

CONCLUSIONES II URBAN COMMERCE

Agustín Rovira, Vitoria 26/9/08

Innovar en el comercio, innovar en la ciudad

**CONCLUSIONES II CONGRESO INTERNACIONAL DE COMERCIO
URBANO. "URBANCOMMERCE".
VITORIA. 24-26 DE SEPTIEMBRE 2008
Agustín Rovira Lara**

PRESENTACIÓN

El Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz convocó el I Congreso Internacional de Comercio Urbano - Urban Commerce- los días 27, 28 y 29 de septiembre de 2006, en el que se debatió sobre **"la convivencia entre la ciudad y el comercio"**, a partir de las aportaciones 38 ponentes y 230 congresistas. Las conclusiones del Urban Commerce 2006 han sido una referencia en la reflexión y en las políticas públicas que quieren conciliar la actividad comercial en los entornos urbanos atractivos, accesibles, humanos y más amables para los ciudadanos.

Como continuidad de aquella primera iniciativa, el Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz en colaboración con el Gobierno Vasco, la Diputación Foral de Álava, la Cámara de Comercio de Álava, GasteizOn, la Federación Alavesa de Empresarios del Comercio y los Servicios y la Asociación Española para la Gestión de los Centros Urbanos AGEUCU, ha convocado el II Congreso Internacional del Comercio Urbano - Urban Commerce-, durante los días 24, 25 y 26 de septiembre de 2008.

Como resultado de las aportaciones de 32 ponentes, autoridades y empresarios del comercio, así como de cerca de 300 congresistas, presentamos un nuevo documento de conclusiones que quiere incidir en un nuevo tema **"Innovar en comercio, innovar en ciudad"**

INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD

La creatividad es "la capacidad humana que permite generar nuevas ideas", es decir, "pensar cosas nuevas". La creatividad tiene que ver tanto con el talento y la capacidad individual como con la interacción de las personas con entornos culturales y sociales que incentivan y actúan como germinadores de la creatividad individual, social y empresarial.

La creatividad se asocia con lo diferente, lo nuevo, lo único. En las sociedades avanzadas y de mercado la creatividad es el motor del cambio de las ideas culturales, sociales y económicas. La creatividad es pues también un valor social y económico que hay que impulsar. Y

favorecer entornos urbanos que estimulan la creatividad debe ser un objetivo de las administraciones territoriales y locales.

Pero, si crear es pensar y genera ideas nuevas, innovar supone ponerlas en la práctica, en definitiva, "hacer cosas nuevas". Innovar es "crear valor". Innovar en el comercio y en la ciudad es crear valor, social, económico, cultural, empresarial, en un entorno urbano atractivo, de calidad, humano y convivencial.

Las organizaciones, empresas y personas creativas pueden convertirse en innovadoras, si adoptan una estrategia permanente, no solo coyuntural, para generar productos, servicios, modelos y procesos de negocio, que a través de las personas y las tecnologías aporten valor al mercado.

Si la creatividad es una cuestión de capacidades y comportamientos, la innovación es una cuestión de actitudes y de acción. Para innovar hay que actuar, hacer, producir, asimilar o explotar con éxito las nuevas ideas. Pero para que la innovación suponga excelencia, rentabilidad y éxito debe aportar soluciones inéditas a los problemas y responder a las necesidades de las personas o de las empresas y la sociedad tiene que aceptar por su valor, su eficacia y su utilidad la innovación.

En un mundo globalizado, donde la competencia es más dura, ya no basta sólo con hacer mejor lo que ya hacíamos ayer. Si se quieren resultados diferentes hay que hacer cosas diferentes y la innovación es el camino.

LA INNOVACIÓN EN EL SECTOR COMERCIAL.

El sector comercial es clave en nuestra economía, por su impacto sobre el empleo, generación de riqueza, bienestar y calidad de vida.

La fortaleza del sector comercial de cada ciudad reside principalmente en las capacidades de sus empresarios y emprendedores. El espíritu empresarial del comerciante se ha forjado, en gran medida, desde la creatividad y la imaginación. El comerciante es un prestador de servicios, un emprendedor que debe asumir riesgos e innovar si quiere crecer, competir y en muchas ocasiones permanecer simplemente en el mercado.

Incentivar y eliminar frenos a la innovación en el pequeño comercio

Para muchos comerciantes la innovación estratégica es difícil, cara, demasiado compleja o inaccesible. Para los pequeños comerciantes permanecer en el mercado es ya un reto y consume todas las

energías de la mayoría. El actual ciclo económico poco favorable tiene una fuerte incidencia negativa en muchas empresas y en consecuencia sus esfuerzos se dirigen más a la supervivencia que a su proyección en el futuro. Sin embargo, la situación de crisis y de fuerte competencia también obliga a los empresarios del comercio a buscar nuevas fórmulas de negocio, prestar mejores y nuevos servicios, formarse, diferenciarse. Para todo ello, la innovación es una estrategia adecuada que aporta valor al cliente. Las Administraciones Públicas, las Asociaciones Profesionales del sector y las Cámaras de Comercio tienen por delante un apasionante reto para crear estímulos a la innovación y diseminarla entre el tejido de pymes y microempresas comerciales.

Aprender de los casos de éxito

Los casos de éxito de comercios innovadores presentados demuestran que innovar supone:

- Aportar valor y ser reconocido por el mercado.
- Ser diferente
- Ser perseverante innovando de forma permanente
- Buscar la segmentación de la clientela y especializarse
- Reinventar lo tradicional y auténtico desde una nueva mirada más actual sin olvidar lo propio y único
- Buscar la excelencia en el trato con el cliente y en el servicio.
- Comunicar creativamente con los clientes y conectar con ellos utilizando su lenguaje
- Utilizar las nuevas tecnologías para prestar nuevos servicios en modelos de negocio tradicionales

No hay un solo modelo para innovar, cada empresa deberá buscar "su modelo", sus herramientas y sus acciones innovadoras, potenciando sus fortalezas e incorporando a su experiencia las innovaciones de otros.

El tamaño no importa para ser innovador

Delimitar el concepto de innovación en el pequeño comercio minorista es complejo. El comercio minorista se caracteriza por un tejido empresarial consolidado y muchas veces maduro, un conjunto de empresas de muy pequeño tamaño, donde la innovación no supone, salvo en algunos casos, la sustitución o reinención de un modelo de negocio.

Para la mayor parte de estas empresas pequeñas no existe una clara visión del beneficio que les puede reportar innovar, por lo que no realizan acciones de innovación. En otros casos lo hacen motivadas por un afán de supervivencia o adaptación forzosa a los cambios. En

general, para la mayoría concebir un pensamiento innovador de carácter estratégico dirigido al conjunto del modelo de negocio es difícil y aventurado. Y en cualquier caso, casi siempre la innovación no se basa en la invención sino en la adaptación, la asimilación o la copia de acciones que ya se han desarrollado en otros sectores o empresas.

Pero la innovación también se da en pequeñas organizaciones, en las pequeñas cosas y específicamente en el servicio y la atención al consumidor. El tamaño no tiene por qué suponer un freno para que cambien algunos aspectos, para que las empresas puedan mejorar, modernizarse o para que estén atentas a los cambios.

Muchos empresarios creen que realmente ya son innovadores cuando, en realidad, no lo son, o mejor, no lo son en la medida en que lo demanda el mercado. Otros tienen una clara actitud negativa ante la innovación. Creen que no lo necesitan o que supone un gran esfuerzo para obtener unos resultados, cuando menos, inciertos.

En el comercio existen cada vez muchos más que sí tienen una actitud positiva ante la innovación. Son empresas que mejoran, cambian e incluso se transforman radicalmente. Hacen frente al mercado, mejoran su competitividad, tal vez no a base de grandes invenciones ni novedades, pero saben adaptarse o asimilar inteligentemente recursos que otros han desarrollado y aplicado con éxito.

Crisis, innovación y éxito.

La innovación no es una receta mágica para el éxito pero la competitividad de las empresas está intensamente relacionada con su actitud innovadora. En tiempos de crisis como los actuales, con una desaceleración del consumo, las empresas del comercio deben esforzarse más por diferenciarse, por incorporar herramientas innovadoras y eficaces en su gestión, por seguir atrayendo consumidores en un mercado muy competitivo y menos ansioso por consumir.

En coyunturas difíciles, como la presente, las empresas deberán aprovecharse de la creatividad y de la innovación para adaptarse al mercado buscando nuevas oportunidades. Sin embargo, no todas las empresas tendrán la capacidad, la cultura y los recursos para convertirse en empresas innovadoras, lo que no implica su éxito y su permanencia en el mercado.

La innovación no es una fórmula secreta e inalcanzable

La innovación no es una revolución, ni una alquimia desconcertante, ni se reduce a la cultura creativa o la tecnología punta. Necesita reglas, disciplina y constancia. La innovación no es una fórmula secreta sino un sistema de gestión que combina cambios en el modelo de negocio y cambios en las herramientas de la gestión del minorista: producto, precio, localización, servicios, comunicación.

Aunque tradicionalmente el concepto de innovación se ha asociado de manera casi exclusiva a las actividades de I+D y a la incorporación de conocimientos tecnológicos, la innovación empresarial afecta a un amplio conjunto de procesos y áreas funcionales de la empresa: adecuar estrategias de marketing, mejorar los recursos humanos y organizativos, implantar procesos de calidad, ampliar los servicios al consumidor, comunicar de forma diferente y atractiva.

La innovación también tiene que ver con la capacidad de adaptación e interiorización de la empresa del conocimiento disponible, de las tecnologías de éxito ya contratadas, conforme a sus propias particularidades, de tal forma que añada nuevas formas de "servucción", proporcionando servicios de alto valor añadido o favoreciendo la extensión y diversificación de las actividades comerciales o productivas.

Mientras que la industria, la gran distribución y otros servicios terciarios, ha transformado muchas de sus pautas de funcionamiento mediante la introducción de procesos innovadores, en el pequeño comercio, la innovación ha tenido un impacto menor y las transformaciones se han debido en, gran medida, al propio impulso del mercado. La innovación debe ser parte integrante de la gestión del negocio.

Es fundamental distinguir entre innovación tecnológica e innovación en modelos de negocio, que son las que mejor puede aprovechar el comercio en general. Se trata de innovar en tres posibles focos: la propuesta de valor, la cadena de distribución y los clientes a los que nos dirigimos. Estos son los grandes focos impulsores de la innovación en el comercio minorista.

Innovación a la medida de cada empresa

Es fundamental que toda empresa, por grande o pequeña que sea, se plantee primero cómo desea jugar a la innovación. ¿Cuánta innovación necesito? ¿De qué tipo? ¿Me conviene más copiar a mi competencia mejorando los precios? Etc. Estas cuestiones deben ser respondidas antes de ponerse a innovar.

Debemos tener en cuenta que los enemigos de la innovación los vamos a encontrar, no en los clientes o competidores, sino en el seno

de nuestra empresa. Toda organización es reacia al cambio, pues un cambio se percibe como arriesgado y, además, supone un trabajo adicional. La gestión interna de la innovación es, por tanto, pieza fundamental de este proceso.

Comprender cómo funciona el pensamiento creativo, aplicarlo a las técnicas comerciales más tradicionales, puede servir para crear nuevas ideas y conceptos de negocio, para innovar, en definitiva. La mercadotecnia no fue concebida como método de innovación sino como forma de ser más eficiente a la hora de comercializar productos y servicios. Es clave relacionar los procesos de mercadotecnia con los creativos para innovar en fórmulas comerciales y de distribución.

Innovar en toda la cadena de la comercialización hasta el punto de venta en su entorno.

El sistema de distribución comercial abarca desde los canales de comercialización de la producción, las actividades logísticas y de distribución física, el almacenamiento, el transporte, la adecuación de los productos y su manipulación, los servicios de promoción y comunicación comercial, la organización y gestión del punto de venta y los servicios al consumidor. Todas estas actividades necesitan de la innovación para mejorar su competitividad e incorporar más valor añadido a la cadena de valor.

- El comercio es el punto de encuentro entre la producción y el consumo, y ese encuentro se realiza en una red de infinidad de puntos de venta al frente de los cuales hay muchos emprendedores individuales o integrados en cadenas que pueden diseminar la innovación haciéndola llegar a todo el territorio y a los mismos consumidores.
- El comercio es el sector estratégicamente mejor situado para construir un territorio vertebrado por un sistema de ciudades modernas, activas e innovadoras donde la presencia de una oferta comercial diversa y abundante es un factor de vitalidad, competitividad, calidad de vida y creación de empleo y riqueza.
- El comercio es también una actividad económica de socialización urbana y de creación de ciudad, y este aspecto no puede pasar desapercibido para las políticas públicas comprometidas con la regeneración urbana y la innovación en la ciudad.
- El comercio es potencialmente una actividad innovadora en una doble vertiente como actividad económica que se adapta a las necesidades cambiantes del consumidor, de sus estilos de vida y de sus hábitos de compra, y como actividad que canaliza los

nuevos productos y servicios al mercado. El comercio difunde las innovaciones industriales, informa y forma a los consumidores en la asimilación de la innovación que presentan los nuevos productos.

POR UNA VISIÓN PROPIA DE LA INNOVACIÓN EN EL COMERCIO

Sin embargo la innovación en el comercio es todavía una idea poco precisa por su complejidad. Se requiere una visión propia de la innovación en este sector que se derive de un concepto más amplio de la innovación no sólo ligada a los procesos productivos, a las tecnologías o a los productos, sino también a los modelos de gestión, a los formatos comerciales, a las formas de comerciar y de prestar servicios, a las relaciones dentro del canal de distribución, a la creación de oportunidades de negocio y a las nuevas ocupaciones, a la forma de integrar el comercio en el entorno urbano, a las tecnologías de la presentación de los productos y del contacto con los consumidores.

Se está superando la visión tradicional de los sectores económicos como realidades bien delimitadas e independientes y se avanza en la idea de los "clusters" como entramados complejos y diversos de actividades que crean sinergias entre empresas y agentes económicos, sociales e institucionales. El comercio es un servicio urbano, de proximidad y que proporciona calidad de vida y es una actividad económica que permite la entrada continua, sin apenas barreras de acceso de muchos emprendedores creativos e innovadores.

La distribución no sólo transporta, almacena y vende productos, sino también, servicios, contenidos, símbolos, sensaciones o experiencias, en una función renovada de su sentido original como actividad de intercambio.

REVALORIZAR LA CIUDAD COMO ENTORNO COMERCIAL MEDIANTE LA INNOVACIÓN

En el siglo XXI, en plena era de la sociedad de la información y del conocimiento, la ciudad se enfrentará al reto de la sostenibilidad. El modelo de ciudad que mejor puede afrontar ese reto es de la ciudad compacta y compleja, eficiente en consumo de recursos y estable socialmente.

El reto es reinventar la ciudad construida para devolverle al ciudadano sus derechos como peatón y buscar equilibrios inteligentes e innovadores entre la movilidad rodada y el uso del espacio público como lugar de encuentro, intercambio, comercio, fiesta y juego.

La habitabilidad de la ciudad exigirá mejorar y crear nuevos espacios públicos atractivos, confortables, sin ruido ni contaminación, reservados al peatón, con servicios públicos y actividades comerciales que proporcionan calidad de vida. Las infraestructuras de accesibilidad por transporte público urbano y la ubicación diseminada y estratégica de aparcamientos subterráneos y no invasivos de superficie permitirán consolidar las zonas comerciales urbanas y evitar que pierdan atractivo para la renovación y localización de nuevos negocios y la atracción de consumidores.

El comercio urbano y próximo al consumidor contribuye a la sostenibilidad de la ciudad, dota de seguridad a los entornos urbanos donde se localiza, impide la degradación urbana, anima la vida ciudadana y se complementa especialmente con otras actividades económicas como las turísticas y de ocio, o los servicios personales y profesionales.

Por ello, el comercio puede ser el centro de una estrategia urbana que humanice el espacio público, lo haga vibrante, sorprendente y emocionante.

La consolidación de los ejes comerciales urbanos, su interconectividad y la creación de itinerarios urbanos comerciales peatonales permite evitar los costes sociales y urbanos de la desaparición del tejido comercial y de la deslocalización de actividades comerciales. El equilibrio de los formatos comerciales, del centro urbano comercial y de las localizaciones comerciales periféricas es la condición necesaria para el desarrollo comercial futuro de la ciudad.

El urbanismo comercial es el instrumento adecuado para intervenir en los entornos urbanos densos en actividad económica. El nuevo urbanismo comercial exige actuaciones que tengan en cuenta la complejidad, la multifuncionalidad y la calidad de las intervenciones, también su consenso con los afectados directamente por estas intervenciones, ciudadanos y comerciantes.

El comercio urbano y propio de cada ciudad junto a un urbanismo comercial adaptado y flexible a cada lugar es también una forma de singularizar la ciudad, diferenciarla y proyectarla como un destino de compras.

En este sentido, el urbanismo comercial innovador tiene que ver con buscar soluciones impactantes pero útiles, singulares pero no estrambóticas, estéticamente bellas pero también funcionales, de pequeña escala pero también transformadoras y rompedoras a gran escala.

Las ciudades deben estudiar e implementar propuesta de innovación urbana como la creación de “supermanzanas”, de zonas lentas (show city), el urbanismo de tres niveles (altura, superficie y subsuelo) o las nuevas zonas de excelencia en la habitabilidad bellas, funcionales y accesibles y abiertas a la naturaleza pero también eficaces por la diversidad de actividades económicas, comercios y servicios.

EL CONSUMIDOR ES MOTOR DE LA INNOVACIÓN COMERCIAL

El consumidor es el eje sobre el que se debe orientar la innovación comercial. Un consumidor más fragmentado, que valora más su tiempo, que exige productos responsables, sanos, que une la compra al ocio. Un consumidor informado, exigente, infiel, diverso, global, móvil.

Los nuevos segmentos de mercado emergentes proporcionan oportunidades nuevas de negocio y de innovación: los consumidores más comprometidos con el medio ambiente, los consumidores más responsables y solidarios, los inmigrantes y sus diferentes culturas étnicas en la compra, el *e-consumer*, los consumidores hedonistas, los ahorradores de tiempo, la población *senior* o los *singles*. Los nuevos estilos de vida implican nuevos estilos de compra y consumo y el comprador se convierte en el representante del público en la tienda y la tienda en la marca que sintoniza con el estilo de vida del consumidor.

Innovar es proponer y ser receptivo a las “nuevas formas de vida a la gente”. El comercio es un detector de tendencias, de sueños, anhelos y sensaciones. El comerciante innovador necesita de la intuición, de la sensibilidad y del conocimiento para comprender y adaptarse a los consumidores. Y los consumidores esperan respeto, mimo, anticipación, valor, originalidad, calidad y servicio.

El punto de encuentro del comerciante y el consumidor es el escenario del punto de venta en el gran teatro de la ciudad. Como en todo escenario, la escenografía es efímera y esta sometida a continuo cambio y la innovación es el motor de ese cambio.

La tienda es también una marca, con su personalidad, que quiere encontrar, atraer y retener a sus clientes, comunicando de forma innovadora dentro y fuera de la tienda.

La innovación en el interiorismo, en la imagen externa y en la gestión de la interacción con el cliente nos proporciona innovaciones sorprendentes que irán implantándose progresivamente en el comercio como: Probadores o carritos interactivos; sistema de pago basados en la identificación personal por rasgos o huellas; la creación de comunidades de compradores y redes sociales de compra; los

asistentes holográficos de ventas; la compra por dispositivos móviles; etc.

El futuro de estas innovaciones vendrá marcado por su aceptación por los compradores. Pero no debemos olvidar que la funcionalidad de la compra tiene que ver con la tecnología y la gestión, mientras que la emoción de la compra tiene que ver con las sensaciones, la comunicación y el elemento personal, humano y auténtico de las personas en el comercio.

"INNOVAR EN COMERCIO, INNOVAR EN CIUDAD"

La innovación es un método de pensar y actuar que ofrece oportunidades al comercio y a la ciudad. La innovación del comercio es un reto empresarial y colectivo, cada empresa y cada comercio lo abordará según sus capacidades, su talento o el mercado al que se dirige.

La ciudad innovadora será creativa, inteligente y emocionante. Necesitamos una nueva cultura urbana basada en la sostenibilidad y en el aprovechamiento de las oportunidades de la sociedad de la información y del conocimiento. En esa nueva cultura urbana el comercio aporta valor, calida de vida y diversidad, ingredientes imprescindibles para hacer de la ciudad un lugar de vida plena, emocionante y feliz.

Vitoria, 26 de septiembre de 2008