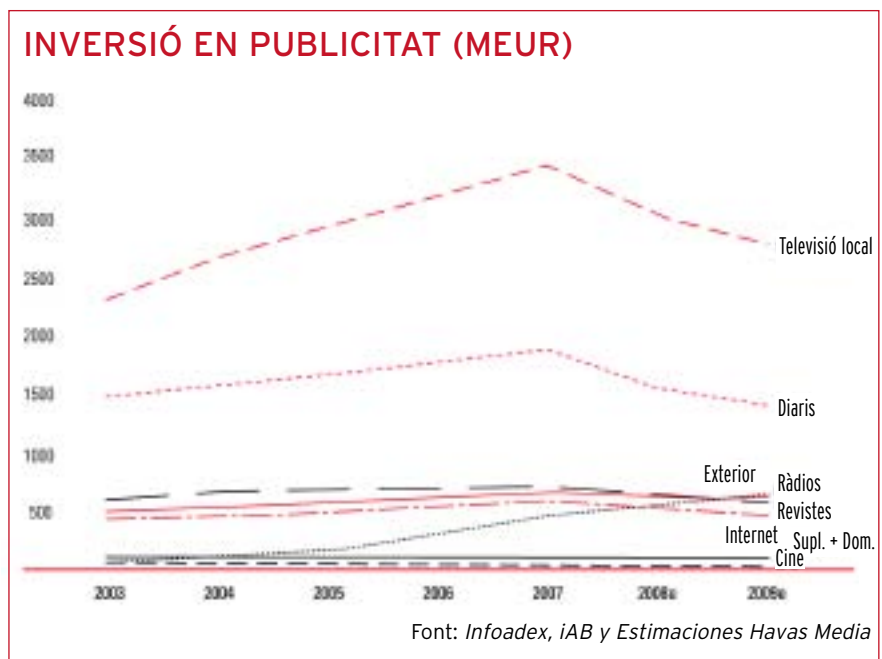
El que es pot fer en el moment present, durant els mesos vinents i l'any que ve perquè les empreses surtin enfortides de la recessió actual és un dels temes tractats en l'estudi. Sobre el present immediat, suggereix dur a terme una reflexió profunda que respongui a 3 preguntes: qui entre els competidors està més preparat per emergir com a líder del sector?, què

pot costar a l'empresa ser líder? i què necessita una empresa per impedir que sigui un rival qui aprofiti aquesta crisi? Respondre aquestes preguntes reclama l'avaluació prèvia del grau de preparació de l'empresa en les àrees que seran claus durant aquest període, establir amb l'equip les premisses sobre la durada i profunditat del negoci i analitzar què succeirà si la recessió esdevé més breu o si, altrament, s'allarga. Un dels punts més importants d'aquesta fase és avaluar si es compta amb l'equip necessari i tenir clar quines són les seves debilitats.

Durant els primers 6 mesos d'una recessió —que, com l'estudi apunta, són els més difícils—, és quan la demanda cau més i es desencadenen reaccions, a vegades poc meditades, dels rivals, com ara promocions agressives, preus que s'ensorren, clients i canals amb demandes impossibles d'atendre, informalitat en

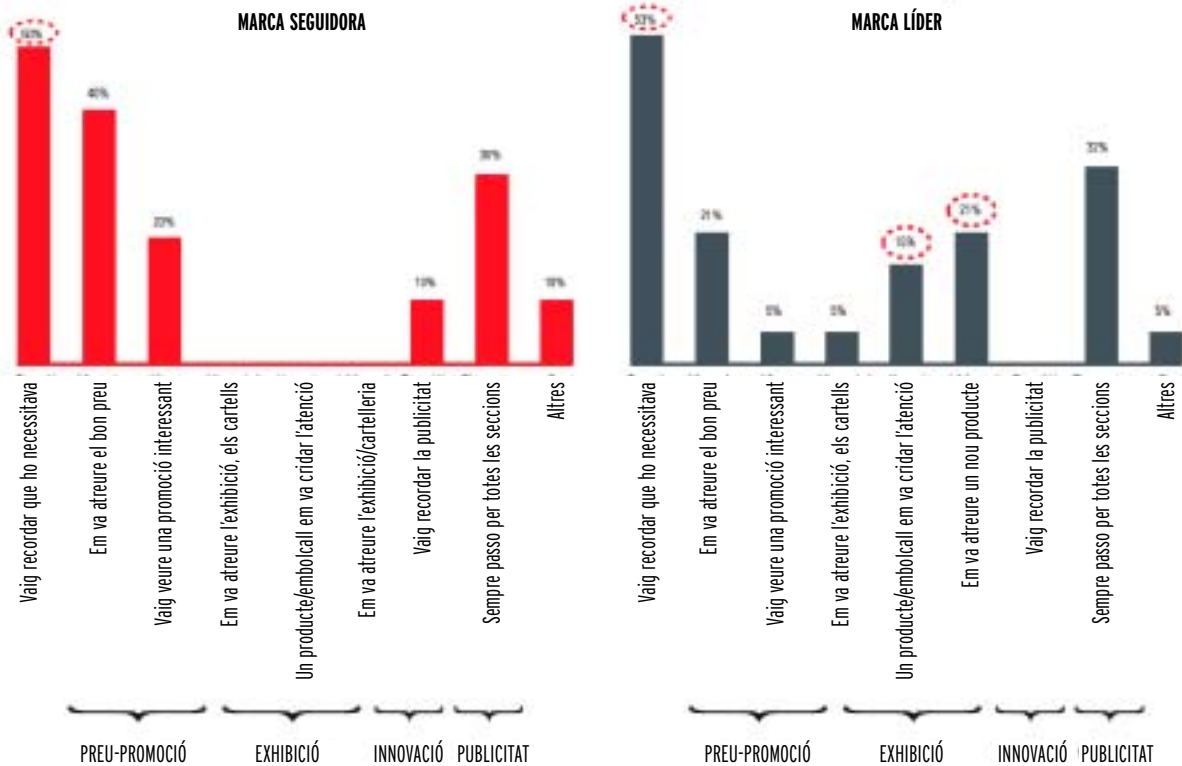
l'atenció, morositat i desaparició de clients. Després d'aquesta fase, poden sorgir oportunitats. D'una banda, la caiguda de la demanda propicia el llançament de nous productes i, de l'altra, la comunicació troba unes condicions òptimes per a les empreses proactives. Durant les etapes recessives, la pèrdua de marges induïx a la reducció dels pressupostos publicitaris. Per això l'empresa proactiva pot aprofitar i invertir-hi agressivament. L'absència d'inversions dels rivals fa que l'empresa que manté el seu compromís amb la comunicació exploti en monopoli l'atenció i la notorietat de les marques que anuncia.

Quan els mercats s'acosten al primer any de recessió, es creen reptes i oportunitats variades. Entre els reptes, el deteriorament dels marges com a conseqüència de la competència en preus a la qual han recorregut rivals afeblits pel transcurs





## MOTIUS DE COMPRA DE LA MARCA SEGUIDORA VS. MARCA LÍDER



Font: AECOC

d'un any de demanda anèmica. Cap al final del primer any l'enduriment de la competència treballa sobre 2 recursos claus, que són de baixa mobilitat durant les fases expansives: col·laboradors i immobiliari. Mentre que pel que fa a productes immobiliaris s'observa una percepció més gran del risc pel descens del consum i l'ocupació. En canvi, tot esperant el segon cicle recessiu és molt bon moment per reclutar professionals de nivell que solen ser més reticents a moure's en cicles precedents.

Així mateix, entre les oportunitats, si l'empresa proactiva utilitza botigues per a la seva distribució o si considera fer-ho, a partir del primer semestre proliferen locals que abans eren inaccessibles pel fet que no eren al mercat o amb un elevat cost i els dubtes sobre on establir-se o quant pagar s'aniran esvaïnt. Apareixen locals en zones comercials secundàries; però cal remarcar que és bo recolzar-se en veïns comercials robusts: millor molts que pocs, per afavorir el trànsit.

### Les oportunitats

L'estudi considera les oportunitats a partir dels canvis que es donen i es donaran a diferents nivells en la forma de consumir. Aquests canvis, cal analitzar-los i tenir-los presents amb l'objectiu de transformar-los en forces positives. Com a punt de partida, cal reconèixer qui compra, quina edat té i en quina categoria gasta més. S'observa que els homes compradors estan augmentant, mentre que les dones, que són encara les protagonistes de les compres, presenten un consum familiar i per a la llar. Els menors de 55 anys declaren haver canviat en més mesura els hàbits de compra a causa de la crisi.

S'observa una no sobredependència ni geogràfica ni de canal, i això implica una menor vulnerabilitat. Els consumidors han implantat estratègies diferents davant l'amenaça que representa la crisi. Una altre punt que és transformable en oportunitat és que malgrat que el consumidor planifiqui la compra, pel que fa a

la categoria de producte, la decisió es pren davant el lineal.

En la marca líder, l'etiqueta i la mateixa marca són els factors determinants de la compra, més enllà del preu. I s'observa que els compradors de marques líders són més fidels, però també més sensibles a l'exhibició i innovació.

Si un consumidor no troba una marca, la substitueix, per això és essencial aconseguir noves distribucions ponderades i numèriques. Una gamma extensa proporciona quota d'atenció de compradors i presència. Cal considerar les oportunitats que ofereix el fet que el consumidor passi més temps davant el lineal durant la recessió; els fabricants poden ser més notoris i poden donar més informació a l'embalatge i etiquetes.

Per acabar, l'estudi ressalta la importància dels canvis demogràfics: cada vegada hi ha més gent sola, dones independents que no tenen com a preferència ni marca, ni varietat, ni etiqueta.

C. B.

# LA RECERCA DE LA PROXIMITAT AMB EL CONSUMIDOR



Danone celebra el seu 90è aniversari i obre a Barcelona un nou establiment polivalent amb la intenció d'apropar-se al seu consumidor. Amb un públic objectiu que integra pràcticament totes les edats i tots els estils, la nova botiga de Danone és també restaurant, museu interactiu, sala de conferències i lloc on deixar-se assessorar sobre valors nutricionals i costums saludables.

Alhora que prolifera el consum de les marques del distribuïdor, tal com demostra l'estudi de les pàgines anteriors, hi ha altres ensenyes que busquen la manera d'apropar-se al consumidor amb el repte de consolidar i reforçar la imatge i els valors de la seva marca. Quan la guerra està declarada als mitjans de comunicació, on moltes primeres marques s'encarreguen de reafirmar el seu posicionament respecte de la marca de distribució, i quan el consumidor opta per economitjar en el carretó de la compra, potser és el moment més adequat per buscar la proximitat amb el client.

Malgrat que la inauguració d'aquest establiment s'hagi esdevingut en aquest context complicat per casualitat –el projecte fa més de 2 anys que existeix–, el cas és que Danone mitjançant un model d'establiment innovador està aconseguint viure més a prop que mai del seu consumidor, ja sigui habitual o potencial.

Han passat 90 anys des que Isaac Carasso va començar a elaborar iogurt artesanalment en un local de Barcelona el 1919. I des de llavors el Grup Danone ha crescut fins a comptar actualment amb 90.000 treballadors a més de 120 països. La celebració d'aquest 90è aniversari va tenir com a punt de partida la inauguració a Barcelona d'un local obert al consumidor que integra botiga, restaurant, museu interactiu, sala de conferències i espai des d'on es promouen hàbits de consum saludables.

“Ens vam adonar que la comunicació que teníem amb els consumidors era unilateral i no hi havia cap manera de trobar-nos amb ells perquè gairebé tot es feia mitjançant la televisió o la ràdio. D'aquí va sorgir la idea de tenir un espai on la gent pogués venir i aprendre de nosaltres”, explica Andrea Trillo, responsable d'operacions de Danone Barcelona.

Situat a l'avinguda Diagonal, 477, al

costat de la plaça de Francesc Macià, el nou espai Danone té com a característica essencial la polivalència. Presidit per una gran iogurtera que ofereix la possibilitat de combinar iogurt natural o gelat de iogurt amb una gran varietat de condiments, l'espai compta amb un museu interactiu per conèixer la història del iogurt, una zona de marxandatge per als més “fetitxistes” de la marca, 2 sales de conferències i l'àrea de restaurant. Una estructura organitzativa que afavoreix l'atracció d'un públic objectiu molt ampli: “Vam pensar a dirigir-nos a tots els públics, així com disposar de tots els horaris, de 8 del matí a 12 de la nit, i ho estem aconseguint. I ara hi ve gent a esmorzar, a dinar, ve l'àvia amb el nen... Hem aconseguit ajuntar aquí tota mena d'edats i de tipus de gent. I seguirem aquesta línia. Ara estem desenvolupant xerrades per a nens, que puguin venir amb les seves mares, per exemple”, afirma Trillo.

També cal destacar el valor de la nutri-

ció i de la salut que transmet l'espai. D'entrada, la presència de 2 nutricionistes que poden assessorar el client; però a més, la carta del restaurant està organitzada a partir de colors, per tal que si s'escull una categoria d'aliments per dinar, la carta et recomana o aconsella els aliments complementaris que hauries de menjar al llarg del dia. Pel que fa al disseny d'interiors, hi predomina el color blanc i les formes rodones, un espai diàfan que des de fora no passa desapercebut. Uns 10 minuts d'observació des del carrer indiquen la curiositat que desperta, ja sigui pel reconeixement immediat de la marca Danone, o per la iogurtera que presideix l'entrada de l'espai. Entre altres detalls, l'establiment compta amb un cotxe dels anys cinquanta que abans repartia els iogurts. Danone Barcelona és el primer establiment d'aquest tipus que Danone obre a tot el món. Òbviament, l'aparició de la

marca a la Ciutat Comtal va ser determinant en el moment de decidir la ubicació, però ¿s'explotarà i exportarà aquest model a altres ciutats? "És molt

**"La comunicació que teníem amb els consumidors era unilateral i no hi havia cap manera de trobar-nos amb ells perquè gairebé tot es feia mitjançant la televisió o la ràdio"**

d'hora per dir-ho. És el primer i hem de veure per on va a mesura que passi el temps. De moment està funcionant, hi ha molta gent, molt de trànsit i la inau-

guració va ser un èxit. El llançament ha estat molt bo. Més endavant no es descarta, sempre en una ciutat gran, de molta població."

El que sí queda molt clar és que es tracta d'un espai creat i pensat amb l'objectiu principal de tenir el consumidor més a prop i no té res a veure amb la problemàtica creixent que tenen les marques per ser presents als lineals dels supermercats. En aquest sentit, Trillo s'encarrega de desfer qualsevol dubte: "Volem ajudar a reforçar la marca i apropar-nos al consumidor, més enllà dels problemes als lineals. És un projecte que va néixer ara fa 2 anys i no sabem què podia passar. No té res a veure amb els lineals, perquè si no en tindríem un aquí i no hi és ara, i tampoc venem cap producte que pogués estar als lineals".

Cati Bestard



L'establiment aspira a reforçar el valor de la marca i acostar-se al consumidor

# "A LA VIDA T'HAS DE FICAR DINS DE DIFERENTS PALADARS"

Rosa Maria Esteva i Tomàs Tarruella són mare i fill. Junts van fundar fa 22 anys el restaurant El Mordisco, un petit establiment de 5 taules que va suposar l'inici del Grup Tragaluz. Van créixer al ritme de Barcelona i ara compten amb 15 restaurants i l'Hotel Omm i han demostrat haver creat un model sòlid, coherent i innovador.



Rosa Maria Esteva i Tomàs Tarruella al restaurant de l'Hotel Omm

Afirmen que la il·lusió és el que mou la seva empresa. I el seu èxit va venir donat en el moment que van pensar que menjar no havia de ser únicament menjar sinó que havia d'implicar una experiència, passar-s'ho bé. Han crescut des de zero, han superat una crisi, la del 93, i tenen l'experiència necessària per saber el que han de fer per sobreviure a

l'actual. Per tota la seva carrera, Rosa Maria Esteva ha rebut recentment el premi IWEC, que premia el lideratge femení i ressalta la importància de les dones en la societat actual. I ella i el seu fill continuen fent realitat projectes i il·lusions.

**Com i quan comença el Grup Tragaluz?**

**Rosa.**— El 1987, fa 22 anys. Va sorgir la idea perquè em vaig separar i havíem de cercar un camí. Llavors els meus fills em van ajudar i vam muntar un petit restaurant d'entrepans: El Mordisco. Potser va ser perquè no sabia fer altra cosa, però jo vaig entrar a la restauració per afició, perquè m'agradava molt i perquè sabia cuinar.

**Quin ha estat el desenvolupament del grup durant aquests 22 anys?**

**Tomàs.**— El Mordisco va començar amb 5 taules. Les Olimpíades van suposar el creixement definitiu del grup, es va crear un ambient intel·lectual i es va convertir en un lloc de tertúlia. Vam sortir a moltes revistes estrangeres i així va ser com després d'una cosa que vam començar mig en broma, mentre jo continuava estudiant Dret, i perquè la meua mare volia guanyar diners després de la seva separació, ens vam animar i vam muntar el segon, Tragaluz, més seriosament. L'any 91 ens va anar molt bé, però al 93 quasi tanquem. Fins i tot vam haver d'a-

**“Vam ser els primers que vam pensar que menjar no era únicament menjar, calia passar-s'ho bé, gaudir de l'arquitectura, la il·luminació, la decoració del restaurant”**

gafar una pòlissa de crèdit per pagar la nòmina. Ens vam donar 3 mesos de vida; si no milloràvem, tancàvem. Però vam fer un canvi i ho vam encertat: abandonar el luxe i fusionar el concepte de menjar d'alt nivell gastronòmic amb el de cuina ràpida. Crec que també fou un encert mantenir el mateix equip de professionals que havíem contractat per dur a terme una cuina d'alta categoria gastronòmica, però en comptes de fer un flam de caviar feien un bon *risotto*. La gent podia menjar fora per un més bon preu i va pujar molt la venda. Aquesta fórmula l'hem continuat explotant a diversos nivells.

**En aquest sentit, vosaltres heu viscut la transformació i vinculació de la restauració a una vessant molt més lúdica, relacionada amb l'oci...**

**Rosa.**— Potser nosaltres vam ser els pri-

mers que vam pensar que menjar no era únicament menjar, calia passar-s'ho bé, gaudir de l'arquitectura, la il·luminació, la decoració del restaurant.

**Tomàs.**— Quan tenia 23 anys i anava al Tragaluz, no m'atrevia a riure i pensava que alguna cosa passava si en un restaurant, per molt bé que s'hi mengi, no puc riure. I això em va marcar molt. Després de la fusió es va convertir en un lloc on t'ho podies passar bé.

**Com us ha beneficiat l'explosió del turisme a Barcelona?**

**Rosa.**— És el nostre 80 %.

**Tomàs.**— Moltíssim.

**I si hi hagués una baixada?**

**Tomàs.**— Seria molt greu. Nosaltres no hem estat mai una empresa inversora important, hem estat 2 persones que a poc a poc hem crescut i consolidat els projectes que teníem. Barcelona va créixer i nosaltres hem crescut amb Barcelona. Si ara baixés, ho notariem molt, és clar. Em preocupa especialment el tema dels robatoris, els turistes són massa sovint robats a hotels, restaurants, ho veiem cada dia i no hi podem fer res. És molt important que cuidem Barcelona entre tots i per a tots. D'altra banda, per a nosaltres el turisme fa que la crisi no sigui tan greu, perquè com que a altres països no és tan greu, continuen venint.

**Quins avantatges ha suposat el fet de ser una empresa familiar?**

**Tomàs.**— La velocitat de comunicació. A més de nosaltres 2, la meua germana Sandra s'encarrega de fer tots els interiorismes dels restaurants. Hem viatjat des de petits junts i ho continuem fent ara; per tant, compartim una visió.

**Rosa.**— Tenim el mateix *feeling* de gust.

**Tomàs.**— Jo ho he notat treballant amb altres persones. A vegades la confiança pot ser també un problema, i nosaltres som molt apassionats a l'hora de defensar les nostres posicions, però ens hem fet més forts.

**L'Hotel Omm ha estat la vostra primera incursió en el món hotelier. Teniu pensat seguir aquesta línia?**

**Tomàs.**— Jo crec que el model de gestió sí

que el podríem repetir, però no en propietat.

**Sou partidari de franquiciar?**

**Tomàs.**— No, per un costat perquè nosaltres vivim molt cada projecte i quan obrim un nou local ens fa molta il·lusió. Vam tenir oportunitat de franquiciar El Mordisco amb diverses ofertes, però no ens feia il·lusió. A més, quan jo tenia 18 anys vaig obrir una botiga de Haagen Dazs, vaig estar a l'altre costat i quan no funcionava i anàvem a Madrid, ningú no ens donava solucions i nosaltres ens

**“Em preocupa especialment el tema dels robatoris, els turistes són massa sovint robats a hotels, restaurants, ho veiem cada dia i no hi podem fer res. És molt important que cuidem Barcelona entre tots i per a tots”**

queixàvem; per tant, jo no vull estar a l'altra banda. Veure'm com a franquiciador em sembla horrible. Ni els diners em convencen. Implica molta energia i considero que és un altre negoci, un negoci més financer. Si fas alguna cosa i no la gaudeixes no crec que pugui sortir bé.

**Diversos dels vostres restaurants han apostat per la cuina oriental: japonesa, xinesa. Quin país creieu que marcarà tendència?**

**Tomàs.**— Jo crec que la cuina peruana és interessantíssima.

**Obririeu un restaurant peruà?**

**Tomàs.**— No ho sé, la veritat, però sí anirem a Perú a divertir-nos. A vegades és una excusa per viatjar.

**Rosa.**— L'oriental la tenim molt desen-

## ENTREVISTA



volupada. A nosaltres no ens agrada repetir-nos amb el menjar, crec que en la vida t'has de ficar dins de diferents paladars.

**Rosa, què li ha implicat el fet de ser una dona dins la indústria de la restauració?**

**Rosa.**— La veritat és que no hi he notat gaire diferència. Potser al principi va ser una mica més dur amb els crítics, al Tragaluz els crítics no s'ho podien imaginar. I també el fet de venir d'una família que anava a restaurants va suposar que molta gent digués: qui és aquesta nena que ara ens ve a fer la competència? Ara, evidentment, tots em respecten i jo a ells.

**Teniu una fundació que representa la part de responsabilitat social del Grup, no?**

**Tomàs.**— No li donem molta publicitat perquè no volem que...

**Rosa.**— ... semblava una qüestió purament publicitària.

**Tomàs.**— És un tema molt personal, que neix com una cosa personal arran dels meus viatges. És una fundació amb la qual ajudem en projectes per a nens a tot el món. Mantenim tota l'estructura, fem

donacions i demanem als nostres clients si volen col·laborar amb un euro per cada factura. Vam voler aprofitar la quantitat de gent que passa pel Tragaluz i ja hem fet projectes amb gent del Nepal,

**“Jo canvio més que mai els rams de flors, perquè en el moment que la gent entri per la porta s'oblidi de la crisi”**

Bogotà, Ghana, entre d'altres. Sempre col·laborem amb gent que treballa des de la destinació.

**Quins són els vostres pròxims projectes?**

**Tomàs.**— De moment, sortir de la crisi [rialles]. Però tenim 3 projectes engegats. Un a Madrid que ens fa molta il·lusió, perquè és la primera vegada que sortirem de Barcelona. Ja tenim el local i hi hem començat les obres. A Barcelona hem

renovat contracte amb el Tragaluz per 15 anys i hi farem un lífting, i per últim tenim un nou projecte davant del Tragaluz en una caseta molt petita...

**Rosa.**— Es tracta d'una casa amb jardí i serà una botiga de verdures de temporada d'alta qualitat. La verdura serà el plat principal i es podrà escollir si es vol acompanyar amb un tros de carn, amb una gamba o altres, però el més important serà la verdura. Els acompanyaments seran per donar més importància a la verdura.

**Quina estratègia heu fet per afrontar la crisi?**

**Rosa.**— Fer-ho millor que mai. La crisi no es pot fer notar. Jo canvio més que mai els rams de flors, perquè en el moment que la gent entri per la porta s'oblidi de la crisi.

**Tomàs.**— I gestionar molt bé, que no se'n vagin els diners amb coses innecessàries. Estem davant una selecció natural i s'ha de fer millor que mai per no ser dels que caiguin.

## QUARTA EDICIÓ DELS PREMIS BARCELONA ÉS MODA



La Cambra de Barcelona ha convocat la 4a edició dels Premis Barcelona és Moda, una aposta per subratllar el valor estratègic del sector de la moda en l'economia catalana, tant en l'àmbit productiu com en la distribució. Al voltant d'aquest sector s'agrupen més de 41.000 empreses, un teixit empresarial que representa el 8,9 % del total de les empreses catalanes. Segons la Cambra, amb l'actual conjuntura econòmica, i tenint en compte la disminució de la producció i l'increment de les importacions dels darrers anys, el sector de la moda exigeix apostar per innovar, internacionalitzar i formar els professionals.

El 2005 la Cambra va crear els guardons Barcelona és Moda

per reconèixer anualment aquelles empreses que treballen per posicionar Barcelona com a referent de moda. Els premis s'estructuren en 4 categories diferents: empresa amb dimensió i expansió internacional, adreçat a les empreses que durant l'any hagin contribuït a posicionar Barcelona com a referent de la moda; empresa emergent, adreçat a les empreses que durant l'any s'hagin distingit per la seva capacitat i creativitat; millor professional, guardó que reconeix la personalitat de qui gràcies a la seva dedicació hagi contribuït a la difusió de la moda de Barcelona, i iniciativa empresarial: adreçat a les empreses que durant l'any s'hagin distingit per representar, dinamitzar i potenciar, amb els seus projectes empresarials, la moda a Barcelona. En la passada edició van resultar guanyadors Custo Barcelona, Munich i Cecilia Sørensen, Josep Abril i Sita Murt. El premi consisteix en una beca de 6.000 EUR a bescanviar per serveis i accions de la Cambra en l'àmbit de la formació i la internacionalització.

Els guardons es lliuraran la primera quinzena de novembre en el transcurs d'una gala que comptarà amb representants del sector de la moda. El jurat estarà format per Lluís Sans, Nines Martín, Jordi Balsells, Josep Maria Garcia-Planas, Pilar Mijangos, Isabel Roig, Charo Mora i Pilar Pasamontes, entre d'altres. El 4 de setembre és la data límit de presentació de candidatures.

Per a més informació: <[www.barcelonaesmoda.com](http://www.barcelonaesmoda.com)>.

## LA CAMBRA DE GIRONA ES COMPROMET AMB ELS EMPRESARIS

El passat 4 de maig Puigcerdà va acollir una trobada d'empresaris amb l'objectiu d'impulsar l'activitat turística i empresarial de la Cerdanya. El coordinador de les àrees de comerç i turisme de la Cambra de Girona, Enric Dotras, va explicar les accions que la corporació està duent a terme i va presentar els resultats de l'Observatori Comercial, els diagnòstics individuals d'avaluació i millora de la qualitat de serveis per al comerç i el turisme i diferents accions formatives.

Van assistir a l'acte, Jordi Reguant, president de l'Associació de Comerciants de la Cerdanya; Jaume Adserà, president de l'Associació d'Hotelers i Càmpings de la Cerdanya, i Nativitat Bover, presidenta de l'Associació de Bars i Restaurants de la Cerdanya, que van manifestar algunes de les necessitats i mancances que afecten l'empresariat ceretà.

Enric Dotras va recollir els precés dels presidents de les associacions empresarials i dels diversos emprenedors i empresaris que van participar en la jornada i va recordar que la Cambra de Comerç, com a corporació de dret públic i òrgan consultiu de les administracions, és la institució que representa de manera oficial i corporativa el món empresarial.

Amb l'objectiu prioritari d'arribar a totes les empreses es va comprometre a treballar-hi més estretament i generar cooperació a fi d'intercanviar coneixement i informació de manera permanent per identificar oportunitats de negoci i a realitzar reunions periòdiques amb els comerciants, els agents econòmics i les institucions de la Cerdanya.

## EL CIRE, REINSERCIÓ I COMERÇ



El Centre d'Iniciatives per a la Reinserció (CIRE), un organisme que ajuda a la rehabilitació dels presos a través de l'aprenentatge de diverses professions, ha presentat recentment els resultats del 2008, que indiquen que la institució va donar feina a una mitjana de 3.124 interns de centres penitenciaris catalans durant el 2008, la qual cosa

suposa un increment del 34 % respecte de l'any anterior. A més, es van impartir 300 cursos de formació ocupacional a un total de 4.419 alumnes i 1.062 persones van poder signar un contracte mitjançant els serveis de la borsa de treball del CIRE.

Entre les moltes accions dutes a terme pel centre, cal destacar el treball relacio-

nat amb la marca *Made in CIRE* per donar a conèixer i comercialitzar els productes fets pels interns als tallers productius dels centres penitenciaris de Catalunya, amb una línia de disseny i fabricació pròpia de l'empresa.

Les creacions aportades per reconeguts dissenyadors es produeixen als tallers del CIRE i d'aquesta manera es dona un valor afegit i un prestigi al treball productiu dels interns, perquè mostra a la societat les capacitats i habilitats que han adquirit. A final de l'any 2008, per exemple, el CIRE va signar un conveni amb el Mercat de la Boqueria pel qual el mercat es compromet a difondre les polítiques de reinserció del centre, especialment amb els productes de la col·lecció *Boqueria* de la marca *Made in CIRE*, que es poden comprar al PuntInfo del mercat.

La col·lecció *Boqueria* està integrada per un conjunt de bosses pensades per a la compra, dissenyades per M. Jesús Fargas. Inspirada en fruites, la col·lecció *Boqueria* consta d'un conjunt de bosses, de colors vius i refrescants com les fruites: poma, plàtan i meló. D'altra banda, la col·lecció *Boqueria* es completa amb un joc de te format per 2 safates (mida petita i gran) i una tetera. El joc de te, de color blanc i amb imatges d'angelets de color blau, és un disseny de Lluïsa Jover i l'escultora Madola.

El Centre d'Iniciatives per a la Reinserció (CIRE) és un organisme que, des del 1989, té com a objectiu fonamental la reinserció sociolaboral de les persones privades de llibertat, a través de la formació professional i el treball productiu. Mitjançant 3 eixos d'acció –formar, ocupar i inserir–, el CIRE estableix itineraris d'inserció sociolaboral personalitzats per a cada intern.

Per a més informació: <[www.madeincire.com](http://www.madeincire.com)>.



## TERRASSA DÓNA A CONÈIXER ELS GUARDONATS DELS PREMIS CAMBRA 2009



El jurat del Premis Cambra 2009

El jurat dels Premis Cambra 2009, que organitza la Cambra de Comerç de Terrassa, ja ha decidit quines són les empreses guardonades en l'edició d'enguany. Així, el Ple de la Cambra ha determinat els guanyadors del Premi Cambra al Lideratge Empresarial, el Premi Cambra a la Iniciativa Empresarial a la Demarcació i el Premi Cambra a l'Empresa de Nova Creació. Pel que fa referència als Premis a la Iniciativa Comercial i de Serveis, un dels guardonats ha estat: Schuss, de Vacarisses, empresa dedicada a la fabricació i comercialització de roba infantil; entre els seus mèrits, haver promogut el disseny i l'aplicació d'un pla estratègic amb l'objectiu d'arribar als 22 punts de venda a nivell nacional i internacional, que ha supo-

sat un important procés de creixement i expansió. L'altre guardonat ha estat SC Trade Center, de Sant Cugat del Vallès, un centre de negocis dedicat a la gestió de parcs empresarials; el jurat ha reconegut aquest concepte modern d'espai multinegocis que integra un centre de negocis innovador i que esdevé un dels més grans d'Espanya.

En relació amb un altre dels premis, en aquest cas el de Lideratge Empresarial, el Ple de la Cambra ha guardonat la trajectòria i iniciativa empresarial de Manuel Lao i Hernández, president i fundador de CIRSA i NORTIA Corporation. Manuel Lao lidera aquesta gran empresa multinacional, capdavantera a nivell mundial en el sector de l'oci. Va fundar CIRSA l'any 1978, i en aquest recorregut de més de 30 anys ha crescut d'una manera important, i compta actualment amb més de 400 empreses al món, 16.000 col·laboradors i una facturació que supera els 2.200 MEUR. Lao ha aconseguit posicionar la seva empresa com a referent mundial sense renunciar al caràcter familiar de l'organització. Amb seu a Terrassa, CIRSA ha aportat dinamisme a la demarcació. L'empresari també s'ha compromès activament amb la responsabilitat social corporativa, mitjançant la Fundación Manuel Lao Hernández, que ofereix suport a accions culturals, econòmiques, esportives, formatives i educatives entorn de la nostra societat.

## SABADELL LLIURA ELS SEUS PREMIS CAMBRA 2009

El conseller d'Economia i Finances de la Generalitat de Catalunya, Antoni Castells, presidirà el dia 10 de juny, a l'Hotel Verdi de Sabadell, l'acte de lliurament dels Premis Cambra que anualment atorga la Cambra de Comerç de Sabadell.

Així mateix, s'hi preveu l'assistència de l'alcalde de Sabadell i d'alcaldes i alcaldesses de la demarcació territorial de la Cambra, juntament amb representants de la resta d'institucions locals i comarcals, organitzacions empresarials i gremials i entitats econòmiques de la ciutat. En conjunt, hi assistiran més de 300 persones.

Amb aquests Premis, que tenen caràcter biennal, la Cambra vol reconèixer l'esforç de les empreses, entitats, comerços i professionals que contribueixen a la millora de la competitivitat del nostre país, sense oblidar la seva responsabilitat amb la societat, el medi ambient, la formació i l'entorn urbà. Entre els guardonats, la llibreria L'Aranya, de Cerdanyola del Vallès, i la Unió de Comerciants del Mercat Central de Sabadell. I en l'apartat de premi extraordinari: la Caixa d'Estalvis de Sabadell, que enguany celebra el seu 150è aniversari, i el Gremi de Fabricants de Sabadell, que fa el seu 450è aniversari.

## el Periódico

## COMERÇOS PORTUGUESOS PENGEN LLISTES DE CLIENTS QUE ELS DEUEN DINERS

Una passejada pel cèntric carrer de Sao Domingo, a Viana do Castelo, és alguna cosa més que mirar aparadors. És una bona manera de saber qui deu diners. Alguns comerciants, desesperats davant la impossibilitat de cobrar els deutes que els han deixat certs clients, han optat per un mètode més innovador per intentar cobrar: han penjat als seus aparadors una llista amb els noms dels morosos. La mesura divideix comerciants i ciutadans, malgrat que en general ha estat ben acollida. De fet, la ciutat de Viana do Castelo no és l'única a aplicar-la. Alguns comerciants d'altres localitats, com O Fundao, també l'han adoptat. Els deutes que es pengen als aparadors són els que es consideren "incobrables". Alguns tenen més de 7 i 8 anys i els comerciants que han adoptat aquesta mesura reconeixen que abans d'això ho han intentat tot.

La propietària de la botiga de roba Druge, a Viana do Castelo, que no vol ser identificada, explica que feia anys que "els trucava per telèfon, els enviava les factures, anava a casa seva; només hi va haver excuses". Va col·locar la llista el setembre del 2004, i hi consten els noms, els telèfons, les adreces i la quantitat que deuen

els morosos. "Només m'han pagat 3, en queden 4, però no compto a recuperar els diners", comenta. Aquesta botiga resisteix la crisi, però d'altres no han tingut la mateixa sort. La pionera a fer servir aquest mètode va ser una joieria de Viana do Castelo que va tancar fa uns mesos, però a l'aparador encara hi ha la llista dels deutors i els seus deutes, més de 15.000 EUR [...].

Els comerciants que van adoptar aquesta mesura ho van fer com "un acte de desesperació". Per bé que reconeixen que la majoria no van pagar, coincideixen a assenyalar que la mesura "beneficia tothom", perquè així, "altres botigues saben qui són les persones que deuen i no paguen, i estan alerta". De fet, la majoria dels comerços ja no fien a ningú. És una manera "d'acabar amb el virus del *caloteiro* que està envaint les botigues", argumenta Mendes.

La resta dels comerciants estan dividits. Uns aplaudeixen la idea, d'altres admeten que no són capaços de dur-la a terme. Alguns comerciants que volen conservar l'anonimat creuen que és "massa radical" i que no es tradueix en el resultat esperat: "El comerç està passant per dies difícils. Aquesta no és, ni pot ser, la solució".

## LA GACETA

## LES CADENES DE SUPERMERCATS BUSQUEN FÓRMULES PER SUPERAR LA CAIGUDA DEL CONSUM

Mana el preu. El consum a les grans superfícies va caure un 10,6 % el passat abril, segons dades de l'INE. Cal atreure els clients com sigui i, ¿qui no ha girat el cap en veure en un aparador descomptes del 50 %? Per si de cas hi ha dubtes, unes dades: a final de 2008 el 26 % dels consumidors espanyols afirmava que el preu és el més important a l'hora de fer la compra, 5 punts més dels que mostraven aquesta opinió el 2007. L'informe TNS Worldpanel apunta a més que, durant l'últim any, el 79 % dels consumidors ha emprat cupons de descompte, un 59 % ha buscat productes en oferta i un 44 % ha visitat diversos centres a la recerca dels millors preus. I les denominades "botigues de descompte" han passat de representar un 10,6 % de la despesa total en gran consum en el primer trimestre de 2008, a ser un 11,2 % actualment.

Està clar: fer-se més barat per seduir el consumidor és la més efectiva de les estratègies, i més encara en temps de crisi. Això sí, "suposa un gran esforç, és el distribuïdor qui redueix els seus marges", apunta el professor de l'IESE Jaume Llopes. Mercadona va augmentar les seves vendes un 10 % el 2008, mentre que el seu benefici va davallar un 5 %. Així, el 72 %

dels assistents a la trobada de Tecnomàrketing de l'Asociación Española de Certificación Comercial (AECOC) el passat abril van considerar que el factor preu està tenint un protagonisme excessiu que fa caure fabricants i distribuïdors en una guerra que destrueix el valor del mercat [...].

Als supermercats Dia assenyalen que ells revisen les seves referències i que retiren les que no funcionen des de sempre. Apunten que és possible que això s'endureixi perquè els hàbits de consum han canviat. Encara que ara compten amb més referències, la qual cosa, diuen, té a veure amb el canvi de format dels seus locals. A Carrefour indiquen que les seves campanyes són semblants a les d'altres anys, però una mica més agressives. La cadena va llançar el març passat una promoció en què reduïa fins i tot el 25 % dels preus de totes les categories sobre una mitjana de 10.000 articles per centre. La companyia calculava un estalvi estimat per a cada família de 500 EUR. A Alcampo diuen mantenir la seva política comercial centrada en preus baixos, perquè prefereixen posar èmfasi en el preu de l'article més que en un descompte.

GALERIA DE COMERCIANTS

## ELS TEIXITS DE LA VIDA



Teixits Massot, símbol de tradició i modernitat

Teixits Massot va néixer fa més d'un segle i mig, l'any 1849, com un negoci familiar pel qual a hores d'ara ja han passat 5 generacions. Fins fa 6 anys es dedicaven a vendre metratge i anteriorment a la confecció i venda d'altres articles: "Veníem de tot, coses de confecció, metratge, tota classe de robes, mantons de Manila, paraigües, vestits de bany i fins i tot perfumeria", explica la senyora Georgina Massot, que malgrat que ara ja està jubilada ha viscut el batec diari de la botiga durant tota la seva vida.

Han passat per moltes crisis, però potser el cop més dur fou la guerra civil, que va destruir una part de la botiga a més de buidar totes les prestatgeries de l'establiment. Van haver de començar des de zero, literalment. Però afortunadament durant el saqueig es van deixar un paquet amb cartells i fotografies que relaten la personalitat i la categoria de la botiga i l'art dels seus propietaris per fer aparadors i catàlegs. En altres èpoques

van arribar a tenir 7 venedors, "i no n'hi havia cap d'aturat ni un moment", fet que "ara mateix seria impossible". Georgina Massot, que ha pogut observar el treball en altres èpoques, destaca els canvis que ha patit la manera d'atendre el client: "Abans el client volia una clara separació entre ell i el venedor, teníem una taula llarga que marcava la distància. Amb el temps vam tallar la taula llarga i vam fer-ne de petites perquè ara la gent no només no es posa davant la taula, sinó que a vegades està al costat del venedor. Abans tenies més confiança en la compra perquè eres aconsellat, ara en canvi vas a comprar un electrodomèstic i per saber com funciona cal mirar les instruccions", explica la senyora Massot amb gran coneixement i alhora acceptació de la realitat.

La botiga sempre ha estat al mateix carrer, però el carrer ha canviat tant o més que la botiga. Però s'han sabut renovar i malgrat haver deixat el que fou el

gruix del seu negoci, la confecció i el metratge, a Teixits Massot continuen especialitzats en roba de la llar. I ara és el fill de la senyora Massot, Albert Cusí Massot, el responsable de l'establiment dedicat a la distribució de marques de qualitat. "Hi ha molts fabricants que ja no existeixen. Abans tenies una clientela fixa que era incapaç d'anar a la botiga del costat si no ho trobava i ara t'arriben i si no tens una cosa, se'n van a la del costat. Era una venda diferent. És el progrés", conclou Georgina, assumint l'ordre –més o menys– lògic de les coses.

Cati Bestard

**FITXA:**  
**TEIXITS MASSOT**  
c/ Monturiol, 4  
17600 Figueres  
Tel: 972 501 637

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.