

PLA ESTRATÈGIC DE COMERÇ

DIAGNOSI I PROPOSTES



Andorra la Vella
17 Gener 2022

1. EL PUNT DE PARTIDA - Antecedents

PLA ESTRATÈGIC DE TURISME DE COMPRES – 2015 – 2018 ...



GESTIÓ

Visió “integral” del retail de país
Dinàmica de treball conjunt entre sector públic i privat
Debat de propostes amb els agents implicats



ACCIONS – resultats 46% assolit

Transformació i MILLORA de l'espai urbà
Fusió associacions comerciants
Creació marca “*The Shopping Mile*”
Treball del model comercial d'algunes parròquies

2. TRANSFORMACIÓ

LA TRANSFORMACIÓ URBANA

Canvi espai comercial i operadors (en progres...)



LA TRANSFORMACIÓ URBANA

Pacificació de l'espai urbà



NOVES ÀREES RESIDENCIALS

Foto Diari d'Andorra (27/12/2019) visualització de les noves promocions en construcció en l'àmbit d'atracció de la zona.



**Nous residents, nous espais
(locals comercials)**



NOUS PROJECTES COMERCIALS

NOVES CENTRALITATS I PROPOSTES COMERCIALS

Sant Julià de Lòria (Centre Comercial *Epizen*)



Foto : La Vanguardia

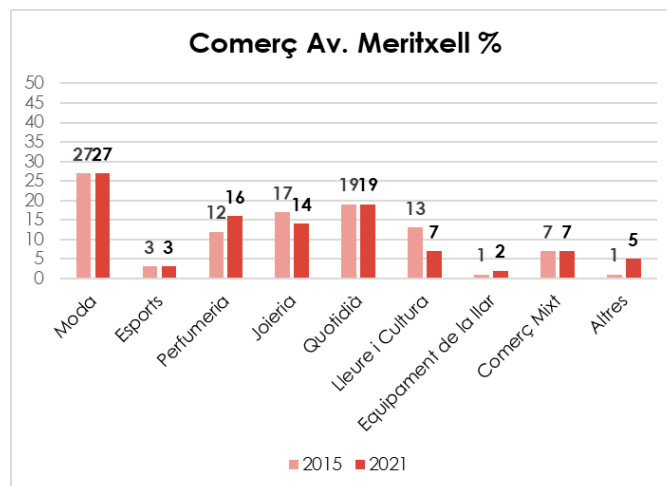
Transformació –zona *Fener* (construcció nou Centre comercial)



3. EVOLUCIÓ – CONFIGURACIÓ

AVINGUDA MERITXELL

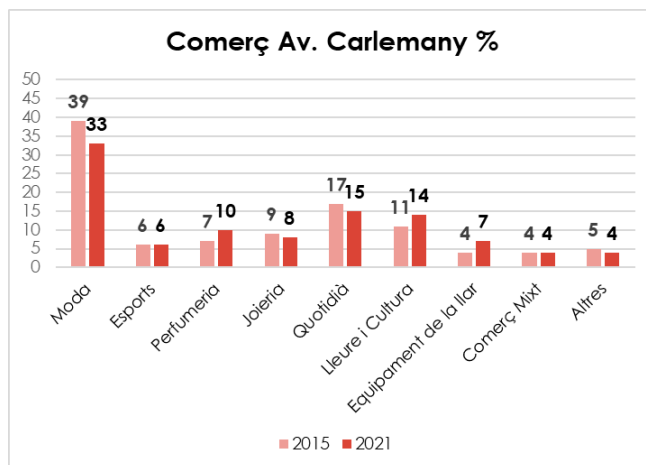
- Es manté l'atractivitat d'aquest eix, que presenta canvis en els operadors, noves incorporacions, reformes i millores en els seus establiments.
- Augment de la restauració.
- La moda continua essent el sector més rellevant (27% establiments).
- El 33% de la proposta d'establiments son diferents (evolució 2015 a 2021).



3. EVOLUCIÓ – CONFIGURACIÓ

AVINGUDA CARLEMANY

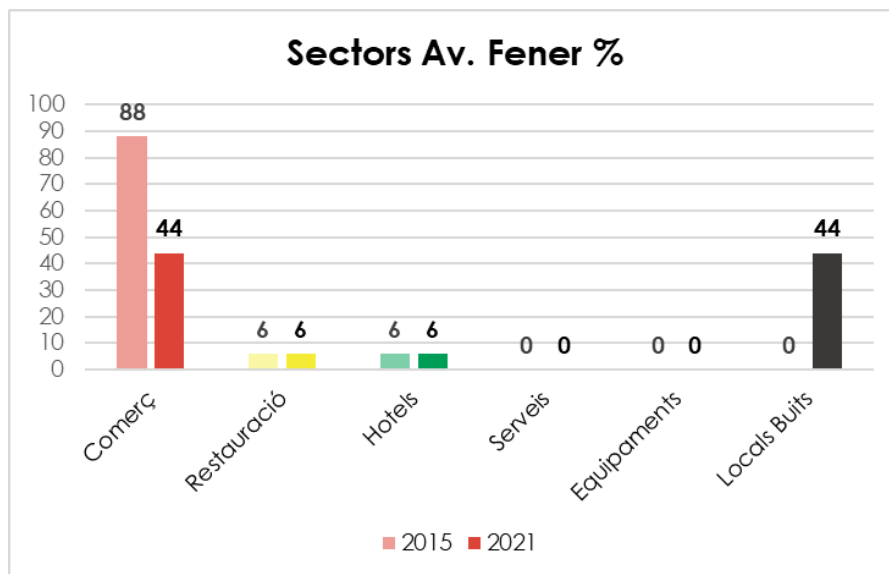
- Espai en transició respecte a la seva configuració comercial. Evolució del nombre de locals/espais buits (6%) 2015 a 16% (2021).
- El sector de la moda ha perdut més pes en aquest eix.



3. EVOLUCIÓ – CONFIGURACIÓ

AVINGUDA FENER

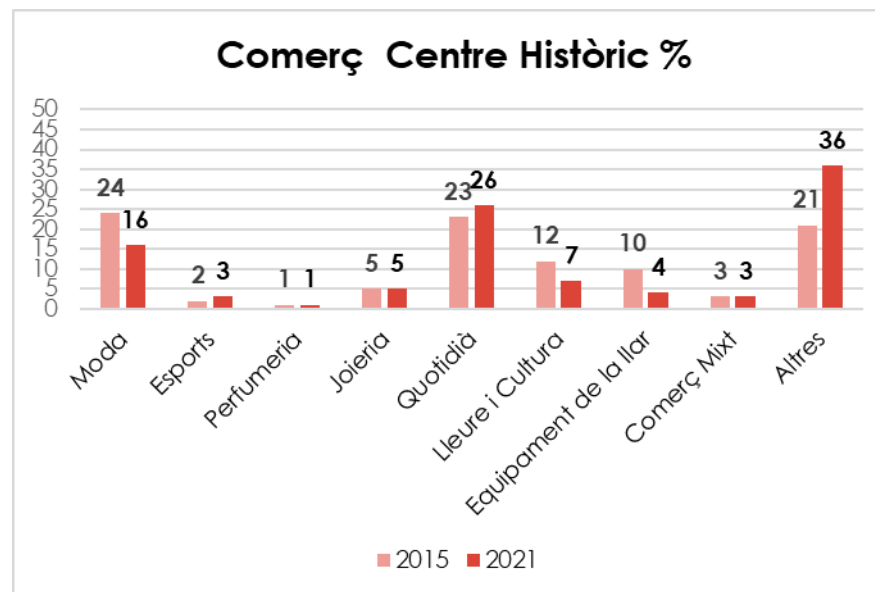
- Espai en transformació.
- 2021 Tancament (desplaçament) oferta comercial.
- Desaparició de l'aparcament i previsió d'increment a tres anys vista de la superfície i oferta comercial.



3. EVOLUCIÓ – CONFIGURACIÓ

CENTRE HISTÒRIC (Andorra la Vella)

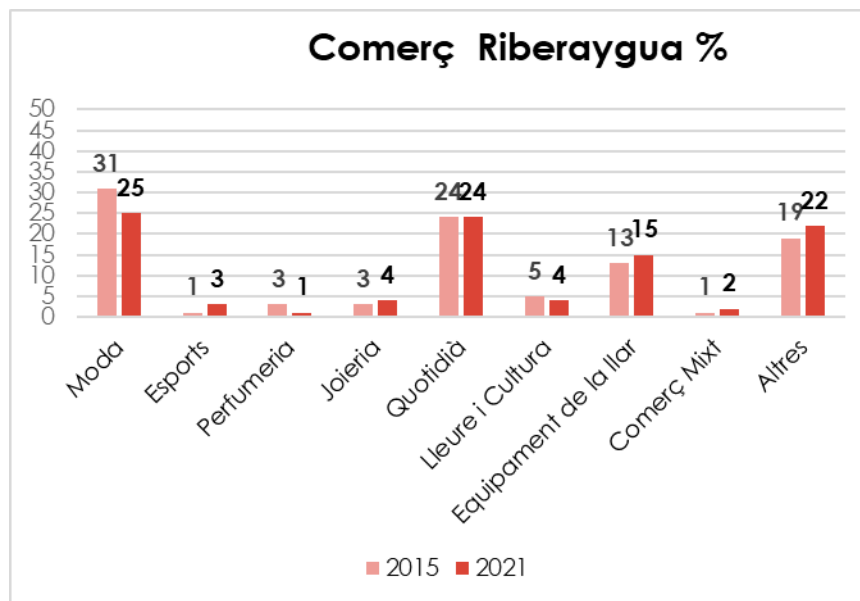
- Entorn comercial amb comerç autòcton i micro-empreses (71% del teixit empresarial).
- Resiliència d'activitats comercials més focalitzades a client de proximitat.
- Noves obertures en entorns i eixos més comercials.
- La consolidació de l'espai per la restauració.



3. EVOLUCIÓ – CONFIGURACIÓ

RIBERAIGUA I TRAVESSERES

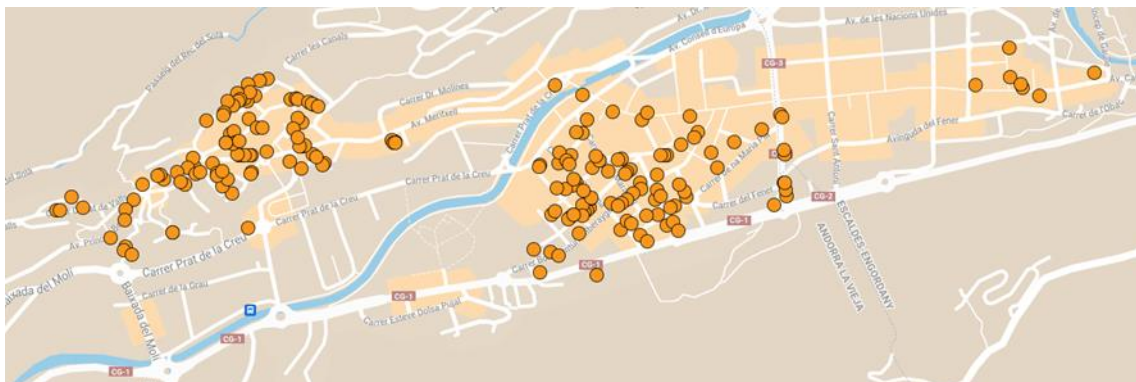
- Consolidació com a centralitat de serveis i de comerç focalitzat a client de proximitat (resident).
- La proximitat a l'eix central i les millores urbanes i d'accessibilitat, han generat oportunitats més assequibles per a espais comercials.



ESPECIFICITATS

LES ÀREES COMPLEMENTÀRIES - Centralitat de serveis

- Funcionen com a **centralitat de serveis**, amb una prioritització important cap a la població resident (per la proposta de tipus de producte).



ELS ESPAIS EN TRANSFORMACIÓ – Evolució constant

- Ocupacions i transformacions **progressives** en espais i/o locals buits.



LA DIAGNOSI



4. DIAGNOSI – PUNTS FORTS

TERRITORI

- ☺ **Transformació i millora de l'entorn urbà** (Eix central i Parròquies).
- ☺ Model comercial d'algunes parròquies.
- ☺ Ordenació comercial.
- ☺ **Estructura de gestió i dinamització.**
- ☺ **Millora de la connexió.**

EMPRESSES

- ☺ **Nous operadors / iniciatives.**
 - més marques comercials de retail en l'eix de centralitat.
 - noves propostes de restauració.
- ☺ **Inversions per part dels privats.**
- ☺ Transformació/reorientació d'alguns *retailers* andorrans.
- ☺ **Especialització constant en alguns sectors (esport).**

CLIENT

- ☺ **Atracció de nous residents (incrementat amb la covid).**
- ☺ **Els nous desenvolupaments residencials.**

CONDICIONS PER COMPETIR

- ☺ **Nous atractius/infraestructures.**
- ☺ Projectes / estudis de viabilitat i desenvolupament.
- ☺ Programes de suport a la digitalització.

4. DIAGNOSI – PUNTS FEBLES

TERRITORI

- ⊗ **Incertesa** davant els nous projectes i creixements de superfície comercial.
- ⊗ **Coordinació** (relació) com a experiència de destí de compra entre parròquies.

EMPRESSES

- ⊗ **Esgotament en el model d'alguns negocis.**
- ⊗ Saturació de determinat tipus d'activitat i/o producte.
- ⊗ **Pèrdua valor diferencial del producte.**
- ⊗ Manca presència d'algunes marques referència.

CLIENT

- ⊗ **Menys presència del comerç en la despesa d'oci del turista.**
- ⊗ **Client amb menys poder adquisitiu.**
- ⊗ Canvis en els perfils.
- ⊗ Concentració dels clients en compres en dates puntuals.

CONDICIONS PER COMPETIR

- ⊗ **Personal i professionalització.**
- ⊗ El **repte de la digitalització.**
- ⊗ Els costos associats a un model comercial intensiu (volum).
- ⊗ La frontera per a determinats productes.
- ⊗ Les **dependències externes** (incertesa amb el subministrament referències i productes).
- ⊗ La **qualitat de l'experiència.**

EL RETAIL D'ANDORRA

Andorra té **el seu propi model** de distribució comercial

El **preu** no pot ser l'únic atractiu.

Les compres complementen **l'experiència d'oci**. L'experiència ha de ser global:

DESTÍ – ESPAI URBÀ – BOTIGUES – SERVEI

A nivell de producte s'ha de treballar la **diferenciació e innovació**.

La relació amb el **client** ha canviat substancialment.

La **qualitat i l'excel·lència** en el servei.

El **comerç electrònic** és cada cop més una avantatge competitiva.

INDICADORS

Què ens diuen els empresaris
Les referències



5. VALORACIÓ - Els empresaris

COMPETITIVITAT

- Xifra de vendes.
- El personal.
- El creixement de la superfície comercial.
- Perspectives diferents entre comerciants, i propietaris / gestors espais comercials.

EXPERIÈNCIA

- Qualitat (servei /professionalització).
- Marques de referencia.
- Programació de les campanyes (dates).
- Construir un "plus" de l'experiència.

DIGITALITZACIÓ

- Dependència a l'especialització i capacitat de compra.

SOSTENIBILITAT

- Model turístic sostenible i de qualitat.
- Els models de volum – els costos estructurals associats.
- Accessibilitat i mobilitat en l'experiència.

5. VALORACIÓ - Els empresaris

COMPETITIVITAT

- Xifra de vendes.
- El personal.
- El creixement de la superfície comercial.
- Perspectives diferents entre comerciants, i propietaris / gestors espais comercials.

EXPERIÈNCIA

- Qualitat (servei /professionalització).
- Marques de referencia.
- Programació de les campanyes (dates).
- Construir un "plus" de l'experiència.

DIGITALITZACIÓ

- Dependència a l'especialització i capacitat de compra.

SOSTENIBILITAT

- Model turístic sostenible i de qualitat.
- Els models de volum – els costos estructurals associats.
- Accessibilitat i mobilitat en l'experiència.

QUÈ DEMANEN:

Retenció talent

Ajuts i finançament

Facilitats en la gestió

Accessibilitat a nous clients

Promoció com a destí de compres

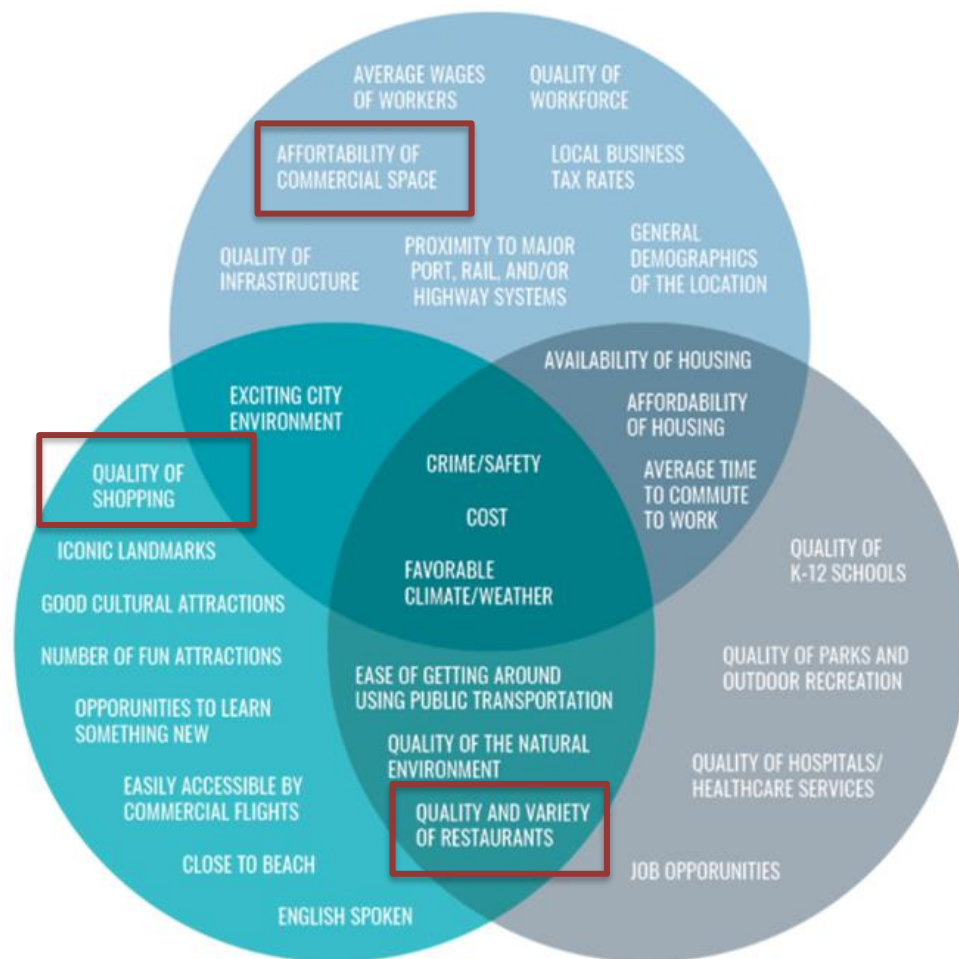
5. VALORACIÓ - Indicators

World's Best Cities – Resonance Consultancy

POSICIONAMENT com a territori

PLACE	Qualitat percebuda del entorn natural i construcció (clima, seguretat, ciutadania, llocs d'interès, aire lliure...).
PRODUCT	Les institucions, atraccions i infraestructures clau (connectivitat aeroportuària, atraccions, museus, rànquing universitari, centres de convencions, i equips d'esports professionals) .
PROGRAMMING	L'escenari artístic, cultural , d'entreteniment i experiències culinàries (experiència de compra, cultura, restauració i vida nocturna).
PEOPLE	Taxa d'immigració, diversitat cultural, incloses les subcategories de nascuts a l'estranger i assoliments educatius.
PROSPERITY	Seus centrals corporatives i laborals, ingressos familiars, taxa d'ocupació...
PROMOTION	La quantitat d'històries i referències compartides d'un lloc, (resultats de cerca de Google, Google Trends, registres de Facebook, hastags d'Instagram i ressenyes de Trip Advisor).

5. VALORACIÓ - Indicators



World's Best Cities – Resonance Consultancy

Funcionament quadre puntuació

UN EXEMPLE VISUAL METODOLOGIA ANÀLISIS

5. VALORACIÓ - Indicators

The Economist Intelligence Unit / Global Blue -
World Tourism Organization

EXPERIÈNCIA DESTINACIÓ Shopping

INDICADORS

Evolució indicadors (2015 – 2021)

SHOPS



- 👍 Existeix una previsió de més centres comercials (1-3 anys vista).
- 👍 La duració de les rebaixes s'ha regulat.
- Manquen encara marques internacionals de referencia.
- La qualitat del producte.

AFFORDABILITY



- 👍 Les opcions de preu de propostes de restauració han augmentat.
- 👍 L'amplitud d'opcions de compra està dins l'experiència (producte).

CONVENIENCE



- L'atenció al client internacional (anglès no sempre és la llengua vehicular).
- Accessibilitat (covid) / dependència als Estats veïns.

HOTELS & TRANSPORT



- 👍 Millores en la connexió aèria.
- Limitacions en l'accessibilitat (vehicle).
- La saturació en dates i horaris punta.

CULTURE & CLIMATE



- 👍 S'han incorporat noves propostes gastronòmiques.
- 👍 Presentació de la candidatura d'Andorra al Programa Unesco.
- 👍 L'atracció d'esdeveniments esportius és permanent.

EL PLA DE TREBALL

Què tindrem en compte
Quines seran les properes passes



6. PROPOSTA DE PLA DE TREBALL

PLA ESTRATÈGIC DE COMERÇ ÀMBITS D'ACTUACIÓ IDENTIFICATS

INNOVACIÓ

COMPETITIVITAT

DIGITALITZACIÓ

SOSTENIBILITAT

EXPERIÈNCIA COMERCIAL
Promoció

PLA ESTRATÈGIC DE TURISME DE COMPRES ACCIONS pendents / en execució

ÀMBITS D'ACTUACIÓ IDENTIFICATS PLA ESTRATÈGIC DE COMERÇ	ACCIONS PENDENTS
INNOVACIÓ	PROMOURE NOUS CONCEPTES / PROPOSTES COMERCIALS: - P.1.2. Potenciar l'aparició de conceptes comercials nous. - P.1.4. Potenciar que alguns establiments puguin de categoria. - P.1.5. Diversificar l'oferta a través de la instal·lació de pop-up stores en l'espai públic.
COMPETITIVITAT	GESTIÓ - COORDINACIÓ: - P.3.1. Millorar la planificació entre Administracions del calendari anual d'activitats esportives i culturals. - P.6.4. Reforçar les actuacions dirigides a les marques potencials per presentar-los AD. - P.6.5. Atraure noves marques líders de talla internacional. - S.3.1. Dur a terme un Pla director d'urbanisme del sector Meritxell/Vallnord. ✓ col·lecció elèctric ✓ senyalització aparcaments ✓ senyalització urbana i comercial ✓ organització dels repartiments ✓ gestió dels residus ✓ homogeneïtat del espai urbà (manual de bones pràctiques de rètols i aparadors) - C.3.1. Integrar els sectors complementaris en el pla director d'urbanisme per tal de realitzar-los des del punt de vista urbà. - S.3.11. Posar en valor el passatge del Centre Comercial Andorrà en relació als fluxos de l'avinguda Meritxell i reforçar el seu atractiu sobre el sector de Ribera de l'Ànima i travesseres. INVERSIONS I MILLORES EN INFRAESTRUCTURES, EQUIPAMENTS: - P.3.3. Projecte recinte multifuncional. - P.4.1. Millorar els accessos fronterers, potenciar els mitjans de transport aeri. SUPPORT AL SECTOR I AL DESENVOLUPAMENT DE L'ACTIVITAT COMERCIAL: - P.4.4. Crear ajudes per animar als comerciants a reformar/mantenir aparadors i taçanes

PLA GOVERN HORIZÓ 2023 (H23) PILARS I INICIATIVES

ÀMBITS D'ACTUACIÓ IDENTIFICATS PLA ESTRATÈGIC DE COMERÇ	PILARS I INICIATIVES PLA GOVERN HORIZÓ 2023 (H23)
INNOVACIÓ	8.1. Promoure el desenvolupament d'iniciatives empresarials vinculades a l'economia circular. 10.1. Ampliar els serveis existents d'assessorament individualitzat per a les empreses.
COMPETITIVITAT	5.6. Impulsar les polítiques d'habitatge. 6.1. Adaptar les polítiques d'ocupació a la situació post-covid19. 6.2. Incentivar la creació de nous llocs de treball en el sector privat. 8.3. Simplificar la tramitació per la creació d'empreses. 9.3. Identificar, dissenyar i implementar les formacions demandades pel sector. 9.4. Incentivar l'emprenedoria (ajuts i/o acompanyament). 10.1. Ampliar els serveis existents d'assessorament individualitzat per a les empreses. 11.5. Incrementar la competitivitat i la qualitat del sector (turístic). 13.2. Promocionar i potenciar l'ús de l'aeroport Andorra- la Seu per a l'establiment de vols regulars.
DIGITALITZACIÓ	8.2. Crear una zona franca per afavorir nous models de negoci (e-commerce). 15.2. Incentivar els projectes privats en l'àmbit de la digitalització del teixit empresarial.
PROMOCIÓ - EXPERIÈNCIA COMERCIAL	3.4. Presentar la candidatura d'Andorra al programa de la Unesco, sobre l'Home i la Biosfera. 4.1. Reforçar la promoció d'Andorra com a destí per a esportistes professionals i federacions. 10.2. Fomentar el consum local entre la població d'Andorra. 11.1. Dirigir els esforços de promoció turística cap al turisme de proximitat. 11.2. Basar la promoció turística en l'oferta de muntanya, cultural, esports, seguretat, salut i qualitat. 11.4. Posar en valor el patrimoni gastronòmic i els productes agrícoles i artesans d'Andorra. 11.5. Organitzar proves esportives internacionals o esdeveniments culturals que assegurin les garanties sanitàries i de sostenibilitat. 16.3. Implantar una taxa turística finalista.
SOSTENIBILITAT	2.3. Desenvolupar, conjuntament amb els comuns, el contingut del Pla Director de la Mobilitat d'Andorra 2030. 2.4. Implementar el Pla de Mobilitat Integral de la Vall Central, conjuntament amb els comuns.

6. ACTUACIONS

INNOVACIÓ

RETAIL LAB

OBJECTIU: promoure nous conceptes / propostes comercials

- Creació plataforma “*Retail Lab*”.
- Workshop sobre propostes d'innovació en retail.
- Programa INNO-Retail
- *Retail training Tour experience.*

6. ACTUACIONS

COMPETITIVITAT

RETAIL BUSINESS

OBJECTIU: Millorar les condicions per accedir a nous mercats / clients

- **Pla director d'Urbanisme (coordinació d'accions).**
- **Pla ajudes per al comerç (revisar propostes).**
- **Atracció i/o dinamització de noves marques.**
- **Retenció i Professionalització capital humà.**
- **Generació d'informació clau per al sector.**

DIGITALITZACIÓ

OBJECTIU: Millorar les condicions per accedir a nous mercats / clients

- **Pla d'ajuts i acompanyament a la digitalització de les empreses.**
- **Projectes de prospecció/ viabilitat PROJECTES EN CURS (zona franca i market place AD)**

SOSTENIBILITAT

OBJECTIU: Els impactes en l'experiència de compra

- **Grup de treball / informe impactes PROJECTES EN CURS (Pla Director de Mobilitat d'Andorra 2030)**

6. ACTUACIONS

EXPERIÈNCIA COMERCIAL PROMOCIÓ

RETAIL EXPERIENCE

OBJECTIU:

Potenciar i millorar l'experiència comercial • **CLUB DE PRODUCTE - *Shop-Eat-Discover***

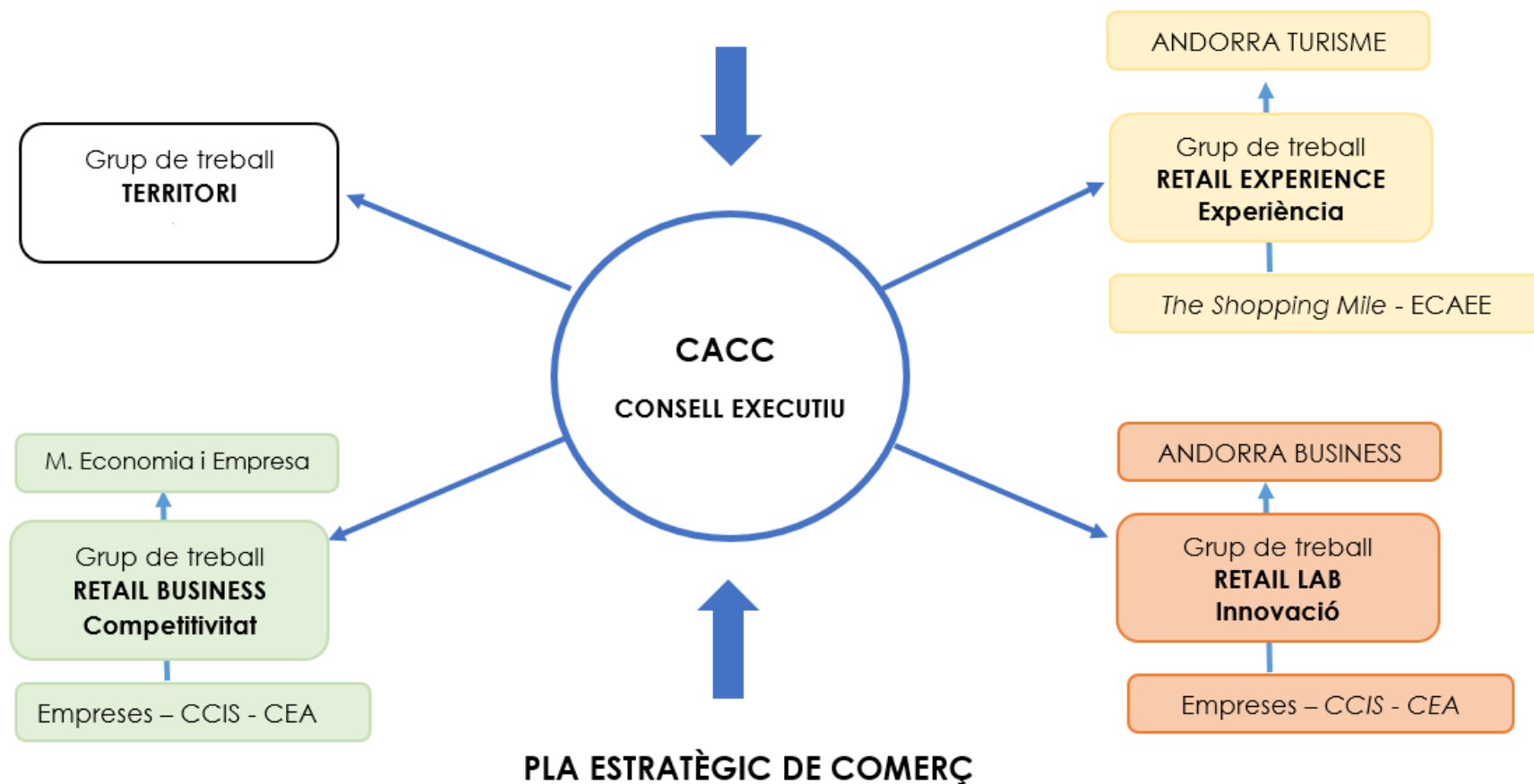
Comunicar l'oferta i l'experiència existent • **PLA DE COMUNICACIÓ**

Monitoritzar l'experiència de compra • **QUALITAT I SERVEI**

Professionalització de l'experiència • **Professional gestor**

6. MODEL ORGANITZATIU

PLA ACCIÓ GOVERN HORITZÓ 2023 H23



PROPERES PASSES

ENS ORGANITZEM - Funcionament de la CACC

3 comissions de treball:

- **Competitivitat**
- **Innovació**
- **Experiència**

TREBALLEM AMB ACCIONS CONCRETES - a curt termini:

- Treballar la **INFORMACIÓ** necessària per la presa de decisions – Definir continguts i informació clau per a les empreses.
- **CREACIÓ DE PRODUCTE / EXPERIENCIA** – Generar continguts per comunicar l'oferta existent, la seva diferenciació, singularitat, especialització i àmbits de concentració.
- **PROSPECCIÓ** – Identificar entorns de treball de networking / captació tendències.
- **PROJECCIÓ com a DESTÍ DE COMPRES** – Definir aliances i espais de networking - Capitalitzar

S O M - H I !!

1ª reunió – CLUB DE PRODUCTE

Fixar línies de treball
Composició / membres
Grups de treball

DATA: 2 de Febrer del 2022

Convocatòria inicial: via zoom

Interessats envieu mail: info@intueri-consulting.com

MOLTES GRÀCIES !!!



Maria Segarra
Sòcia – Directora INTUERI CONSULTING