

El comercio ante la búsqueda de una nueva fórmula de valor

Número 1. Mayo 2018



Confederación de Asociaciones Empresariales de Baleares (CAEB) · Mallorca
Calle Aragón, 215 · 2ª Planta Derecha
07008 Palma

Confederación de Asociaciones Empresariales de Baleares (CAEB) · Menorca
Calle Arrutx, 10 E
07714 Maó

Confederación de Asociaciones Empresariales de Baleares (CAEB) · Pitiusas
Calle Agapito Llobet, 23
07800 Eivissa

Presidenta
Carmen Planas Palou

Junta directiva
Rafael Ballester Salvá, vicepresidente
José Guillermo Díaz Montañés, vicepresidente, Menorca
Gabriel Llobera Prats, vicepresidente
Eduardo López Ramos, vicepresidente
Francisco Martorell Esteban, vicepresidente
Rafael Roig Grimalt, vicepresidente
José Antonio Roselló Rausell, vicepresidente, Eivissa y Formentera

Secretario general/Gerente
Sergio Bertrán Damián

© de la edición: CAEB
© del texto: Fundació Impulsa Balears

Monográficos sectoriales CAEB es una colección de informes orientada al análisis de la situación actual y tendencias de futuro de entornos productivos a través de los que el tejido empresarial realiza una contribución relevante a los agregados macroeconómicos de Baleares.

Esta publicación puede obtenerse en www.caeb.es. No se permite la reproducción total o parcial de la misma sin el permiso de los titulares del copyright. No obstante, ciertos extractos breves pueden reproducirse sin autorización, con la condición de que se mencione la fuente.

Elaborado por:



1. Marco general	5
2. Contribución económica	11
3. Distribución territorial	17
4. Estructura y dinámica empresarial	21
5. Fundamentos productivos	29
» Apuesta CAEB	39

1. MARCO GENERAL

La actividad comercial avanza hacia un entorno más flexible y de mayor competencia a raíz del surgimiento de nuevos espacios comerciales y la creciente influencia de las nuevas tecnologías en las formas de consumo.

introduction to the political environment.

After the introduction of the political system, the participants are given a presentation on the role of the state in the economy and the role of the state in the development of the country.

The presentation is followed by a discussion of the role of the state in the development of the country. The discussion is led by the participants and the facilitator.

The presentation is followed by a discussion of the role of the state in the development of the country. The discussion is led by the participants and the facilitator.

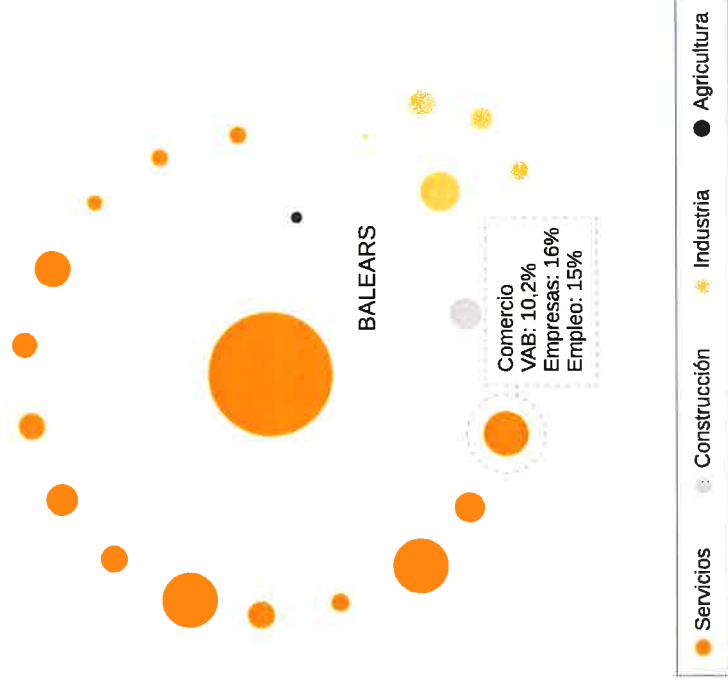
The presentation is followed by a discussion of the role of the state in the development of the country. The discussion is led by the participants and the facilitator.

The presentation is followed by a discussion of the role of the state in the development of the country. The discussion is led by the participants and the facilitator.

The presentation is followed by a discussion of the role of the state in the development of the country. The discussion is led by the participants and the facilitator.

El comercio, más allá de su importancia como motor económico, constituye uno de los elementos más definitorios de la estructura urbana.

El comercio en la estructura productiva de Balears



Fuente: Fundació IMPULSA BALEARS. Ilespecialización. Disponible en: <http://impulsabalears.org/index.php/recursos/i-herramientas/i-especialización>

El comercio es, en su vertiente mayorista y minorista, uno de los motores de la economía balear. De hecho, es el sector que asume el segundo peso específico más elevado de la estructura económica del archipiélago, descontados los servicios inmobiliarios, pues se adjudica una décima parte del valor añadido regional (10,2%).¹ Desde esta posición, el comercio genera, después de las actividades de alojamiento y restauración, la mayor parte del empleo (15%)² y aglutina también la segunda fracción más importante de tejido empresarial (16%),³ alrededor de tres cuartas partes del cual se adscribe al segmento del comercio minorista (71,4%).

Con todo, el comercio, especialmente a través de su vertiente minorista, constituye, más allá de su relevancia puramente económica, uno de los elementos más definitorios de la estructura urbana, gracias a su localización privilegiada, próxima a los principales ejes de actividad, y al estrecho vínculo que mantiene con la población residente, sus necesidades de consumo y modo de vida. La actividad comercial, sus tipologías y, en particular, su ubicación, son, pues, variables decisivas en la evolución urbana de las ciudades y municipios.

Desde esta consideración, no se puede ignorar que el sector y, especialmente, la actividad minorista, se encuentra ante un proceso de cambio estructural, probablemente imparable, en cuanto a la distribución comercial de los artículos de consumo cotidiano hacia formas de mayor productividad que comportan, inevitablemente, cambios de tipo económico en el comercio considerado habitualmente como tradicional o de proximidad y en aquellas ramas de actividad más directamente relacionadas con éste (como bares y restaurantes, cines, actividades lúdicas, centros culturales, etc.).

1 Datos de Fundació IMPULSA BALEARS. Ilespecialización. Noviembre 2017. Disponible en:

<<http://impulsabalears.org/index.php/recursos/i-herramientas/i-especialización>>

2 Datos de trabajadores afiliados procedentes de la Tesorería General de la Seguridad Social, correspondientes al ejercicio 2017.

3 Datos extraídos del *Directorio central de empresas*, a 1 de enero de 2017, del INE.

Adicionalmente, esta dinámica de intensa mutación está ejerciendo cambios sobre la trama urbana que derivan en el progresivo vaciado de los centros urbanos —a medida que éstos pierden funciones comerciales primarias (como alimentación y droguería)— a favor de nuevos espacios comerciales que ocupan la periferia o las arterias urbanas, con el consiguiente aumento de otros usos en su entorno inmediato (infraestructuras, equipamientos, viviendas). Estos nuevos espacios comerciales acogen locomotoras comerciales (como hipermercados y grandes almacenes) y se complementan con pequeños comercios especializados no alimentarios y otras actividades de ocio, deporte o actividades culturales, conformando, así, una oferta variada que atrae a potenciales consumidores con mayores tiempos de estancia.

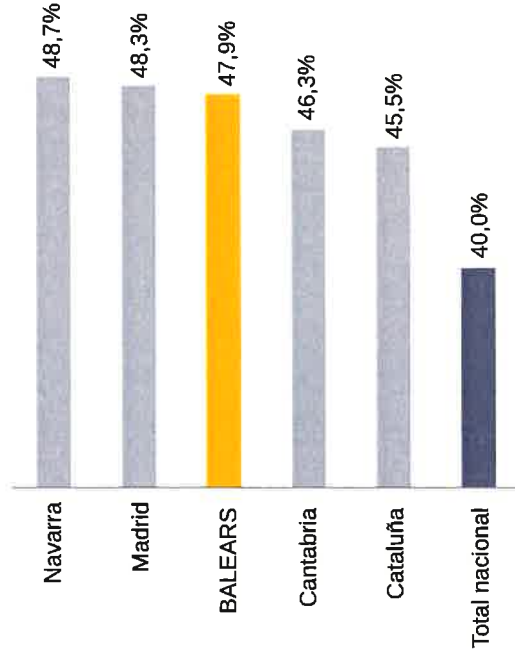
Delimitación sectorial del comercio (CNAE-2009)

COMERCIO MAYORISTA	COMERCIO MINORISTA
Intermedarios de comercio [Grupo 461]	Comercio al por menor en establecimientos no especializados [Grupo 471]
Materias primas agrarias y animales VIVOS [Grupo 462]	Productos alimenticios, bebidas y tabaco [Grupo 472]
Productos alimenticios, bebidas y tabaco [Grupo 463]	Combustible para automoción [Grupo 473]
Artículos de uso doméstico [Grupo 464]	Equipos TIC [Grupo 474]
Equipos TIC [Grupo 465]	Otros artículos de uso doméstico [Grupo 475]
Otra maquinaria, equipos y suministros [Grupo 466]	Artículos culturales y recreativos [Grupo 476]
Otro comercio al por mayor especializado [Grupo 467]	Otros artículos [Grupo 477]
Comercio al por mayor no especializado [Grupo 469]	Comercio al por menor en puestos de venta y en mercadillos [Grupo 478]
	Comercio al por menor en otros lugares [Grupo 479]
SECTOR COMERCIO [Sección G]	

Fuente: elaboración propia

La actividad comercial vive una profunda transformación debido a los intensos cambios sociológicos, tecnológicos y normativos acontecidos en los últimos años.

Penetración del comercio electrónico * Top-5 autonómico



* Datos en porcentajes sobre la población de 16 a 74 años
Fuente: elaboración propia a partir de datos del INE

El desplazamiento de la función comercial hacia la periferia de las ciudades, junto con las innovaciones tecnológicas que abren nuevos canales y los cambios en los hábitos de compra del consumidor, constituyen, sin duda, los vectores de transformación más significativos de la evolución reciente del sector. Desde esta perspectiva, cabe tener en cuenta que los consumidores tienen un acceso cada vez mayor a fuentes de información prácticamente ilimitadas en la red, lo que no solo refuerza su poder de negociación, sino que incrementa el nivel de conocimiento específico del producto que exigen al vendedor. Al mismo tiempo, las nuevas tecnologías facilitan a los consumidores el acceso a una oferta de productos *online* cada vez más variada y con mayores prestaciones, que está ganando presencia de manera continua entre sus preferencias de compra.

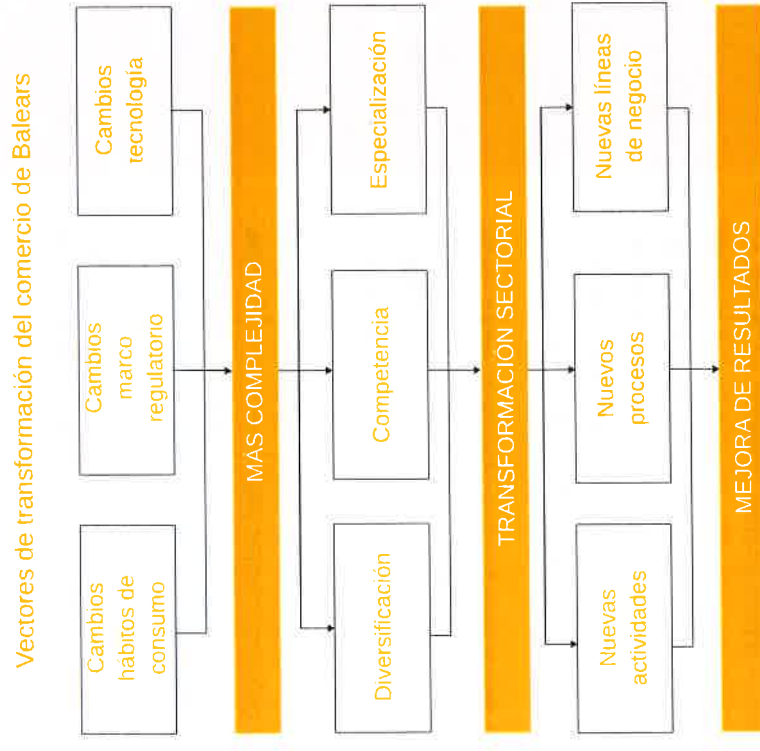
No en vano, según los últimos datos disponibles,⁴ prácticamente la mitad de la población balear de entre 16 y 74 años ha comprado a través de Internet en los últimos tres meses (47,9%), una proporción que supera de manera sustancial la observada diez años atrás (16,2%) y que se sitúa como la tercera más elevada del conjunto nacional (40%), tan solo por detrás de Navarra (48,7%) y Madrid (48,3%). Este fenómeno supone una creciente competencia por parte del comercio electrónico, sobre todo para aquellos establecimientos altamente especializados en productos no perecederos y de fácil distribución, ya sea *online* o a través de los canales físicos de mensajería y paquetería.

Así mismo, cabe tener en cuenta que las modificaciones realizadas a nivel nacional sobre el marco regulatorio del comercio en 2012,⁵ especialmente por lo que a la liberalización de los horarios comerciales y periodos de rebajas se

4 Datos de la Encuesta sobre equipamiento y uso de tecnologías de la información y comunicación en los hogares del INE, relativos al ejercicio 2017.

5 Véanse las medidas de liberalización comercial y de fomento de la internacionalización empresarial incluidas en el Título V del Real Decreto-ley 20/2012, de 13 de julio, de medidas para garantizar la estabilidad presupuestaria y de fomento de la competitividad.

refiere, han incidido de manera dispar sobre la actividad de los diferentes formatos de distribución. En este sentido, la actividad comercial a gran escala ha encontrado mejor acomodo en el nuevo marco de flexibilización para asumir frecuentes variaciones de precio y operar de manera sostenida con promociones y márgenes estrechos. De esta manera, los datos sectoriales a nivel nacional revelan que durante el último cuatrienio el crecimiento de la cifra de negocios del comercio al por menor (10,2%) se ha canalizado en mayor medida hacia las grandes superficies (11,4%) y grandes cadenas (16%), en contraposición con el menor avance anotado por parte de las cadenas pequeñas (4,1%) y los comercios de un solo local (5,2%).



Fuente: elaboración propia

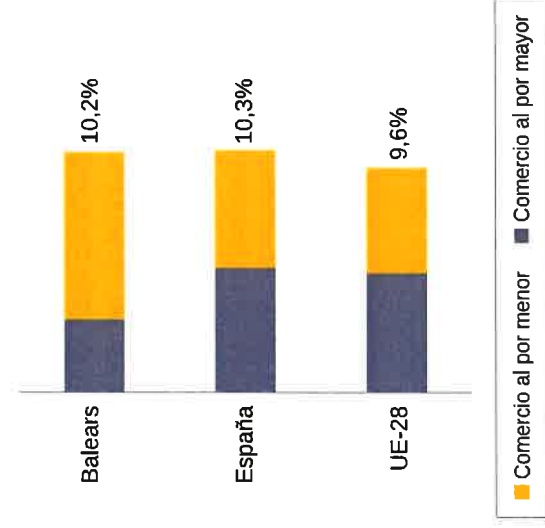
2. CONTRIBUCIÓN ECONÓMICA

La contribución sectorial a los agregados regionales descansa, en gran medida, sobre el comercio minorista, segmento que afronta un intenso proceso de cambio estructural.

100

El sector del comercio, especialmente el segmento minorista, desempeña un importante rol en la generación de valor regional.

Contribución al VAB de las ramas del comercio



* Datos en porcentajes sobre el valor añadido bruto total
Fuente: Fundación IMPULSA BALEARS y Eurostat

El comercio genera anualmente un valor añadido bruto de 2.530 millones de euros, cifra que supone, descontados los servicios inmobiliarios, la segunda contribución más elevada a las cuentas regionales (10,2%), tan solo precedida por la que corresponde a los servicios de alojamiento y restauración (18,6%).⁶ Desde esta perspectiva, la aportación del comercio es en Balears similar a la que este sector efectúa a nivel nacional (10,3%) y ligeramente superior a la que se contabiliza a nivel de la UE-28 (9,6%).⁷ Esta circunstancia contribuye a situar a las islas como una de las regiones europeas más especializadas en el ámbito del comercio, los transportes y la hostelería, pues la participación de este conglomerado de actividades en el valor añadido bruto balear (35,5%) tan sólo es superada en Portugal por la región del Algarve (38,2%) y en Grecia por las Islas Jónicas (45,7%) y la región del Egeo meridional (49,3%).

Cabe matizar, sin embargo, que, a diferencia de su entorno competitivo más cercano, la actividad comercial de Balears se concentra en una elevada proporción en el último eslabón de la cadena de distribución y cuenta, por tanto, con una menor presencia en fases previas de intermediación. Así se desprende de la destacada contribución que el segmento minorista realiza al valor añadido bruto regional (7,1%) en comparación con la del segmento mayorista (3,1%), hecho que contrasta con el peso específico más elevado que éste último presenta tanto en el ámbito nacional (5,3% vs 5%, minorista) como europeo (5,1% vs 4,5%, minorista). De hecho, el segmento minorista se responsabiliza en las islas de más de las dos terceras partes del valor añadido generado por el sector del comercio (69,7%), mientras que tanto a nivel nacional como europeo no alcanza ni la mitad del mismo (48,7% y 46,9%, respectivamente).

⁶ Ídem nota 1.

⁷ Datos procedentes de Eurostat, referidos al ejercicio 2015.

La pérdida de tejido empresarial de dimensión reducida en los últimos años contrasta con el dinamismo de los grandes formatos de distribución.

La actividad comercial se desarrolla en Balears a través de un total de 14.921 empresas, las cuales representan alrededor de una sexta parte del tejido empresarial de las islas (16%). Específicamente, siete de cada diez empresas del sector se adscriben a las actividades comerciales minoristas (71,4% vs 28,6%, mayoristas), segmento en el que destaca la presencia de establecimientos especializados, principalmente, en la venta de artículos de naturaleza diversa (25,9%), artículos de uso doméstico (13,2%) y productos alimenticios y bebidas (11%).

El tejido comercial de las islas da lugar, así mismo, a una elevada participación del sector en las cuentas de cotización de empresas con asalariados en alta a la Seguridad Social, pues con un total de 8.435 se responsabiliza de una quinta parte de las mismas (19,1%), nuevamente en sintonía con la aportación que se contabiliza a nivel nacional (22%). Desde esta perspectiva, dichos registros se traducen, igualmente, en una contribución relevante a la afiliación de trabajadores que, con un total de 72.276 efectivos en alta, se eleva a aproximadamente una sexta parte del agregado regional (15% vs 14,1%, España).⁸

Con todo, cabe señalar que la contribución del comercio a la afiliación de empresas del archipiélago ha tendido a reducirse durante el último cuatrienio (-2,2 pp, respecto de 2013). Y es que, si bien durante la mayor parte de la fase recesiva del ciclo, el sector registró una erosión de las empresas (-11,3%, 2007-2013) de menor intensidad que la asumida en el conjunto de la economía (-12,5%, 2007-2013), la recuperación de la actividad experimentada a lo largo del cuatrienio siguiente se ha concretado en una regeneración del tejido comercial de carácter leve (0,7%, 2013-2017), especialmente respecto del resto de sectores (12,3%, 2013-2017), y que, en todo caso, se ha limitado a los formatos de distribución de mayor tamaño.

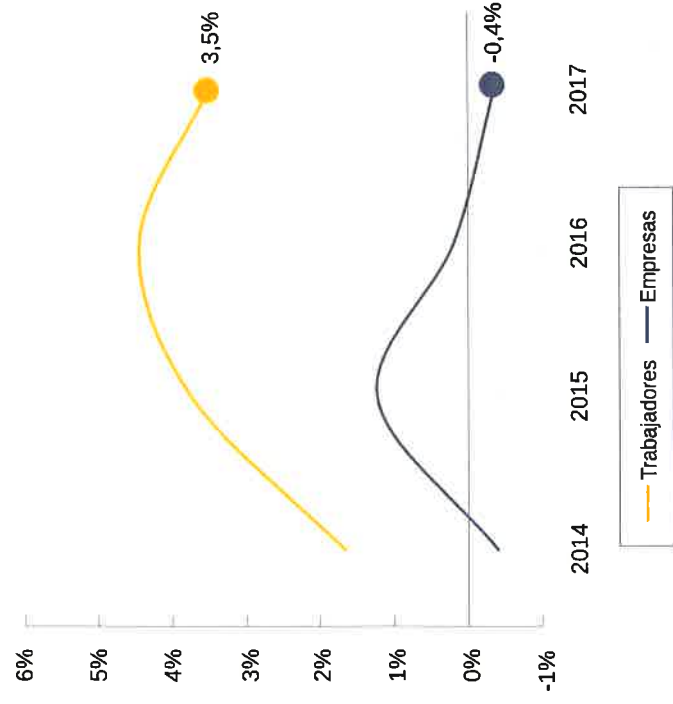
⁸ Datos de trabajadores y centros de cotización afiliados al Régimen General de la Seguridad Social procedentes de la Tesorería General de la Seguridad Social, retentidos al ejercicio 2017.

Contribución del comercio a los agregados regionales

COMERCIO	MAYORISTA	MINORISTA
VALOR AÑADIDO BRUTO		
10,2%	3,1%	7,1%
EMPRESAS		
16%	4,6%	11,4%
OCUPADOS		
15%	3,9%	11,1%

Fuente: elaboración propia a partir de datos de Fundació IMPULSA BALEARS, INE y Tesorería General de la Seguridad Social

Afiliación al comercio de trabajadores y empresas



* Tasas de variación anual

Fuente: elaboración propia a partir de datos del Ibestat

Este comportamiento contrasta con el mayor dinamismo que el sector ha mostrado durante el mismo periodo en términos de generación de empleo (14,3%, 2013-2017) tanto en el ámbito del comercio mayorista (20%, 2013-2017) como minorista (12,5%, 2013-2017), hecho que refleja una concentración de la actividad del sector en un menor número de unidades empresariales. No en vano, el volumen de trabajadores adscritos al comercio ha superado los registros previos al inicio de la crisis económica (72.276, 2017 vs 71.871, 2007), una circunstancia que no reproducen todavía las cuentas de cotización de empresas con asalariados a cargo (8.435, 2017 vs 9.443, 2007).⁹

La razón de ello es que el proceso de cambio estructural que está experimentando el sector ha derivado en un nuevo entorno comercial en el que los formatos minoristas asociados comúnmente al comercio de proximidad están encontrado evidentes dificultades para posicionarse y beneficiarse, por tanto, de la recuperación que ha experimentado el pulso del consumo privado en el último cuatrienio (3,3%, 2017 vs -1,1%, 2013). Así, el escaso dinamismo que ha evidenciado durante este periodo la afiliación de nuevas empresas en el ámbito del comercio se explica, inequívocamente, por la pérdida de unidades observada en el segmento minorista (-0,5% vs 4,5%, mayorista) y, más concretamente, en el segmento de unidades con diez trabajadores o menos (-2,1%), pues las que cuentan con más de diez trabajadores han mostrado, en contraposición, un intenso desarrollo (24,3%).

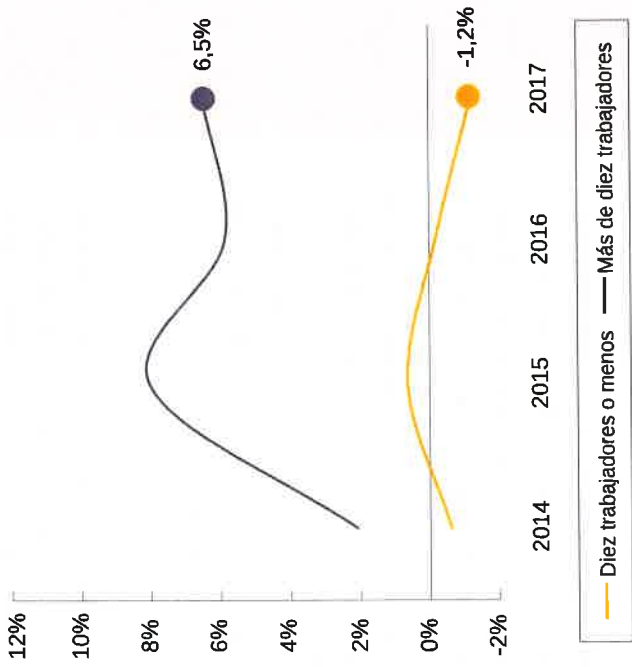
Particularmente, la pérdida de tejido comercial se ha dado con especial intensidad en aquellos establecimientos minoristas especializados en la venta de productos cuya oferta se ha visto ampliada de manera significativa en los últimos años. Así, por ejemplo, el desarrollo de grandes superficies y cadenas comerciales con una oferta profunda y de carácter transversal en el ámbito de la alimentación ha repercutido sobre el desempeño del comercio minorista especializado en la venta de pescado y mariscos (-25,5%), pan y productos de confitería y pastelería (-14,6%), fruta y hortalizas (-9,1%) o productos cárnicos (-7,9%), entre otros.

⁹ Datos de los centros de cotización afiliados al Régimen General de la Seguridad Social según el tamaño procedentes del Ministerio de Empleo y Seguridad Social, referidos al ejercicio 2017.

Al mismo tiempo, los establecimientos especializados en la venta de productos que han alcanzado un elevado grado de penetración en los mercados *online* también han experimentado una notable pérdida de unidades empresariales, como es el caso de la venta de libros (-24,3%), equipos de telecomunicaciones (-21,7%), así como de productos de audio y video (-20,6%), calzado (-7,6%) o ropa y vestimenta (-1,3%).

Por el contrario, estos factores no parecen haber incidido en la misma medida en la actividad de aquellos comercios dedicados a la venta de productos en los que el asesoramiento especializado y personalizado y la relación de confianza entre vendedor y consumidor siguen constituyendo un elemento de importante valor y diferenciación. Así se desprende del incremento que durante el mismo periodo ha registrado el tejido empresarial dedicado a la venta al por menor de productos médicos y ortopédicos (31%), electrodomésticos (8%) o productos farmacéuticos (2,6%).

Afiliación empresarial según tamaño del centro



* Tasas de variación anual

Fuente: elaboración propia a partir de datos del Ministerio de Empleo y Seguridad Social

3. DISTRIBUCIÓN TERRITORIAL

La contribución del comercio es especialmente relevante en los municipios de menor tamaño alejados de los focos turísticos, en un contexto en que Palma se erige en el principal polo de atracción comercial.

AN INDEPENDENT EVALUATION

The program of the police department was the first step in the first program to help the police department. The program was the first step in the first program to help the police department.

The program was the first step in the first program to help the police department. The program was the first step in the first program to help the police department.

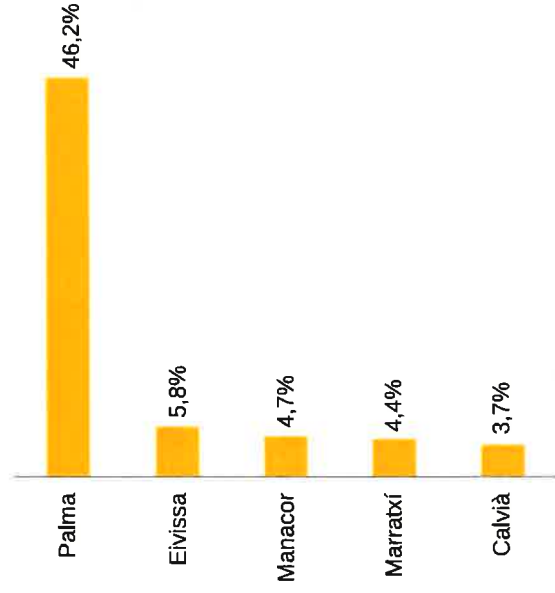
The program was the first step in the first program to help the police department. The program was the first step in the first program to help the police department.

The program was the first step in the first program to help the police department. The program was the first step in the first program to help the police department.

The program was the first step in the first program to help the police department. The program was the first step in the first program to help the police department.

La capital balear constituye un centro de consumo en el que el comercio es estratégico en la articulación de la actividad económica y social de la ciudad.

Concentración territorial de la actividad comercial



* Datos en porcentajes sobre el valor añadido bruto del comercio regional

Fuente: Fundació IMPULSA BALEARS

Desde una perspectiva territorial, el comercio se extiende de forma generalizada, si bien su contribución a la creación de valor añadido y empleo es distinta, tanto cuantitativamente como cualitativamente, a lo largo de la geografía balear. La concentración de población en torno a núcleos urbanos, la incidencia de la actividad turística y la diversificación de la estructura económica municipal son, en estos términos, algunos de los factores que explican las principales diferencias locales. Así las cosas, destaca claramente la influencia de Palma, pues de acuerdo al elevado volumen de residentes, empresas y trabajadores que aglutina, se erige en un centro de consumo, especialmente de servicios, en el que el comercio asume un rol estratégico en la cobertura de necesidades de la población (residente y no residente) y la definición del entorno urbano. Bajo esta premisa, la capital balear se constituye como el principal polo de atracción de la actividad comercial, por lo que asume prácticamente la mitad del valor añadido y el empleo generado por el sector a nivel regional (46,2% y 46,6%, respectivamente),¹⁰ así como una tercera parte de la afiliación empresarial (32%).

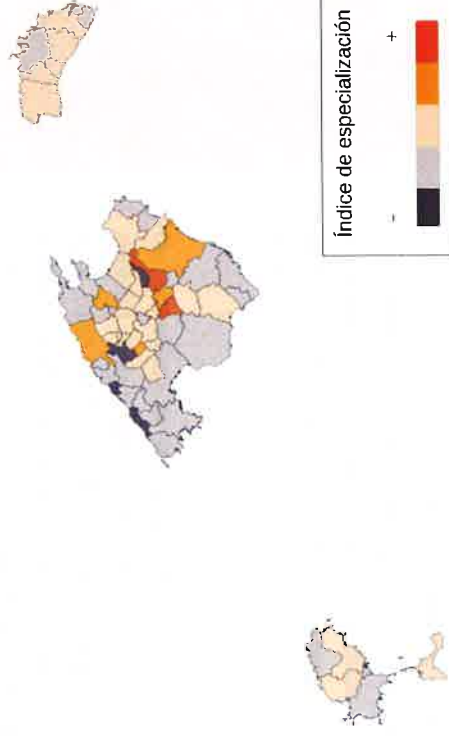
Más allá de la capital balear, el valor añadido del comercio se concentra, en gran medida, en torno a los municipios que incorporan otros importantes núcleos urbanos –como es el caso de Eivissa (5,8%), Manacor (4,7%), Maó (3%), Inca (2,6%) y Ciutadella (2,4%)–, así como los que forman parte del área metropolitana de Palma –fundamentalmente, Marratxí (4,4%) y Calvià (3,7%)–. Entre todos ellos aglutinan, junto a la metrópoli palmesana, tres cuartas partes del valor generado por el sector del comercio balear (72,7%), de manera que poco más de un cuarto del negocio comercial del archipiélago se reparte entre una amplia variedad de municipios de menor dimensión.

¹⁰ Ídem notas 1 y 8.

A pesar de ello, en términos relativos, el sector del comercio adquiere una relevancia destacada dentro de la estructura productiva de muchos de estos municipios, especialmente de aquellos que se ubican a mayor distancia respecto de los principales polos de actividad turística. En consecuencia, las actividades comerciales se erigen en el ámbito productivo que más contribuye a la generación de valor municipal en la mayor parte de los municipios de interior de Mallorca, entre los que destacan, por su elevada participación, Petra (27%), Montuiri (25,5%) Sant Joan (21,4%), Sa Pobla (20,4%), Consell (17,3%), Santa María del Camí (17,2%) o Lloret de Vistalegre (17,2%). Del mismo modo, el comercio realiza una aportación superior a la media regional en los municipios de Ferreries (14,9%), Alaior (16,6%) y Migjorn Gran (14,1%), en Menorca o Sant Antoni de Portmany (12%) y Santa Eulalia des Riu (12,7%), en Eivissa.

Con todo, el sector del comercio mantiene una importancia relativa considerable incluso entre aquellos municipios con una estructura productiva más diversificada. El ejemplo más representativo es Palma, donde el comercio se sitúa, una vez descontados los servicios inmobiliarios, como la tercera actividad que más contribuye al valor añadido municipal (11,3%), después de la sanidad y los servicios sociales (12,2%) y los servicios de alojamiento y restauración (11,7%). Esta misma posición ostenta el sector dentro de la estructura productiva del resto de capitales insulares, como es el caso de Maó (12,9%), Eivissa (11,1%) y Formentera (12,8%).

Especialización municipal en la actividad comercial



Fuente: Fundació IMPULSABALEARS. Ilespecialización. Noviembre 2017. Disponible en: <http://impulsabalears.org/index.php/recursos/i-herramientas/i-especialización>

4. ESTRUCTURA Y DINÁMICA EMPRESARIAL

El tejido comercial tiende hacia estructuras de mayor tamaño y complejidad ante el marco de creciente competencia e integración tecnológica.

the case of the combination of a positive and a negative perception.

As a result, the combination of a positive and a negative perception

is not an outcome of a single perception, but a result of two

perceptions. This is why the combination of a positive and a

negative perception is not a single perception, but a result of

two perceptions. This is why the combination of a positive

and a negative perception is not a single perception, but a

result of two perceptions. This is why the combination of a

positive and a negative perception is not a single perception,

but a result of two perceptions. This is why the combination

of a positive and a negative perception is not a single

perception, but a result of two perceptions. This is why the

combination of a positive and a negative perception is not

a single perception, but a result of two perceptions. This is

why the combination of a positive and a negative perception

is not a single perception, but a result of two perceptions.

This is why the combination of a positive and a negative

perception is not a single perception, but a result of two

perceptions. This is why the combination of a positive and

a negative perception is not a single perception, but a result

of two perceptions. This is why the combination of a

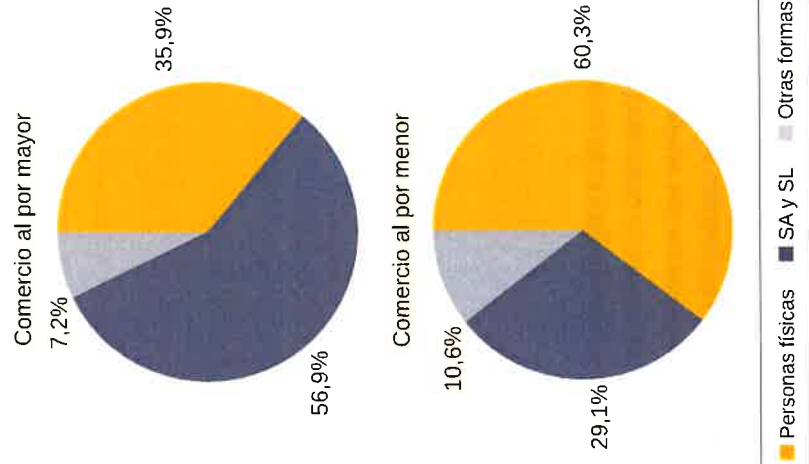
positive and a negative perception is not a single perception,

but a result of two perceptions. This is why the combination

of a positive and a negative perception is not a single

El tejido comercial de Balears está formado en una elevada proporción por unidades empresariales de tamaño reducido.

Distribución del tejido empresarial del comercio



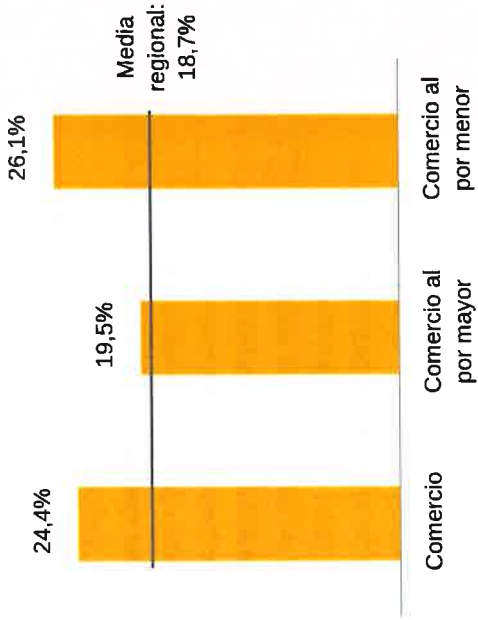
La actividad comercial se articula en Balears a través de un tejido empresarial altamente atomizado, pues se caracteriza por una elevada presencia de menos de diez trabajadores o microempresas (96,2%) con la que supera, incluso, la media regional (95,6%). La incidencia de la microempresa es especialmente palpable en el segmento comercial minorista (97,8%) y abarca la práctica totalidad del tejido en el ámbito de la venta de ropa y calzado, productos farmacéuticos, cosmética, floristería y relojería (98,5%). Por el contrario, el segmento comercial mayorista asume una incidencia de la microempresa (92,4%) inferior a la media del sector y del conjunto del tejido regional, especialmente en uno de sus ámbitos de actividad más representativos, como es el del comercio al por mayor de productos alimenticios, bebidas y tabaco (86,7%).

Esta disparidad de tamaño entre un segmento comercial y otro da lugar, a su vez, a un significativo contraste por lo que respecta a la naturaleza de las empresas que operan en cada una de las fases de la distribución comercial. Así, en la fase de venta mayorista o intermediación comercial predominan las formas societarias de responsabilidad limitada o anónimas (56,9%), pues por sus características –principalmente, la limitación de la responsabilidad de los socios y la exigencia de capital mínimo inicial– se adecúan en gran medida a la actividad de las empresas de mayor tamaño. Por el contrario, en la venta al por menor, casi tres cuartas partes del tejido empresarial opera bajo la condición jurídica de persona física (60,3%), dada la mayor simplicidad organizativa y contable que ofrece esta opción. De esta manera, se registra una escasa presencia de sociedades de responsabilidad limitada o anónimas en el comercio minorista (29,1%), así como de personas físicas en la distribución mayorista (35,9%), mientras que el resto de modalidades –mayormente, cooperativas, sociedades colectivas y comunidades de bienes– tienen un peso residual en ambos segmentos (10,6% y 7,2%, respectivamente).

* Datos en porcentajes sobre el total de empresas
Fuente: elaboración propia a partir de datos del INE

Al mismo tiempo, el tamaño más reducido que presenta el tejido comercial en comparación con el resto de sectores de la economía se explica, en parte, por la destacada presencia de unidades empresariales sin asalariados y, consecuentemente, por una elevada incidencia del empleo autónomo en el sector. No en vano, el colectivo de autónomos abarca casi una quinta parte de los trabajadores afiliados al comercio (24,4%), una proporción muy superior a la que representan en el conjunto de la economía balear (18,7%). En particular, la importancia del empleo autónomo resulta especialmente palpable en el ámbito del comercio minorista (26,1%), mientras que en la fase de distribución mayorista e intermediación se muestra en línea con la media regional (19,5%).

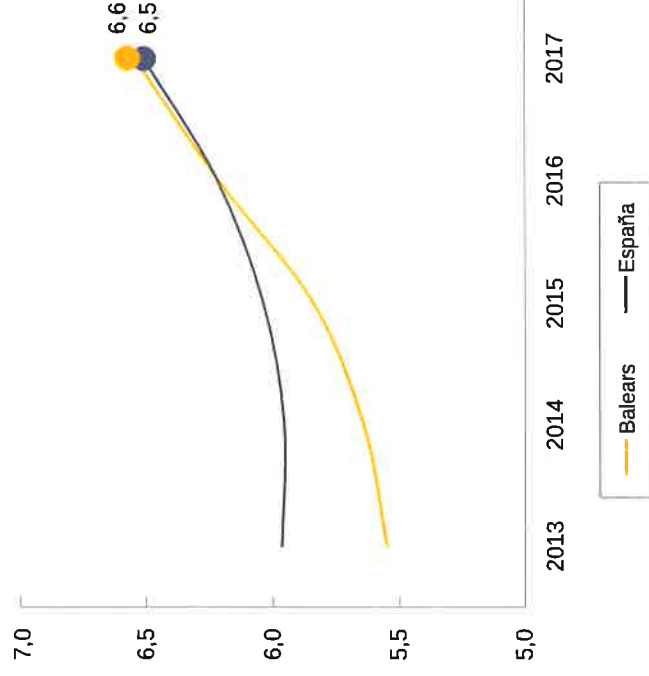
Comercio e incidencia del empleo autónomo



* Datos en porcentajes sobre el total de trabajadores afiliados a la Seguridad Social
Fuente: elaboración propia a partir de datos del Ibestat

Las empresas de mayor tamaño han ganado peso a lo largo de los últimos años en el sector del comercio balear.

Evolución del tamaño medio de las empresas del comercio



* Datos en número de trabajadores por centro de cotización afiliado al Régimen General de la Seguridad Social
Fuente: elaboración propia a partir de datos del Ibestat y Ministerio de Empleo y Seguridad Social

Con todo, cabe señalar que el marco de creciente competencia hacia el que tiende el sector y la necesidad de abordar la integración tecnológica que exige el perfil cada vez más digitalizado de la demanda están alentando la transición del tejido comercial hacia estructuras empresariales de mayor dimensión y complejidad. Así, la proporción de microempresas se ha reducido de manera evidente durante el último cuatrienio en el ámbito comercial (96,2%, 2017 vs 96,9%, 2013), tanto en el segmento minorista (97,8%, 2017 vs 98,2%, 2013) como de venta al por mayor (92,4%, 2017 vs 93,4%, 2013). De hecho, esta circunstancia, reflejo a su vez, del trasvase de actividad comercial entre el comercio de proximidad y los grandes formatos de distribución, se ha producido de manera más acentuada en el archipiélago que a nivel nacional (96,8%, 2017 vs 97,1%, 2013). Como contrapartida, el comercio regional ha visto incrementada la representación tanto de empresas pequeñas (3,4%, 2017 vs 2,8%, 2013) como medianas (0,4%, 2017 vs 0,3%, 2013), al mismo tiempo que ha incorporado una nueva gran empresa, de más de quinientos trabajadores, la cual se suma a la única con la que contaba el tejido comercial en 2013.

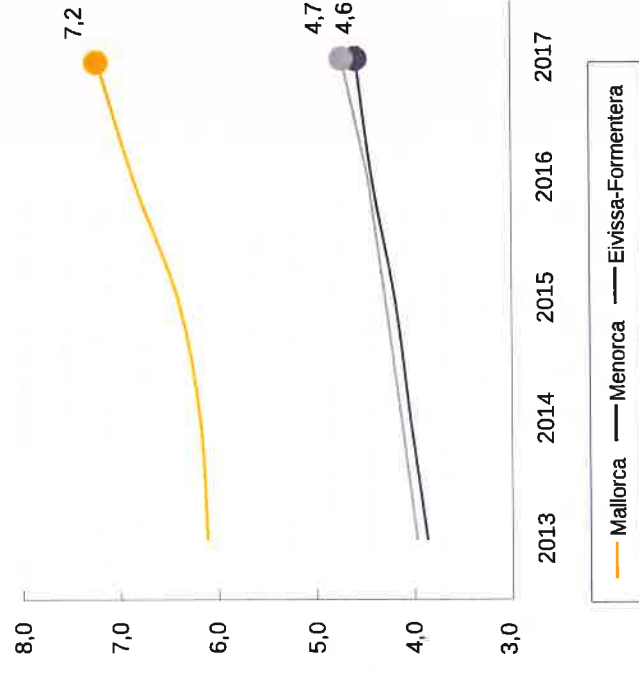
De esta manera, por lo que respecta al empleo, a lo largo del último cuatrienio se ha acrecentado la proporción de ocupados del comercio afiliados a centros de más de diez trabajadores (58,4%, 2017 vs 56,5%, 2013),¹¹ en contraposición con el porcentaje de los empleados adscritos a centros de diez trabajadores o menos (41,6%, 2017 vs 43,5%, 2013). Como resultado de este proceso, el tejido comercial del archipiélago presenta actualmente un tamaño medio de 6,6 trabajadores afiliados por cada centro, cifra que supera de manera significativa la anotada cuatro años atrás (5,5 trabajadores) y que por primera vez a lo largo de la última década se sitúa por encima de la media del sector en el ámbito nacional (6,5 trabajadores).

¹¹ Datos de trabajadores afiliados al Régimen General de la Seguridad Social según el tamaño del centro de cotización procedentes del Ministerio de Empleo y Seguridad Social, referidos al ejercicio 2017.

Particularmente, tanto el tejido empresarial dedicado al comercio mayorista (7,7 trabajadores) como, en especial, al minorista (6,2 trabajadores) presentan un tamaño medio superior a sus homólogos nacionales (7,6 y 6 trabajadores, respectivamente).

Desde un punto de vista territorial, cabe apuntar que la mayor concentración poblacional que acoge Mallorca ha comportado que el desarrollo de grandes superficies y centros comerciales se haya focalizado, en buena medida, en esta isla, pues permite un mejor aprovechamiento de las ventajas de que disponen estos formatos en términos de economías de escala. En consecuencia, el significativo aumento que ha experimentado el tamaño medio las empresas del comercio balear a lo largo del último cuatrienio se ha producido con mayor intensidad en Mallorca (7,2 trabajadores vs 6,1 trabajadores, 2013) que en Menorca (4,6 trabajadores vs 3,9 trabajadores, 2013) y Eivissa-Formentera (4,7 trabajadores vs 4 trabajadores, 2013), lo que ha contribuido a acentuar el diferencial de tamaño que ya existía entre el tejido comercial mallorquín y el del resto de islas.

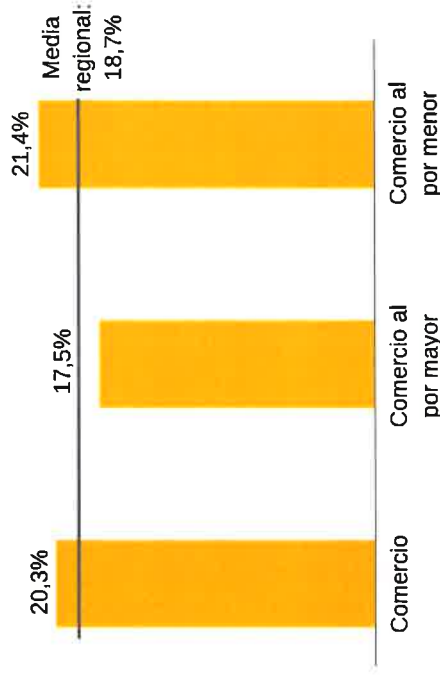
Diferenciales insulares del tamaño medio empresarial del comercio



* Datos en número de trabajadores por centro de cotización afiliado al Régimen General de la Seguridad Social
Fuente: elaboración propia a partir de datos del Ibestat

La progresiva transformación del tejido comercial da lugar a una elevada dinámica demográfica en el sector.

Rotación empresarial en el comercio



* Datos en porcentajes sobre el total de empresas
Fuente: elaboración propia a partir de datos del INE

El proceso de transformación que está experimentando buena parte del sector del comercio en Balears, en un intento de adaptarse a los cambios en las preferencias de los consumidores y ajustarse a las condiciones del nuevo marco regulatorio y de oferta, se está materializando en una intensa dinámica demográfica de su tejido empresarial. No en vano, según los últimos datos disponibles,¹² la tasa de rotación de las unidades sobre las que se articula la actividad comercial se eleva a más de una quinta parte del stock de empresas del sector (20,3%), lo que responde, en gran medida, al destacado dinamismo que tiene lugar en el segmento minorista (21,4% vs 17,5%, mayorista).

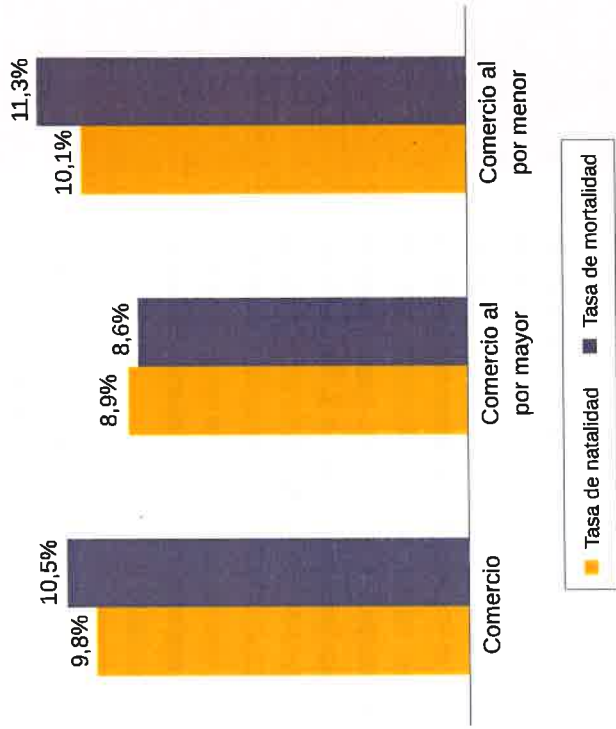
Con todo, cabe apuntar que el alto grado de rotación empresarial que se observa en el segmento minorista se debe, principalmente, a una tasa de mortalidad de las empresas (11,3%), que se sitúa claramente por encima de la del resto de sectores (8,6%). Y es que el entorno de creciente competencia y concentración de la actividad en el que operan las empresas de venta al por menor propicia una elevada mortalidad empresarial, especialmente entre las unidades de menos de diez trabajadores (11,4% vs 3,3%, resto de unidades). Tanto es así que en este segmento del comercio la incidencia de las defunciones empresariales resulta incluso superior a la de los nacimientos de empresas (10,1%), una circunstancia que no se produce ni en el comercio mayorista (8,6%, mortalidad vs 8,9%, natalidad) ni en el conjunto del tejido productivo (8,6%, mortalidad vs 10,8%, natalidad).

En consecuencia, la actual dinámica demográfica que experimenta el tejido comercial minorista no garantiza la reposición del número de empresas en activo, un comportamiento que también se da en el entorno competitivo del archipiélago,

¹² Datos de procedentes de la *Demografía armonizada de empresas* del INE, referidos al ejercicio 2015. La tasa de rotación corresponde a la suma de la tasa de natalidad y la tasa de mortalidad empresarial del sector.

aunque, de manera menos acusada, como es el caso del conjunto nacional (9,9%, mortalidad vs 9,1%, natalidad) y la UE-28 (9,3%, mortalidad vs 8,8%, natalidad). Todo ello no hace sino reflejar la envergadura del desafío que afronta, actualmente, este segmento comercial a la hora de provocar el surgimiento de nuevos proyectos que deriven, en primera instancia, de nuevas fórmulas de crear valor compatibles con el nuevo escenario de actividad y competencia.

Demografía empresarial en el comercio



* Datos en porcentajes sobre el total de empresas
Fuente: elaboración propia a partir de datos del INE

5. FUNDAMENTOS PRODUCTIVOS

La mejora de las competencias y habilidades de la fuerza laboral se erigen en el principal aliado del comercio para abordar el reto tecnológico y alcanzar un mayor grado de diferenciación.

Introduction

During the last century, broad acceptance of the scientific method has resulted in the development of a variety of methods for the study of human behavior. The

most common of these methods is the experimental method, in which the researcher manipulates one or more independent variables and measures the effect on one or more dependent variables.

The experimental method is the most powerful method for the study of human behavior because it allows the researcher to control the environment and the subjects, and to manipulate the independent variables in a systematic and controlled manner.

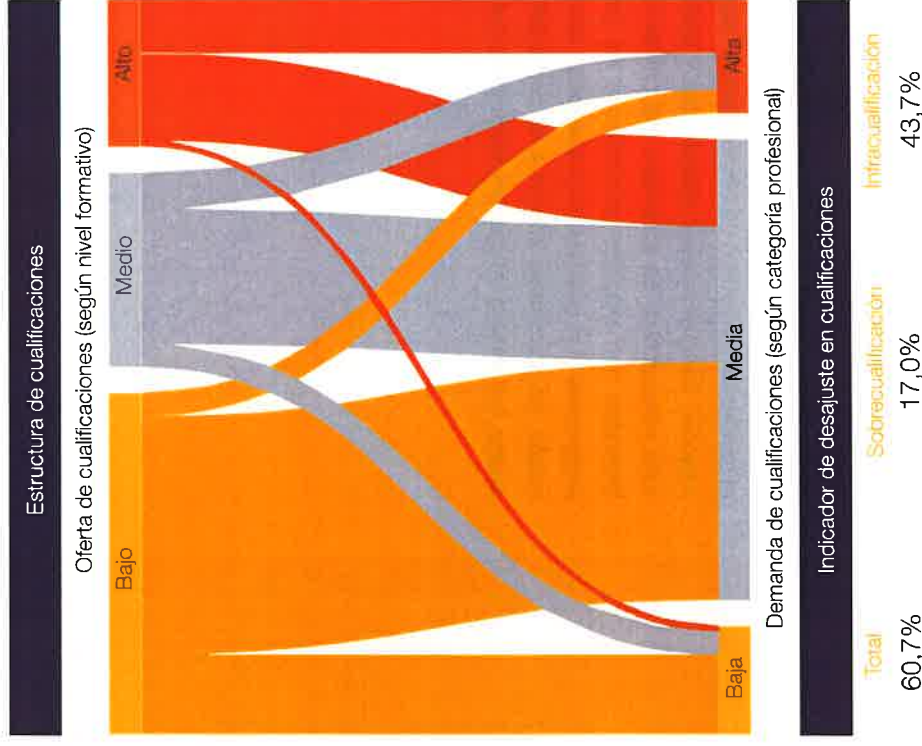
There are, however, a number of limitations to the experimental method. One of the most serious limitations is the artificiality of the experimental situation, which may not reflect the natural environment in which the behavior occurs.

Another limitation is the lack of ecological validity, which is the extent to which the results of the experiment can be generalized to the natural environment. This is a major concern of researchers in the field of human behavior.

One way to overcome these limitations is to use the naturalistic observation method, in which the researcher observes and records behavior in the natural environment. This method has the advantage of being more ecologically valid than the experimental method, but it has the disadvantage of being less controlled and less systematic.

El aprovechamiento del capital humano, clave en la generación de valor del sector comercial de Balears.

Oferta y demanda laboral en el comercio



Si la contribución del capital humano resulta fundamental en la creación de valor de cualquier sector, en el caso del comercio este hecho resulta aún más evidente, dada cuenta de la intensidad en factor trabajo que presenta. De esta manera, el aprovechamiento de la fuerza laboral se erige en uno de los principales factores determinantes de los resultados de la actividad comercial. Desde esta premisa, cabe ser consciente que la incidencia de los gastos de personal sobre el valor añadido supera la media del sector servicios, tanto en el segmento del comercio mayorista (103,8%) como, sobre todo, en el del comercio minorista (106,1%). Esta circunstancia se achaca en el caso del comercio mayorista, fundamentalmente, al mayor coste laboral por ocupado (106,8% vs 78,4%, minorista), mientras que en el ámbito de la venta al por menor encuentra su razón de ser en el diferencial existente en términos de productividad o valor añadido por trabajador, que se sitúa en torno a las tres cuartas partes de la media de los servicios (74,1% vs 103,3%, mayorista).¹³

Bajo este comportamiento de la productividad laboral subyace, a su vez, un elevado grado de inadecuación entre la oferta y demanda laboral de cualificaciones. Concretamente, un 60,7% de los ocupados en actividades vinculadas al comercio trabaja en puestos de categoría profesional no adecuados a su nivel formativo,¹⁴ porcentaje que supera la media del tejido productivo balear (51,5%). Concretamente, la mayor parte de este desequilibrio proviene de la situación de infracualificación, que se extiende a un 43,7% de la población ocupada (vs 34,4%, total sectores), pues la sobrecualificación tiene una incidencia mucho menor en el sector (17% vs 17,1%, total sectores). Y es que más de la mitad de los puestos de trabajo de categoría media –que en el sector comercial representan dos terceras partes de la demanda laboral (67,3%)– se cubren con efectivos que cuentan

¹³ Datos procedentes de la *Encuesta anual de servicios* publicada por Ibestat, correspondientes al ejercicio 2014.

¹⁴ Datos procedentes de Fundació IMPULSA BALEARS, Italentio, Marzo 2017. Disponible en:

<http://www.impulsabalears.org/index.php/recursos/i-herramientas/i-talentio>

* Datos en porcentajes sobre el total de ocupados

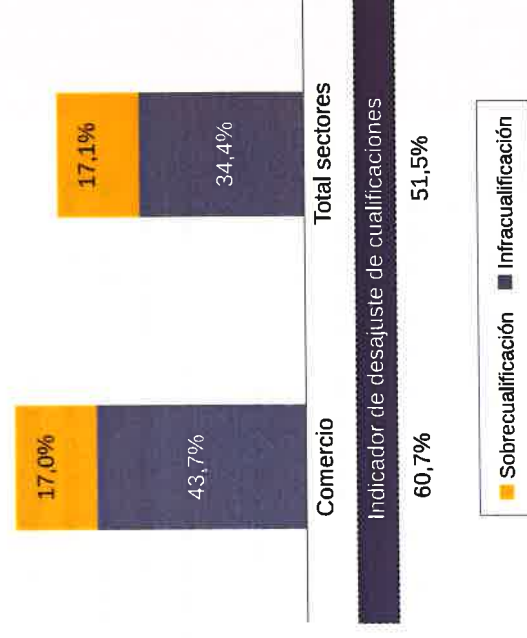
Fuente: Fundació IMPULSA BALEARS. Italentio. Disponible en:

<http://www.impulsabalears.org/index.php/recursos/i-herramientas/i-talentio>

con una formación de nivel bajo, equivalente como máximo a la obtención de los estudios obligatorios (51,8% vs 45,4%, total sectores).

Con todo, cabe ser consciente de que el perfil más informado y, por tanto, más exigente que presenta el consumidor actual requiere que la formación de la población ocupada en el sector adquiriera un carácter cada vez más específico y especializado en el producto, al mismo tiempo que los retos a los que se enfrenta el comercio demandan un empresario capaz de reorientar permanentemente el negocio, integrar nuevas tecnologías y plantear nuevas formas de venta. Desde esta perspectiva, en el ámbito del comercio tan solo el 34,6% de los efectivos laborales con estudios secundarios de segunda etapa se ha formado desde programas con orientación profesional, como son los ciclos formativos de grado medio, un porcentaje inferior a la media del tejido productivo balear (37,9%) que rebaja, así mismo, el que presentan sus homólogos estatales (37,2%).

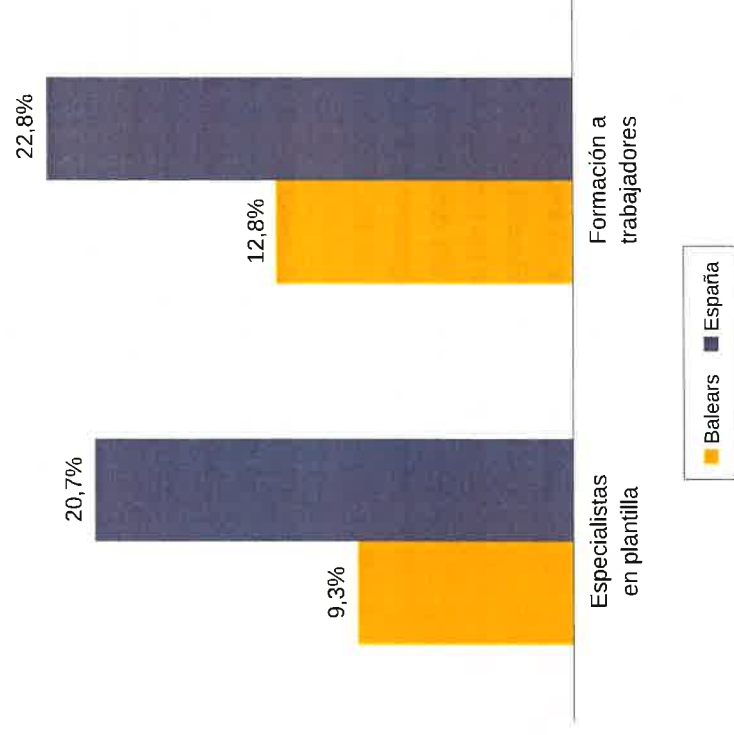
Inadecuación entre oferta y demanda laboral



* Datos en porcentajes sobre la población ocupada total
Fuente: Fundación IMPULSA BALEARS. Iltalento. Marzo 2017. Disponible en:
<http://www.impulsabalears.org/index.php/recursos/herramientas/talento>

Los conocimientos de la fuerza laboral se erigen en un importante aliado para abordar el reto tecnológico.

Adaptación empresarial del comercio a las TIC



* Datos sobre el total de empresas del sector comercio de más de diez trabajadores
Fuente: elaboración propia a partir de datos del INE

Sea como fuere, lo cierto es que la importancia de los conocimientos y habilidades de la fuerza laboral se extiende más allá de lo que concierne exclusivamente a la eficiencia del factor trabajo, pues están directamente relacionados con la capacidad de aprovechamiento del capital físico –instalaciones, equipamientos, maquinaria, etc.– y, en especial, el capital de naturaleza tecnológica. Esta circunstancia cobra una especial relevancia en el ámbito del comercio, donde el perfil cada vez más digitalizado que presentan los consumidores obliga a una mayor integración de las nuevas tecnologías en los procesos empresariales. Particularmente, destaca la importancia cada vez mayor que dentro de la actividad comercial se le confiere a la presencia de las empresas en los medios sociales y plataformas *online*, la conexión entre la oferta física y la virtual o el acceso a nuevas modalidades de pago –como las aplicaciones de dispositivos móviles, *paypal* o los sistemas *contactless*, entre otros.

En este sentido, conviene tener presente que las empresas de Balears orientadas al comercio cuentan con una dotación de capital tecnológico por trabajador (2.645 €)¹⁵ significativamente inferior a la de sus homólogas nacionales (3.353 €), una situación que contrasta con la mayor dotación que presenta el sector servicios en su conjunto (9.664 € vs 7.698 €, España) o la totalidad del tejido productivo balear (8.723 € vs 7.150 €, España). Esta circunstancia se ve agravada, a su vez, por la escasa proporción de empresas que emplean especialistas en tecnologías de la información y la comunicación (9,3% vs 20,7%, España) o que proveen actividades formativas de este ámbito a los trabajadores (12,8% vs 22,8%, España),¹⁶ pues la falta de personal técnico cualificado y la obligación de externalizar el servicio se erige en uno de los principales motivos de las empresas comerciales para no operar en los mercados *online*.

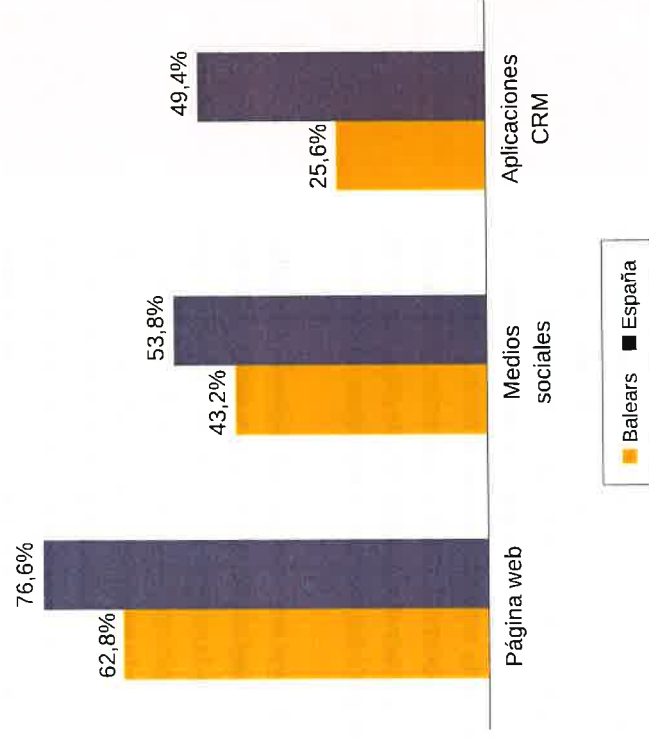
¹⁵ Datos de capital tecnológico correspondientes al ejercicio 2013, extraídos de la última actualización del INE, *El stock y los servicios de capital en España y su distribución territorial (1964-2014)*, Octubre de 2017. Base de datos disponible en www.ineciva.es/stock09/ineciva_stock09_index.html. Concretamente, la dotación de capital tecnológico incluye las partidas de equipo de oficina y hardware, comunicaciones y software.

¹⁶ Datos procedentes de la *Encuesta sobre el uso de TIC y comercio electrónico en las empresas* del INE, correspondientes al ejercicio 2017.

Paralelamente, por lo que respecta al aprovechamiento del capital tecnológico, el elevado grado de penetración que muestra el comercio electrónico en los hogares de Balears en comparación con el resto del territorio nacional no encuentra correspondencia en el uso de las nuevas tecnologías por parte del tejido empresarial. Así, el archipiélago cuenta con una proporción inferior a la media estatal en cuanto a empresas del ámbito comercial que disponen de página web (62,8% vs 76,6%, España) o que permiten la recepción de pedidos online a través de la misma (15,8% vs 19,3%, España). Del mismo modo, el tejido comercial de Balears evidencia un menor uso de las nuevas tecnologías en aspectos relativos a la interacción con el entorno, ya sea a través de medios sociales (43,2% vs 53,8%, España) o en la emisión de facturas electrónicas (18,1% vs 32,6%, España), así como concernientes a la gestión de información, como es el caso de los servicios de *Cloud computing* (9,2% vs 23,7%, España) y la utilización de *Big data* (5,7% vs 7,5%, España) o herramientas *Customer relationship management* (CRM) para el tratamiento de la información de clientes (25,6% vs 49,4%, España).

De esta manera, el comercio regional tiene por delante un amplio camino por recorrer en lo que a competencias digitales y formativas se refiere, pues no solo influyen sobre el grado de eficiencia de la actividad, sino que, actualmente, se erigen en uno de los principales vehículos de diferenciación y especialización dentro del sector. Esta circunstancia condiciona, por tanto, la capacidad del tejido comercial balear para ampliar los actuales márgenes empresariales (4,2%) y aproximarlos a la media regional (8,5%), lo que explica, a su vez, que la gestión económico-financiera descansa, fundamentalmente, en una elevada rotación del activo –aproximada a través de la facturación por unidad de activo (1,487 vs 0,713, total sectores)– como vía para asegurar un retorno de la inversión en consonancia con el resto del tejido productivo balear (6,3% vs 6,1%, total sectores).¹⁷

Uso de las TIC en las empresas del comercio

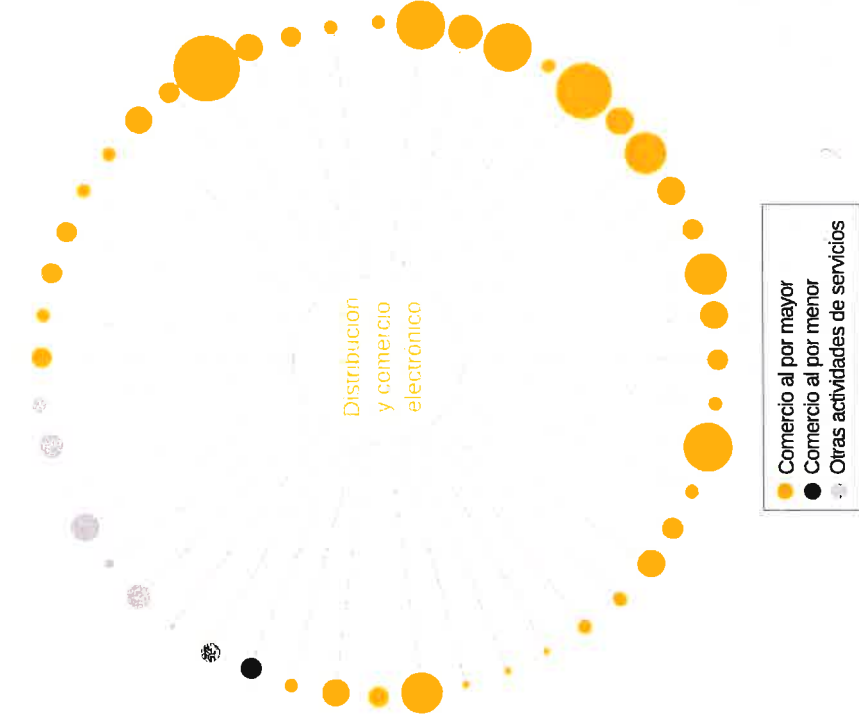


* Datos sobre el total de empresas del sector comercio de más de diez trabajadores
Fuente: elaboración propia a partir de datos del INE

¹⁷ Datos de Fundación IMPULSA BALEARS, Iteimpresa. Disponible en: <<http://www.impulsabalears.org/index.php/recursos/herramientas/empresa>>.

Las posibilidades de establecer relaciones intersectoriales a través del comercio electrónico se focalizan en el ámbito del comercio mayorista.

Clúster de la distribución y el comercio electrónico



Fuente: Fundació IMPULSA BALEARS. ¡clúster. Julio 2017. Disponible en: <http://www.impulsabalears.org/index.php/recursos/i-herramientas/i-clúster>.

Desde esta perspectiva, las nuevas tecnologías, más que constituir una amenaza, representan para el tejido comercial la posibilidad de disponer de un amplio abanico de herramientas –ya sea de *hardware* o *software*– con capacidad para mejorar la eficiencia de los procesos de aprovisionamiento, venta y control de stocks, así como de llegar a un mercado potencial más amplio y diverso a través de nuevos canales de promoción y distribución. Además, la posibilidad de acceder a la venta a través de Internet facilita la interrelación con actividades económicas de otros ámbitos productivos en el marco del 'clúster de la distribución y el comercio electrónico', el único de los 47 'traded clusters' definidos por el European Cluster Observatory de la Comisión Europea que cuenta con presencia de actividades comerciales.¹⁸ Concretamente, en este entorno productivo surgen posibilidades de interrelación de las actividades comerciales con otras ramas de los servicios, como son las actividades anexas al transporte –relacionadas con los servicios de depósito y almacenamiento–, los servicios auxiliares a empresas –como los relacionados con el envasado o empaquetado– y el alquiler de maquinaria –ya sea agrícola, para la construcción, etc.–, equipos de oficina o medios de navegación y transporte aéreo.

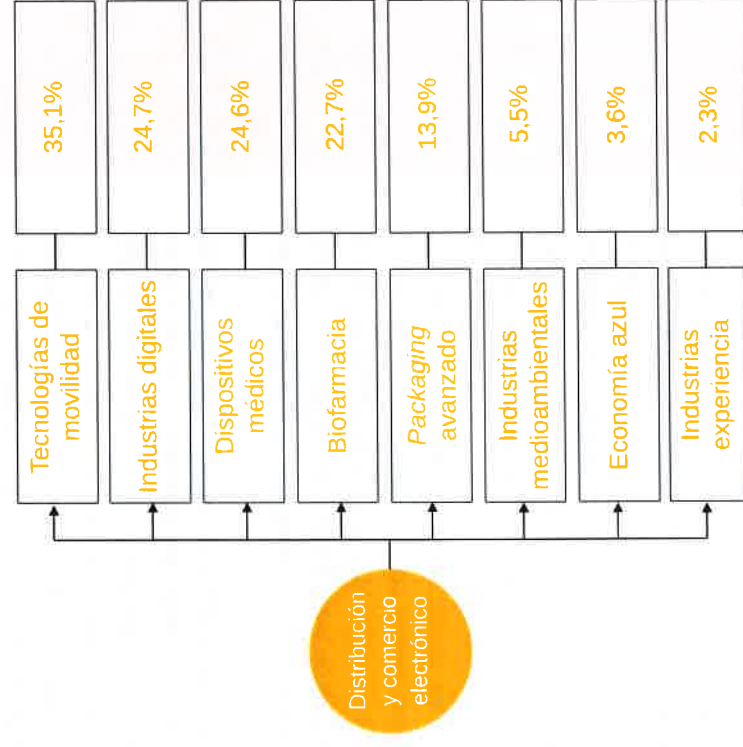
Sin embargo, cabe ser consciente que la repercusión de dicho clúster apenas alcanza una quinta parte de la ocupación total del comercio (19,5%),¹⁹ pues comprende una elevada proporción de los ocupados en la distribución al por mayor (69,5%), pero acoge una escasa fracción del comercio minorista (0,2%), el segmento comercial de mayor importancia en Balears. De este modo, el elevado potencial de interrelación entre actividades económicas distintas que, de acuerdo con las megatendencias globales, se da en el entorno de las 'industrias emergentes' se concentra en el comercio en torno al ámbito de la distribución mayorista.

¹⁸ El European Cluster Observatory ha definido, a través de la agrupación de diversas actividades individuales, un conjunto de 51 'traded clusters', teniendo en cuenta la concentración que presentan en el entramado regional europeo, las relaciones input-output que mantienen y el uso de competencias o habilidades que comparten. Para más información, véase <www.ec.europa.eu/growth/smes/clusterobservatory>.

¹⁹ Datos procedentes de Fundació IMPULSA BALEARS. ¡clúster. Julio 2017. Disponible en: <<http://www.impulsabalears.org/index.php/recursos/i-herramientas/i-clúster>>

De hecho, si bien la presencia de actividades comerciales se extiende a una amplia variedad de industrias emergentes –como las industrias experiencia, industrias digitales, tecnologías de la movilidad, la biofarmacia, los dispositivos médicos o el *packaging* avanzado, entre otras–, en el caso del comercio minorista esta participación se limita, en exclusiva, a la actividad de venta por correspondencia o Internet en el marco de las industrias digitales. Ello se debe, fundamentalmente, al hecho de que las actividades económicas que forman parte de los 'traded clusters' se caracterizan por una marcada orientación exterior, lo que contrasta con el carácter eminentemente local de la actividad comercial al por menor.

Participación potencial del comercio en industrias emergentes



* Datos sobre el total de los trabajadores ocupados en el entorno de cada una de las industrias emergentes.

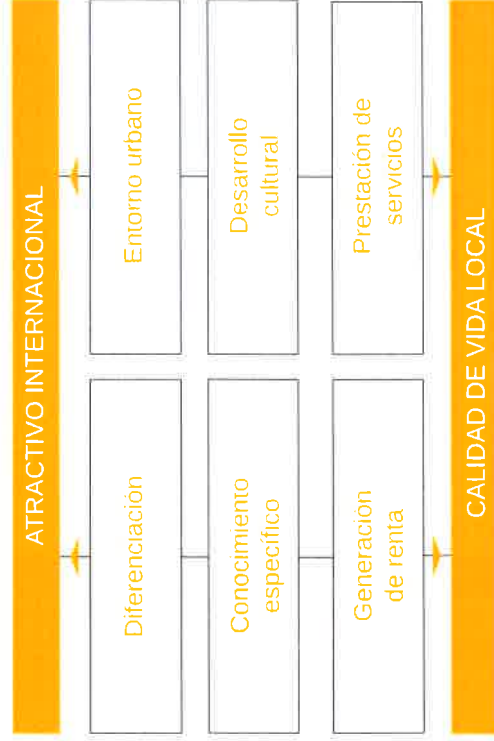
Fuente: Fundació IMPULSA BALEARS. iClúster, Julio 2017. Disponible en: <http://www.impulsabalears.org/index.php/recursos/i-herramientas/i-clúster>.

La actividad comercial, especialmente en el ámbito local, atesora un conocimiento productivo estrechamente conectado con la identidad del territorio.

Sea como fuere, las actividades de comercio minorista desempeñan una labor fundamental para el crecimiento de los 'traded clusters' en la medida en que contribuyen significativamente a la generación de renta desde el ámbito local. Y es que la actividad del comercio minorista y, en particular, del comercio de proximidad, cobra especial relevancia en el entorno más local, donde se erige en un pilar vertebrador de la actividad económica y la vida de los núcleos urbanos, al mismo tiempo que constituye uno de sus elementos distintivos más emblemáticos frente al proceso de creciente homogeneización que experimentan los ejes comerciales de las ciudades.

Desde esta perspectiva, el comercio más tradicional mantiene un carácter singular no solo por su localización, frecuentemente asociada a establecimientos de alto valor patrimonial y arquitectónico, sino por atesorar un conocimiento productivo específico y fuertemente identificado con el territorio en el que se ubica, el cual en muchas ocasiones llega a formar parte de la propia cultura y herencia local. De esta manera, el comercio de proximidad encuentra sus mayores fortalezas en su elevado grado de diferenciación respecto del resto de la oferta comercial de su mismo ámbito, lo que le permite disponer de una marcada orientación hacia el consumidor, fundamentada en un trato más personalizado y un conocimiento más profundo del cliente.

El comercio de proximidad como fuente de ventaja competitiva



Fuente: elaboración propia



» APUESTA CAEB

»» Nuestro posicionamiento

El sector del comercio se encuentra inmerso en un proceso de transformación estructural que obliga al tejido comercial de Balears a abordar, de manera ineludible, una transición desde las fórmulas clásicas de distribución y venta hacia una nueva estrategia empresarial basada en criterios de gestión más eficientes y una orientación de la demanda alineada con las tendencias más actuales de los consumidores. Llevar a cabo la reconversión y modernización de la práctica comercial implica, por tanto, explorar y adoptar nuevas fórmulas de valor a través de:

- Una mayor especialización de la oferta del comercio, tanto en productos como en servicios y atención al cliente, que permita alcanzar un equilibrio sostenible entre los diferentes formatos de distribución y venta.
- Una mejora de la productividad en los procesos empresariales basada en la integración de las nuevas tecnologías, en favor de una mayor agilidad del proceso de compra y un control óptimo de los consumos y los gastos.
- Una percepción más integral de la experiencia de compra, donde más allá del producto en sí, se trabaje en profundidad el punto de venta –organización, ambiente, decoración, etc.–, el conocimiento sobre el propio producto –clave para generar confianza en el cliente– y los servicios –tanto adicionales como posteriores a la venta.
- Una mayor segmentación de la demanda –según sus necesidades, preferencias, poder adquisitivo, aficiones o características sociológicas– que facilite la adaptación al perfil cada vez más diverso que presentan los consumidores a medida que las preferencias por productos de un valor determinado (ambiental, ecológico, socialmente responsable, etc.) ganan peso en sus decisiones de compra.

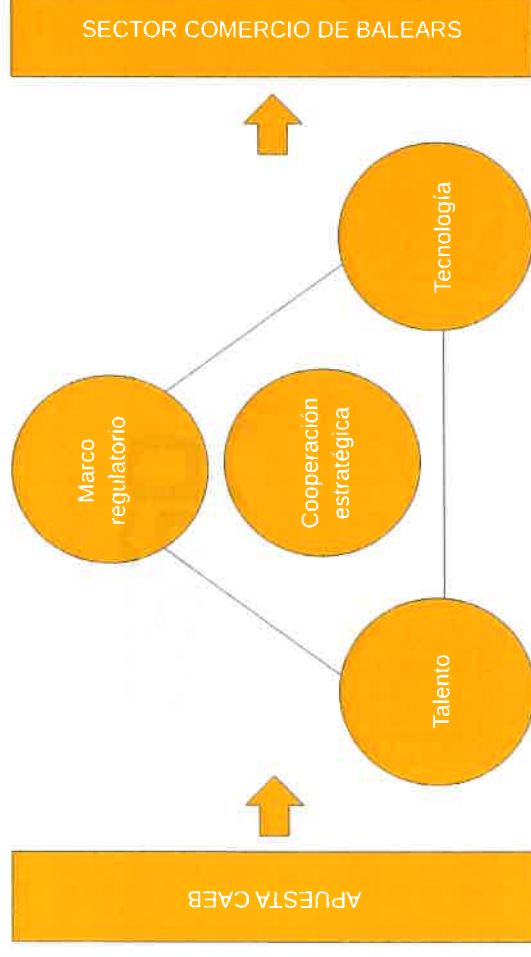
»» Nuestros ejes estratégicos

Desde este posicionamiento, la Confederación de Asociaciones Empresariales de Balears (CAEB) apuesta por la cooperación empresarial como pilar fundamental para poder obtener beneficios comunes a la hora de abordar la búsqueda de nuevas fórmulas de valor en el sector del comercio. En este sentido, los *Bussines Improvement Districts* (BID)²⁰ constituyen, tal y como se han desarrollado en el Reino Unido, un ejemplo significativo de cómo la creación de una estrecha red asociativa entre los comercios de las áreas urbanas puede contribuir a facilitar el acceso a herramientas competitivas de mayor escala y mejorar las condiciones de entorno del conjunto de las unidades empresariales implicadas.

²⁰ Para más información, véase: <https://www.gov.uk/guidance/business-improvement-districts>

Bajo esta consideración, la colaboración estratégica permite desplegar líneas de acción orientadas a incidir sobre los ámbitos de actuación más relevantes para el sector, como son:

- El marco regulatorio, dando visibilidad a los intereses del comercio dentro de la articulación de la política sectorial y económica, así como urbanística y del resto de normativa de carácter transversal que pudiera afectar.
- El talento, atendiendo a la necesidad de adecuar los conocimientos y habilidades tanto de empleados como de empresarios a los requerimientos específicos de la práctica comercial.
- La tecnología, abordando el objetivo de reducir la brecha digital existente entre las pymes y las grandes empresas del sector, especialmente por lo que respecta a la digitalización de los establecimientos comerciales de proximidad, la integración de los canales de comercialización offline-online y los sistemas de control de aprovisionamiento y gestión de stocks.



» Nuestra aportación

CAEB se erige, de acuerdo con su naturaleza, en un espacio de cooperación capaz de aglutinar y alinear los esfuerzos del tejido empresarial del comercio con una orientación estratégica y, al mismo tiempo, facilitar el acceso a recursos clave (en términos de capital humano, financiero o tecnológico) con el objetivo de propiciar el tránsito hacia nuevos escenarios que deriven en una mejora de los resultados del sector en Balears.

