

El comerç: obertura o singularitat?

Antoni MIRALLES i GASCÓ



“El consell de ministres va donar el vistiplau al reglament d’aplicació de la Llei d’inversió estrangera, aprovada el passat 21 de juny, que tanca el model normatiu de l’obertura econòmica.”

Aquesta notícia del mes de juny canviarà l’escenari empresarial del Principat d’Andorra en els propers anys. Particularment en el sector del comerç també tindrà el seu impacte i per comprendre-ho millor farem un recorregut històric del que era i el que és el comerç a Andorra.

Som un país que durant els últims cinc segles hem tingut una població al voltant dels 6.000 habitants, amb petites alteracions, però és el número de persones que podia suportar una economia basada en el ramat com a font d’ingressos i amb petites incursions en sectors com les fargues, el tabac o la llana.

Així, arribem al segle XX amb un sector com el tabac creixent i la ramaderia com a eix econòmic del país, un país situat entre França i Espanya que juga un paper d’equilibri, com un bon país de frontera, entre les existències i les necessitats de cadascuna de les parts i realitzant els intercanvis entre ells al millor preu possible. En aquest escenari, els traginers som part fonamental d’aquest comerç i més en un país deficitari de quasi tot els béns necessaris.

Els andorrans troben en aquest tipus de comerç un esquema de subsistència per complementar la seva economia, lluny d’una fórmula per enriquir-se, i més a prop de tenir l’imprescindible per viure ells i les seves famílies,



El comerç a Andorra

Fins al 1931



Andorra terra d'equilibri



El comerç a Andorra al 1931...

Traginers



El comerç a Andorra a partir del 1931...



El pessebre vivent d'Engordany: 1955



Des de l'any 1955 fins al final de la dècada del 1960 la pràctica totalitat dels habitants de la parròquia implicaven el seu esforç i il·lusió en l'escenificació d'un Pessebre Vivent que, com recordava ahir el conseller de cultura escaldenc, Pere Moles, atreia visitants de tot arreu. Va adquirir tal reconeixement que "fins i tot els van proposar anar a fer balos", però no va funcionar, perquè justament l'entorn on es feia tenia una importància cabdal. Tothom s'hi bolcava: els pastors i pagesos que feien del que eren en realitat; els dansaires dels esbarts, que oferien els seus balls; els actors que formaven part del naixement i que acomplien a la perfecció amb moments com ara el de "fer el quadre plàstic", és a dir, congelar el moviment. Era un espectacle en certa mida "avançat als seus temps" en molts detalls, i no només els escenogràfics ja que les grades disposaven d'un sistema de calefacció.

que per desgràcia venien de patir 40 anys de mancances, per no dir de misèria.

Arribem al 1931 i es produeix el tret de sortida del que serà Andorra al segle XX. De fet, quan estudiem el segle XX a Andorra comencem el 1930, que va ser la data de la construcció de Fhosa i del naixement de la nova economia.

Estem en un país que no té carreteres que ens comuniquin amb els dos països veïns, que de sobte es troba en un canvi de flux migratori: de produir emigració dels cabalers i cabaleres que l'economia andorrana és incapaç d'absorbir, a necessitar immigrants per construir la presa i la central hidroelèctrica de Fhosa a Escaldes i la construcció de les carreteres que connectaran Andorra amb el món exterior, i l'arribada de nous pretendents per a les andorranes i amb un element clau, els treballadors cobren un sou cada setmana i disposen d'efectiu, cosa que en la petita economia andorrana no és un bé habitual.

D'altra banda, la relació amb Espanya i França, plena de tensions, dificultarà l'arribada de persones i béns, ja que estaran immerses en guerres i Andorra jugarà un paper de neutralitat en les dos conteses. Serem terra d'acolliment o de pas en els dos conflictes bèl·lics.

Comença un intercanvi més important entre Andorra i els dos països veïns per l'increment de necessitats de les dues parts: aliments espanyols per als francesos en guerra i productes industrials per a una Espanya en un règim dictatorial i autàrquic que afavorirà els negocis comercials andorrans.

El comerç a Andorra creix d'acord amb un increment del nombre d'habitants però sense grans ambicions, a causa d'una restricció a l'arribada de persones per part de la dictadura espanyola, pel paper de país refugi dels dissidents i opositors al règim.

Arribem al 1955, amb un altre canvi important per a l'economia d'Andorra: el pessebre vivent d'Engordany, una idea d'Esteve Albert, que amb

l'ajut del bisbe d'Urgell, copríncep d'Andorra, i gràcies a la seva bona relació amb persones influents a prop del dictador espanyol, aconsegueix un permís per portar, en una mena de peregrinació religiosa, autobusos de fidels a veure el pessebre vivent.

Els espanyols que venen a veure el pessebre es troben també productes que no existeixen, o que tenen dificultats per trobar al seu país o que per l'esquema aranzelari del règim espanyol són a un preu prohibitiu. I aquí és quan comença el boom del comerç, la descoberta d'Andorra com a font d'aprovisionament per part dels espanyols, fa que l'eix Andorra-Escalades es converteixi en un gran centre comercial en els propers trenta anys.

Els factors d'èxit són, d'una part:

- Facilitat per entrar al país.
- Disponibilitat de productes alimentaris que no arriben a Espanya.
- Disponibilitat de productes que no hi ha a Espanya sempre.
- Porta d'entrada a productes d'importació de països llunyans.
- Fàrmacs, perfums, llibres.
- Preus més baixos o amb molt diferencial de preu.

D'una altra part tenim:

- Concentració del comerç en un petit espai. Un gran centre comercial a cel obert.
- Comerços amb estil francès, innovadors, avançats al seu temps a Espanya.
- Diferenciats.
- Amb marques internacionals.
- Amb un gran assortiment de productes per cobrir totes les necessitats.
- Amb productes tecnològics de vanguardia.
- Amb solucions que ni somiaven.

I per acabar, tenim el més important: emprenedors/es amb esperit innovador.

- Amb un estil propi de fer negoci.
- Amb visió de futur.

Factors d'èxit



Productes - Novetats



Preus més baixos



Botigues



Botigues



- Amb sistemes importats de països més desenvolupats.
- Amb equips de persones amb molta il·lusió.
- Amb fórmules de comercialització amb èxit.
- Amb habilitats personals i qualitats extraordinàries.
- Amb estratègies d'arribar a tots els clients, de fer-ho fàcil.
- Amb molta ambició.

I aquest conjunt de qualitats amb un element comú, *la singularitat*.

Segons el diccionari:

"Singular"

1. adj. [LC] Que es refereix a una sola persona o cosa.
2. 1. adj. [LC][FL] En gram., que denota una sola persona o cosa.
2. 2. m. [FL] Realització de la categoria gramatical de nombre que representa una sola entitat.
3. 1. adj. [LC] **Que es distingeix per alguna cosa inusitada.** Ocorregué un fenomen molt singular. És un home singular.
3. 2. adj. [LC][FIF][MT] **Únic a posseir determinades qualitats.**

Singular és sinònim de comerç d'èxit, com ho demostren algunes de les fórmules de més èxit d'avui: Nespresso, Apple Store, Abercrombie&Fitch.

El problema es planteja quan aquests emprenedors *singulars* amb fórmules *singulars* comencen a patir el canvi generacional, quan la segona i tercera generació deixa d'estar interessada en els negocis dels pares, quan el sacrifici del seus avantpassats han deixat una generació fatigada que ha perdut la confiança en el seu país i tampoc no ha trobat la manera d'ajuntar-se amb altres empresaris andorrans per construir empreses amb un volum que els permetés defensar-se millor de les agressions de l'entorn i guanyar eficiència i competitivitat, en moments de dificultat.

Per part dels consumidors els canvis han estat molt importants. El canvi de paradigma en

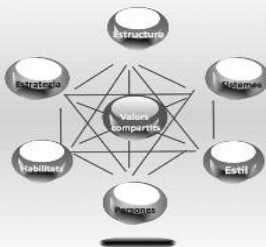
Botigues



Dones, Homes i Noms



Models d'èxit a l'andorrana



75 de McKinsey

l'escenari de la nova crisi ha fet canviar la motivació de compra en els clients: ara mateix el preu és el primer motiu de compra dels clients i ha passat del cinquè lloc al primer entre els motius per comprar. Així, les empreses han hagut d'adaptar-se a aquest nou marc, amb una concentració dels sectors, un canvi d'eines i sistemes de compra, aprovisionament i logística més eficients, una reducció del nombre de proveïdors, de les referències als lineals i de marques, i la presa de decisions basada en millora de la rendibilitat dels metres quadrats d'exposició.

A Andorra continuem amb una visió diferent, una visió de servei, de valor afegit i d'oferir un nombre més gran d'alternatives al nostre client. Apostem per assortiments generosos, apostem per una compra més lúdica, festiva i divertida, i amb ambició a l'hora de construir la nostra oferta al consumidor i amb moltes més possibilitats d'elecció per als nostres clients, i continuem amb un escenari singular que ens permet guanyar un punt a l'atractiu per afegir al diferencial de preu. Aquesta és la nostra aposta però..., ens trobem en una economia global, liderada per marques globals que cada vegada més estan de fet presents en la nostra economia, i ara ens hem de fer una pregunta: Fins a quin punt serem capaços de mantenir la nostra singularitat?, fins a quin punt serem capaços d'afegir valor al nostre visitant amb l'ambició del nostre comerç?

Fins a quin punt el preu farà que les diferències es vagin desfent i que la força de les marques globals conquereixi el mercat andorrà? I si és així i perdem aquesta *singularitat*, què farem per conquistar els nostres clients visitants si quan arribin trobaran els mateixos comerços, la mateixa oferta? Quin serà l'atractiu futur per atraure els clients si amb prou feina hi haurà diferència amb el seu entorn?

La pregunta que tot comerciant s'hauria de fer és: per què vénen els clients a la meua botiga?

Singularitats a l'estranger



Obertura vs Globalitat

Canvi generacional

- De pares a fills, de fills a nets
 - Pèrdua de confiança en el País
- La individualitat dels andorrans
 - La unió i concentració com a política d'eficiència



Obertura vs Globalitat

Canvi de motivació de compra

- La crisi i el preu com a factor de decisió de compra.
- El tamany, el poder de compra.
- La eficiència i la competitivitat.
- Preu vs Valor



Singularitat vs Globalitat

El risc de l'obertura

- La fi de la singularitat ha començat



La Invasió de les marques globals



La pregunta...

En aquest nou escenari:

Amb la mateixa oferta que en el seu lloc de residència i la pèrdua de la singularitat, tindrem prou atractiu per a què vinguin a Andorra i per a conquerir el seu cor?



I si no tenim una bona resposta, el tancament està a prop.

Lavors ens plantegem aquesta reflexió; en aquest nou entorn, tindrem prou atractiu perquè vinguin a Andorra i conquerir el cor dels nostres futurs clients?

Antoni Miralles i Gascó,
màster en direcció d'empreses i director de negoci del Grup Pyrénées