

# La falta de relleu generacional als comerços de Catalunya

Observatori PIMEComerç

Desembre 2021

Barcelona

Amb la col·laboració de:



**©PIMEComerç 2021**

**Observatori PIMEComerç**

Viladomat, 174

08015 Barcelona (Catalunya)

[www.pimec.org/pimec-comerc](http://www.pimec.org/pimec-comerc)

Barcelona, desembre 2021

*És permesa la reproducció i la comunicació pública sempre que se'n faci un ús no comercial i se citi el títol de l'estudi i el titular dels drets d'autor.*

## ÍNDEX

I.	Introducció.....	4
II.	Possibles causes de la falta de relleu generacional al sector comercial de Catalunya....	7
III.	Per què és necessari el relleu generacional als negocis? Objectius i possibles solucions.....	8
IV.	Opinions i conclusió.....	11

## I. Introducció

Segons un estudi del SEPE (Servicio Público de Empleo Estatal), una de les amenaces del sector del comerç minorista a Espanya és la falta de relleu generacional en la gestió dels negocis<sup>1</sup>. L'alta edat mitjana dels empresaris i els alts índexs d'envelliment dels ocupats en el sector són preocupants en un sector com el del comerç minorista, cada vegada més amenaçat per les noves formes de comerç on-line (*e-commerce*) i les modernes tècniques de gestió empresarial.

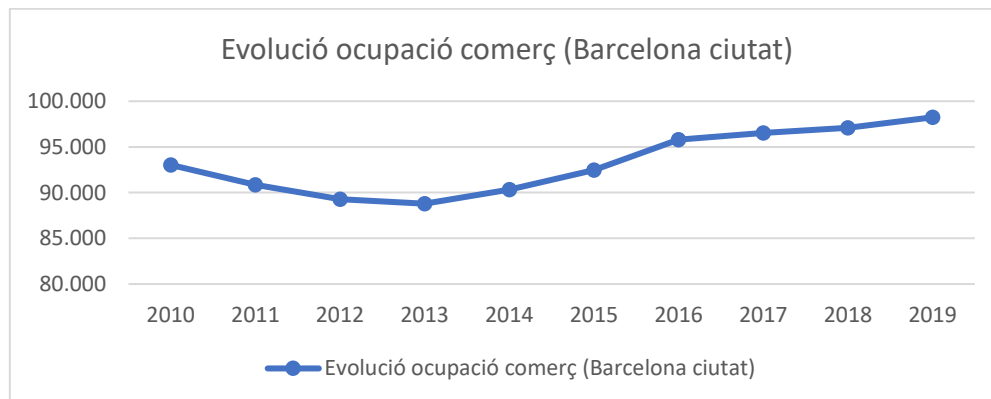
L'aparició de nous formats de venda implica irremeiablement canvis en els hàbits de consum que dificulten encara més l'interès de les noves generacions en les oportunitats de negoci que ofereix el sector comercial.

En aquest estudi realitzat per PIMEComerç analitzarem les dades d'ocupació en el sector comerç i de desertització comercial i n'extreurem les possibles causes de la falta de relleu generacional. Finalment, exposarem quins són els objectius que es pretenen i les possibles solucions al problema.

### Dades actuals sobre ocupació en el sector comerç

#### **Barcelona**

Segons dades de l'Ajuntament de Barcelona<sup>2</sup>, l'any 2019 hi havia 98.239 persones ocupades al sector del comerç minorista a la ciutat de Barcelona.



<sup>1</sup> Servicio Público de Empleo Estatal, Observatorio de las Ocupaciones. *Estudio prospectivo del Sector Comercio Minorista en España*.

<sup>2</sup> Ajuntament de Barcelona. (2019). *El comerç a Barcelona 2019*.

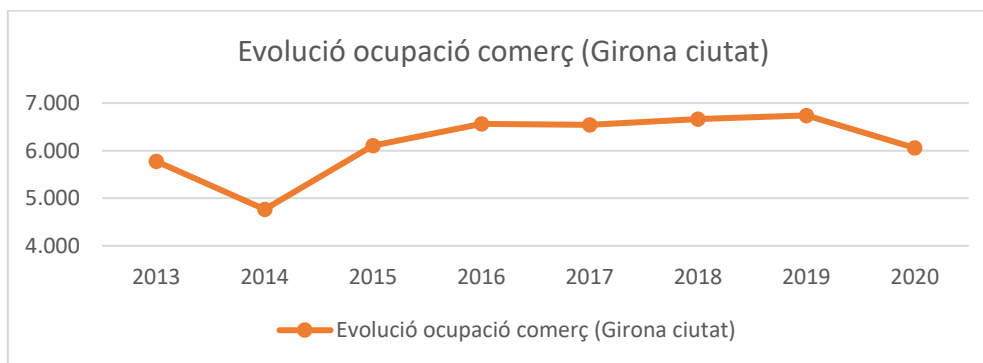
[https://ajuntament.barcelona.cat/comerc/sites/default/files/arxiu/informe\\_comerc\\_2019\\_0.pdf](https://ajuntament.barcelona.cat/comerc/sites/default/files/arxiu/informe_comerc_2019_0.pdf)

La tendència a l'alça dels darrers anys (de les 88.792 persones ocupades al sector del comerç minorista durant l'any 2013 a les 98.239 persones durant l'any 2019) sembla haver-se estabilitzat a falta de dades dels anys 2020 i 2021.

El pes del comerç minorista en el conjunt dels llocs de treball de la ciutat al final del 2019 va assolir el 8,9%.

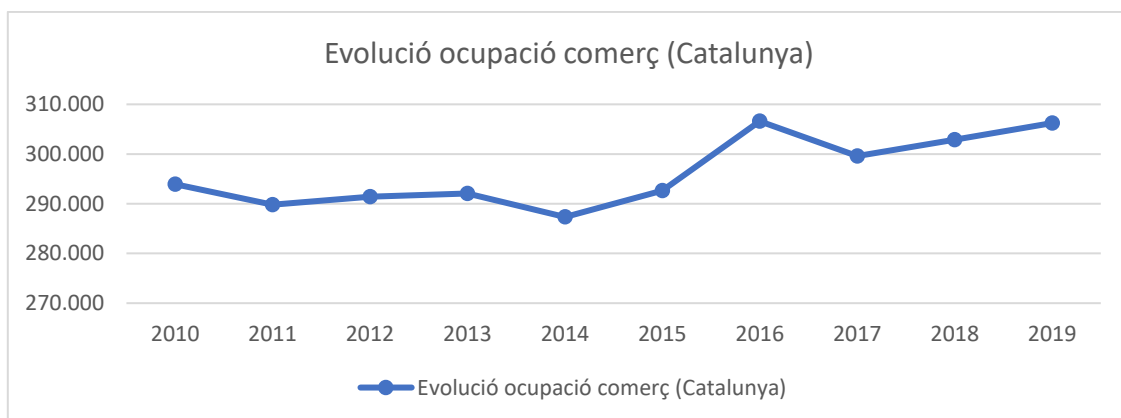
### Girona

A la ciutat de Girona el comerç minorista va ocupar un 9,2% del total de població activa durant l'any 2020<sup>3</sup>. En els darrers anys hi ha hagut una certa tendència a l'alça en l'ocupació (de les 4.767 persones ocupades l'any 2014 a les 6.741 persones l'any 2019), amb una davallada l'any 2020 (6.057 persones ocupades).



### Global Catalunya

A falta de dades específiques de les ciutats de Tarragona i Lleida, a Catalunya es van assolir les 306.222 persones ocupades al sector del comerç al detall durant l'any 2019<sup>4</sup>.



<sup>3</sup> Ajuntament de Girona, Observatori del mercat de treball, del comerç i del turisme. (2021). *El mercat de treball a la ciutat de Girona, Octubre de 2021*. <https://web.girona.cat/documents/20147/154626/2021-Informe-mercat-treball-octubre.pdf>

<sup>4</sup> Institut d'Estadística de Catalunya. (2019). *Anuari estadístic de Catalunya. Sectors econòmics. Comerç · Serveis. Sector comerç*. <https://www.idescat.cat/pub/?id=aec&n=509&t=2019>

La tendència a Catalunya segueix la línia de Barcelona i Girona i sembla augmentar les contractacions en els darrers anys (des de l'any 2014, on els índexs d'ocupació en el sector de comerç al detall eren els més baixos, fins l'any 2019-2020).

En general podem afirmar que ha existit una tendència a l'alça en l'ocupació del sector comercial minorista de Catalunya, que sembla haver-se estabilitzat en els darrers anys.

#### La desertització comercial a Catalunya

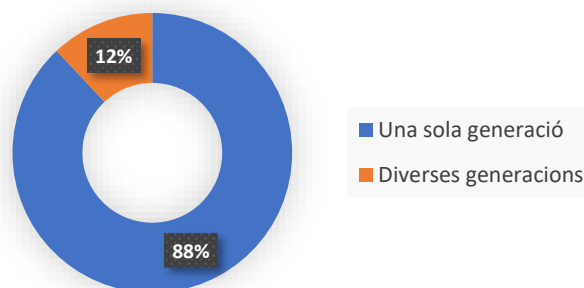
Una altra de les possibles conseqüències de la falta de relleu generacional als comerços catalans és la desertització de comerços als municipis catalans. Segons un estudi realitzat per PIMEComerç<sup>5</sup>, el nombre d'associats ha anat minvant en els darrers anys i el teixit associatiu d'alguns municipis s'ha anat debilitant. Els elements comuns que generalment provoquen la desertització comercial són els següents:

- La falta de relleu generacional
- Lloguers alts en les zones principals
- La caiguda de les vendes

Els comerços reclamen mesures urgents perquè, abans que es puguin adaptar a qualsevol canvi de model comercial o d'hàbits de consum, pugui passar que el comerç, tal com el coneixem actualment, hagi desaparegut.

Altres dades sobre la situació generacional en els negocis a l'Estat espanyol (segons l'Informe d'Empresa Familiar 2021 de l'Institut de la Empresa Familiar, amb la col·laboració d'STEP Project i KPMG)<sup>6</sup>

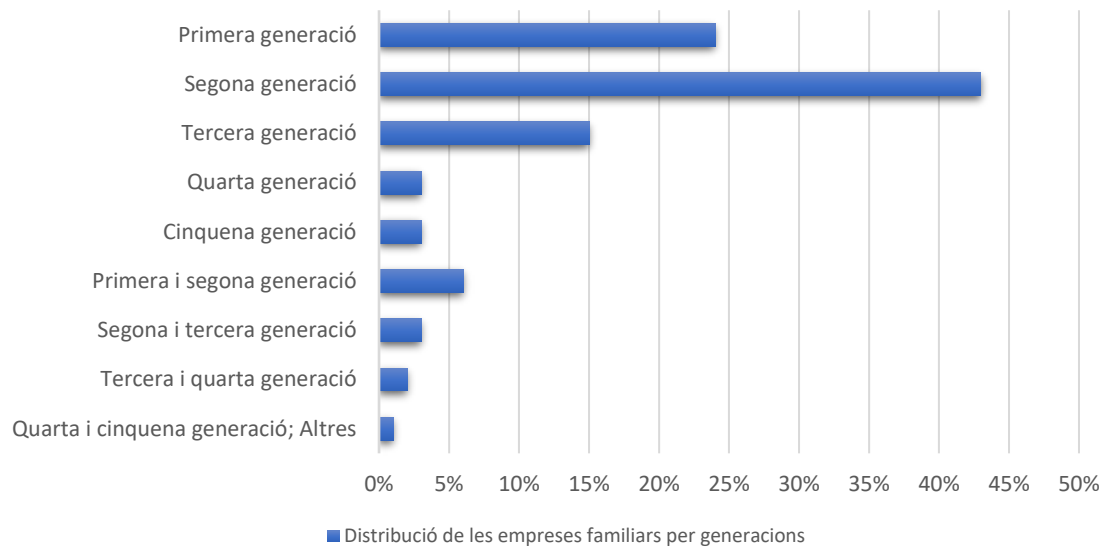
#### **Generacions implicades en la gestió de l'empresa familiar**



<sup>5</sup> Observatori PIMEComerç. (2019). *La desertització comercial en municipis catalans*. [https://www.pimec.org/sites/default/files/documents\\_pagines/definitiu\\_informe\\_desertitzacio\\_0.pdf](https://www.pimec.org/sites/default/files/documents_pagines/definitiu_informe_desertitzacio_0.pdf)

<sup>6</sup> Instituto de la Empresa Familiar, STEP Project i KPMG. (2021). *Informe de Empresa Familiar 2021*. <https://www.iefamiliar.com/wp-content/uploads/2021/06/informe-empresa-familiar-2021.pdf>

## Distribució de les empreses familiars per generacions



## II. Possibles causes de la falta de relleu generacional al sector comercial de Catalunya

L'estudi DAFO realitzat pel SEPE sobre el sector comercial minorista, destaca, d'entre altres, les següents debilitats i amenaces del sector:

- L'alta edat mitjana de l'empresari comercial, que comporta efectes nocius sobre el dinamisme i la innovació del sector.
- L'alt índex d'envelliment de les persones ocupades en el sector.
- Falta de competitivitat per la no adaptació a les modernes tècniques de gestió empresarial.
- Aparició de nous formats de botigues de proximitat vinculades a grans cadenes de distribució.
- Canvis en els hàbits de compra
- Falta de relleu generacional en la gestió dels negocis

La perspectiva professional també és preocupant. En els darrers 20 anys, el pes dels joves de 16 a 34 anys en la població activa global al territori espanyol ha disminuït dràsticament del 43% al 30%<sup>7</sup>, accentuant el problema de relleu generacional de moltes professions, entre elles les del

<sup>7</sup> Sánchez-Silva, Carmen. (13 de desembre de 2021). Las jubilaciones del 'baby boom' dejan muchas profesiones sin relevo generacional. *El País*. <https://elpais.com/economia/negocios/2021-12-13/las-jubilaciones-del-baby-boom-dejan-muchas-profesiones-sin-relevo-generacional.html>

petit comerç, per la falta d'aprenents que rellevin els empleats de major edat que s'estan jubilant.

Una de les raons és que els joves creuen que els sous del sector comercial no estan a l'alçada de la duresa del treball, amb llargues jornades laborals i obertures en caps de setmana i dies festius o promocionals (Black Friday, campanya de Nadal, rebaixes, etc.). També la falta de mobilitat geogràfica i l'escassa rotació entre sectors.

Tot i així, existeix un problema de fons més enllà de les oportunitats o condicions que el mercat laboral del comerç minorista pot oferir a les noves generacions, i és la concepció general de la carrera professional del sector comercial com "de segona", per darrera de les sortides professionals per les quals es requereix estudis universitaris o altra formació especialitzada.

En una enquesta realitzada el novembre de 2019, un 69,59% dels socis de PIMEComerç van respondre que no havien planificat, ni tenien previst fer-ho, el relleu generacional del seu comerç<sup>8</sup>.

Tot plegat provoca que el mercat laboral del sector comerç s'estanqui, tal i com hem vist amb les estadístiques d'ocupació, i se'n dificulti el relleu generacional i la continuïtat dels negocis.

### III. Per què és necessari el relleu generacional als negocis? Objectius i possibles solucions

L'objectiu principal que es persegueix amb el relleu generacional és la viabilitat i la continuïtat dels negocis a Catalunya. Un comerç només pot ser viable si s'adapta degudament a les necessitats del consumidor i a les noves modalitats de negoci.

El ràpid avenç de les noves tecnologies està provocant l'obsolescència del comerç tradicional. La proliferació de mercats on-line com Amazon, Glovo, Aliexpress, etc. evita el desplaçament de consumidors que troben en aquestes plataformes un mitjà de compra igual d'eficaç i econòmic que el del comerç tradicional.

Si a això li sumem l'aparició de nous formats de botigues de proximitat vinculades a grans cadenes de distribució (com fa, per exemple, Ikea), o a l'existència de punts de recollida de compres on-line (punts Click&Collect), resulta necessària una adaptació del comerç de proximitat que atragui les noves generacions i el faci viable econòmicament.

---

<sup>8</sup> Observatori PIMEComerç. (2019). *Consulta als socis de PIMEComerç sobre la previsió de vendes durant el Black Friday 2019*.  
[https://www.pimec.org/sites/default/files/documents\\_pagines/enquesta\\_blackfriday\\_def.pdf](https://www.pimec.org/sites/default/files/documents_pagines/enquesta_blackfriday_def.pdf)



La falta de mobilitat geogràfica i l'escassa rotació entre sectors son factors que dificulten la successió en moltes professions com les que ofereix el comerç tradicional, de tal manera que una de les úniques solucions per assolir una oferta laboral més atractiva passa, segons Javier Blasco<sup>9</sup>, per la inflació salarial.

No obstant això, la mecanització d'alguns dels llocs de treball actualment vinculats al sector comercial i la transformació digital dels negocis podrien ajudar a fer més atractiu el comerç tradicional, sense la necessitat d'oferir unes condicions salarials més elevades ni una jornada laboral que cobris tots els horaris comercials.

Així per exemple, si un negoci opta per implementar sistemes de venda on-line podria mantenir o millorar les seves vendes sense la necessitat d'augmentar les hores de presència física al comerç. Des de PIMEComerç hem elaborat un manual bàsic per a la transformació digital dels comerços que podreu trobar al següent enllaç: [https://www.pimec.org/sites/default/files/documents\\_pagines/manual\\_basic\\_per\\_a\\_la\\_transfornacio\\_digital.pdf](https://www.pimec.org/sites/default/files/documents_pagines/manual_basic_per_a_la_transfornacio_digital.pdf)

Durant el segon trimestre de l'any 2017 l'Ajuntament de Barcelona va engegar un pla per garantir el relleu generacional a 80 comerços singulars de Ciutat Vella en risc de tancar. Aquest pla es va incloure en el primer Pla de Desenvolupament Econòmic de Districte de Barcelona 2016-2021 amb la intenció de revertir el "monocultiu econòmic" centrat en el turisme, la restauració i l'oci nocturn. El principal objectiu era que els aturats del districte poguessin agafar el relleu i seguir amb l'ofici del comerços en perill.<sup>10</sup>

### **Programa RelleuPime de l'Ajuntament de Barcelona**

L'Ajuntament de Barcelona, amb la col·laboració de Barcelona Activa, ofereix també el Programa RelleuPime per a aquelles empreses que necessitin disposar d'un pla de continuïtat del seu negoci.

El programa està pensat per ajudar a l'empresari a organitzar el seu relleu generacional de la manera més òptima a les persones més adequades i en el temps que sigui necessari, tenint en compte que és una fase d'alt risc per a l'empresari.

---

<sup>9</sup> Vegeu nota de peu núm. 7

<sup>10</sup> ACN Barcelona. (25 de juliol de 2016). Barcelona engegarà un pla per garantir el relleu generacional a 80 comerços singulars de la Ciutat Vella en risc de tancar. *La Vanguardia*. <https://www.lavanguardia.com/local/barcelones-nord/20160725/403459438048/barcelona-engegara-un-pla-per-garantir-el-relleu-generacional-a-80-comercos-singulars-de-ciutat-vella-en-risc-de-tancar.html>

Específicament, el Programa RelleuPime consisteix en una diagnosi de la situació de l'empresa o negoci. A partir d'aquesta anàlisi i segons les conclusions que se'n derivin, es proposaran a l'empresa les accions més convenients a implementar per aconseguir amb èxit el seu objectiu de donar continuïtat a l'empresa.

### Les 4 fases d'un procés de successió:

Planificació	Preparar el successor	Traspàs	Retirada
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnosi</li> <li>• Disseny del full de ruta</li> <li>• Participants</li> <li>• Pressupost i calendari</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carències formatives</li> <li>• Habilitats, actituds i valors</li> <li>• Coneixement de l'empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resistència al canvi</li> <li>• El moment idoni</li> <li>• Comunicació interna i externa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Professionalització</li> <li>• Un dia després</li> <li>• Un nou lideratge</li> </ul>

### Metodologia de treball:

Jornada col·lectiva	Diagnosi Situació Actual	2 Sessions de coaching	Taller de Tancament
<p>Formació Grupal *</p> <p>Posada en comú de les bones pràctiques</p> <p><b>Sessió formativa 3 hores</b></p>	<p>Factors clau d'èxit per la successió *</p> <p>Opcions de pla de successió i accions a seguir</p> <p><b>Reunió membres Família 2 hores</b></p>	<p>Desenvolupament de competències *</p> <p>Planificació Organitzativa</p> <p><b>2 Sessions Individuals d'1 hora cadascuna</b></p>	<p>Treball en equip *</p> <p>Pla de successió i futures accions</p> <p><b>Reunió amb membres Família 2 hores</b></p>

Per a més informació, visiteu el següent enllaç: <https://www.pimec.org/ca/pimes-autonoms/serveis/estrategia-empresarial/programa-relleupime-lajuntament-barcelona>

#### IV. Opinions i conclusió

La falta de relleu generacional als comerços de Catalunya fa perillar la continuïtat de molts negocis que poden haver de tancar si no aconsegueixen atraure les noves generacions. El manteniment i la viabilitat dels comerços catalans ha de passar per una reactivació del mercat laboral i una millor adaptació a les noves tècniques de gestió empresarial i hàbits de consum.

De les dades extretes en el present estudi podem concloure que existeix un lleu estancament d'ocupacions en el sector minorista i molts municipis amb un problema greu de desertització comercial. L'elevada edat mitjana de l'empresari comercial provoca que, quan assoleix la seva jubilació, no sigui possible la successió empresarial, la qual cosa explica que la majoria de comerços no sobrevisquin més de dues generacions.

L'objectiu principal que ha de perseguir el relleu generacional als comerços de Catalunya és la viabilitat de les pimes catalanes. Algunes de les possibles solucions al problema passen per la mecanització d'alguns llocs de treball vinculats al sector comerç, la transformació digital dels negocis o la millora de les condicions laborals.

Només així es podrà revertir el problema de la falta de relleu generacional als comerços catalans, fent-los viables econòmicament i més atractius pels consumidors i per les noves generacions.



Amb la col·laboració de:

