agencia yoho

Estudi de maduresa digital del comerç de Mataró

Resultats generals

Ajuntament de Mataró
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Gobierno de España Ministerio de Industria, Comercio y Turismo

agencia yoho

Projecte finançat per:

GOBIERNO DE ESPAÑA · MINISTERIO DE INDUSTRIA, COMERCIO Y TURISMO

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia

Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU

Ajuntament de Mataró

Finançat per la Unió Europea - NextGenerationEU. Tot i això, els punts de vista i les opinions expressades són únicament els de l'autor o autors i no reflecteixen necessàriament els de la Unió Europea o la Comissió Europea. Ni la Unió Europea ni la Comissió Europea en són responsables"

Sumari

00	Introducció	Pàg. 3
01	Metodologia	Pàg. 6
02	Resultats del focus grup	Pàg. 9
03	Resultats de l'enquesta	Pàg.21
04	Idees clau	Pàg. 53
05	Directrius i línies d'actuació	Pàg. 57

00

Introducció

agencia yoho
Ajuntament de Mataró
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
GOBIERNO DE ESPAÑA MINISTERIO DE INDUSTRIA, COMERCIO Y TURISMO

00. Introducció

➘ L'**objectiu principal** del present estudi respon a la idea de conèixer en profunditat la maduresa digital del teixit comercial de la zona centre del municipi de Mataró, capital de la comarca del Maresme.

Així doncs, el focus del projecte és l'exploració del grau de maduresa digital dels establiments comercials dels principals carrers del centre de la ciutat de Mataró. Per fer-ho s'ha realitzat un doble abordatge metodològic:

- En primer terme, s'ha realitzat un abordatge qualitatiu mitjançant la realització d'un focus group en una sessió restringida a un petit grup representant dels comerços. La finalitat d'aquest abordatge s'orienta realitzar una aproximació perceptiva a anhels i pors vinculades a l'experiència en digitalització, així com prospectar calors i freds en la digitalització de la relació amb la clientela, o determinar topalls holístics en la digitalització comercial.

- En segon terme, s'ha optat per un buidatge quantitatiu en el qual s'ha convidat els comerços a realitzar una enquesta amb preguntes relacionades amb l'ús d'eines digitals de gestió del negoci, la utilització de tecnologies per a millorar l'experiència de compra de la clientela, les maneres en que els negocis busquen tenir presència en el món digital i, per acabar, amb preguntes relacionades amb la venda per mitjà de plataformes virtuals.

Aquest grau de desenvolupament en l'ús de les fonts permetrà un menor risc en la formulació de propostes.

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

00. Introducció

- El document presenta una estructura dividida en quatre parts que són les següents:

1. Metodologia: es parteix d'una diapositiva a on s'exposa la metodologia emprada per a obtenir les dades. Es descriu el desenvolupament de la sessió de focus, així com la fitxa tècnica de l'enquesta, incloent el nombre d'intervencions i la forma com s'han fet les mateixes.

2. Resultats: constitueix el cos del treball, en el qual incloem la descripció detallada dels resultats del focus group, així com una sèrie de taules i gràfics acompanyats de textos explicatius per a una millor comprensió de l'explotació de les dades.

3. Conclusions: un petit apartat de conclusions obtingudes a partir del buidatge i treball de les dades, juntament amb una diapositiva d'idees clau que tal tenir presents sobre la digitalització a Mataró.

4. Directrius i línies d'actuació: per acabar, un apartat de mesures d'actuació en el qual s'articulen diferents propostes a partir de tres àmbits de treball com són la sensibilització, la capacitació i la innovació.

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

01

Metodologia

agencia yoho

Ajuntament de Mataró

Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia

GOBIERNO DE ESPAÑA MINISTERIO DE INDUSTRIA, COMERCIO Y TURISMO

1.1. Metodologia focus group

Per a la definició del format i desenvolupament del focus group es proposa una sessió de treball de dues hores en les quals participen comerços de Mataró de l'àrea determinada. La selecció i convocatòria dels mateixos es realitza per part dels Serveis Tècnics de l'àrea de Comerç i Empresa de l'Ajuntament de Mataró.

Fitxa tècnica

Població	10 comerços de sectors diferents representatius dels principals carrers comercials de la localitat de Mataró. Els sector representants són: equipament de la llar i la persona, serveis professionals, quotidià no alimentari i alimentari, i restauració i allotjament.
Mètode d'investigació	Focus group en sala en disposició estil auditori en semicercle, sense taules.
Mostra	Participants: 11 representants Dies de realització: 11 d'octubre de 2022, de 8:30AM a 11:00AM. Sala Connecta de Mataró.
Selecció de les persones enquestades	Equip tècnic de l'agència Yoho.

Es prospecta amb la finalitat de: en l'àmbit de la digitalització general percebre anhels i pors fruit de l'experiència personal que es tingui; realitzar un mapa de canals i estils d'implantació de plans estratègics, si en disposen, en l'àmbit de la digitalització; prospectar calors i freds en la digitalització de la relació amb la clientela; determinar àmbits de frustració en la digitalització. En darrer terme, es pretén construir un sistema de mapes d'empatia i tipus (rols/prototips) de professional del comerç front a digitalització.

1.2. Metodologia enquesta

Per a la definició de la mostra de l'enquesta, s'ha optat per aprofitar una base de dades dels comerços i empreses del municipi facilitat per l'Ajuntament de Mataró. A partir de les visites presencials, trucades i enviament de formularis digitals als diferents establiments comercials de la ciutat s'han realitzat 237 enquestes, tot ajustant-se força, per tant, al nombre de 250 enquestes proposat pel mateix ajuntament de Mataró.

Fitxa tècnica de l'enquesta

Població	Teixit comercial situat en planta baixa als principals carrers comercials de la localitat de Mataró.
Mètode d'investigació	Enquestes a través de visites presencials, trucades telefòniques i/o enviament de formulari digital.
Mostra	Nombre d'enquestes: 237 Dies de realització: De l'11 al 29 de novembre de 2022. Horari: De 09.00 a 14.00 hores.
Selecció de les persones enquestades	Equip tècnic de l'agència Yoho.

Amb aquesta mostra, es pot fer una primera anàlisi sobre el grau de maduresa digital del comerç de la zona centre de Mataró. Els resultats que es presenten en el present document han de servir com a base per a la definició de pautes i accions a emprendre per a l'impuls de la digitalització del comerç de proximitat de la ciutat, tot atenent a la seva situació de partida real.

02

Resultats del focus group

agencia yoho
Ajuntament de Mataró
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
GOBIERNO DE ESPAÑA MINISTERIO DE INDUSTRIA, COMERCIO Y TURISMO

2.1 Digitalització viscuda

2.2 Hipòtesis de treball derivades del focus group

2. Caracterització del comerç

La metodologia aplicada es fonamenta en el diàleg prospectius orientat a detectar què aporta la digitalització per als negocis, en general, i el comerç en particular pel que fa a l'experiència viscuda. En aquest àmbit s'analitza el conjunt de beneficis percebuts, l'experiència registrada i les característiques de la implantació d'eines de digitalització en el comerç.

A partir d'això es dibuixa un mapa d'empatia en el qual es cercarà determinar: les esperances futures expressades en termes de què s'espera en el futur que aporti la digitalització; les negativitats i incerteses futures, per tal de determinar els elements de fricció, i la percepció de necessitats futures.

2.1. Digitalització viscuda.

2.1.1. Beneficis percebuts

En l'exportació dels beneficis percebut es fonamenta en diversos eixos de millora de tal manera que no només s'assumeix que la digitalització millora el canal comercial, la digitalització també es visualitza com a millora en la gestió i fidelització de la clientela i en la millora de processos interns d'impuls de l'eficiència del negoci.

En l'exportació dels beneficis percebut es fonamenta en les següents línies d'aportacions:

- La digitalització aporta un canal de negocis més, al punt de venda tradicional.
- La digitalització permet estar en contacte amb la clientela durant el procés de compra, d'una forma sostinguda.
- La digitalització aporta millores de la gestió interna del negoci.
- La digitalització aporta d'eficiència i millora de processos.
- La digitalització va més enllà de posar un ecommerce.
- La digitalització ben aplicada milloraria tangencialment les expectatives del negoci.
- La digitalització és el camí, quasi bé és l'únic camí.

En general, l'expectativa de la digitalització per als representants dels comerços participants es **positiva** i **integrada**, no manifestant una oposició frontal a la mateixa.

2.1. Digitalització viscuda

2.1.2. Experiència registrada

En l'experiència registrada val a dir que dels 10 negocis representats en el focus group la penetració de la digitalització és alta:

- El 9 dels 10 disposen de web o d'ecommerce, sent un 5 els propietaris/gestors d'un ecommerce propi.
- També 9 dels 10 participants posseeixen xarxes socials pròpies.
- Fins a 4 de les empreses representades disposen d'una agència professional i d'un professional intern a l'empresa especialitzat en gestió de canals digitals.

Altres de les dades que sorgeixen en el transcurs de la sessió és que Del total de participants 3 disposen d'un sistema de gestió de l'stock digitalitzat i són fins a 6 els que gestionen una base de dades de clients digitalitzada.

Fruit d'aquesta alta penetració de la digitalització i les eines digitals en el seu dia a dia comercial, **l'experiència en digitalització registrada en aquest àmbit per part dels participants al focus és nodrida**.

Es valora en aquest punt si existeix una desviació entre el grup participants en el focus group respecte a la realitat empresarial del comerç a Mataró Centre.

En l'experiència registrada es manifesta en els següents termes, que mostrem aquí sense cap mena de diferenciació ni categorització —el que farem al final del punt 2.2 Tipus detectats—:

➘ Han generat suficients vendes online per estimar que la inversió feta en el passat i que manté actualment està coberta. Ve clientela a la botiga física també gràcies al canal online. Hi ha un apalancament fruit del manteniment de la comunicació multicanal.
➘ Han analitzat els segments del mercat i els perfils del clients, i també com estan presents els rols prototípics en el procés de compra.
➘ Disposen d'una web estàtica i xarxes socials no gestionades professionalment. Normalment són ells mateixos que fan esforços per a mantenir aquest espais.

(Continua a la plana següent)

2.1. Digitalització viscuda

2.1.2. Experiència registrada

(Continuació de la pàgina anterior)

- Disposen d'eines de digitalització que els han aportat empreses proveïdores (grans empreses) que els ofereixen solucions amb vistes a fidelitzar i estretar el lligam comercial (via dependència).
- No disposen de perfils professionals que els ajudin, ho perceben com a fora de possibilitats.
- Ha analitzat la situació i té una pla (realitzat o en ment) per millorar la situació del canal comercial digital.
- Males experiències en la gestió interna de la digitalització.
- Moltes vegades no té capacitat absoluta o el coneixement suficient per prendre decisions.
- Ens podem estar trobant amb el perfil d'un empleat hípermotivat o bé el d'un empresari amb situacions gerencials complexes.

2.2. Hipòtesis de treball derivades del focus group

A partir de l'anàlisi de les experiències registrades i la visió de la digitalització, també tenint ben present la penetració de les tecnologies digitals l'objectiu en la fase de resultats consisteix a definir TIPUS i perfils de negoci d'acord amb la orientació de la seva digitalització.

Aquest estudi consta de dues parts que ens han de conduir a la construcció d'un retrat el màxim de realista en un moment determinat del nivell de digitalització del comerç a la zona centre de Mataró.

Com ja s'ha dit, per fer-ho s'empren tècniques qualitatives (els resultats de les quals s'han abordat en les planes precedents) i quantitatives (la descripció de les quals iniciarem en el proper capítol). No obstant això, la fase qualitativa posa sobre la taula determinades variables que, convertides en hipòtesis caldrà contrastar. Son les següents:

- En primer terme, caldrà determinar si l'experiència registrada en el grup participant en el focus es correspon amb les realitats manifestes que sorgiran de la fase quantitativa d'aquest treball.

2.2. Hipòtesis de treball derivades del focus group

- Pel nivell de digitalització dels negocis participants en el focus group es percep que manca un TIPUS que podem descriure com a TRADICIONAL NO INTEGRAT. Es planteja la necessitats de determinar la seva presència al cens de Mataró i el seu perfil bio-econòmico-social.

- Contrastar i quantificar si els nivells de digitalització òptims s'assoleixen en el moment que els negocis aconsegueixen donar rendiment comercial i empresarial a la inversió realitzada en digitalització. Entre els vectors determinants d'aquest perfil hi ha el disposar d'agències de comunicació externes o professionals especialitzats interns en la gestió d'aquest àmbit.

- Les eines orientades a impulsar la visibilitat i la comunicació amb clients i potencials clients és la base de la digitalització dels negocis. La implantació d'eines de gestió i millora de l'eficiència manquen en l'àmbit del comerç.

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

03

Resultats de l'enquesta

agencia yoho
Ajuntament de Mataró
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
GOBIERNO DE ESPAÑA MINISTERIO DE INDUSTRIA, COMERCIO Y TURISMO

3.1 Caracterització del comerç del centre de Mataró

3.2 Grau de maduresa i transformació digital

3.3 Estratègia digital i comercialització

3.1

Caracterització del comerç del centre de Mataró

1. Respecte la trajectòria comercial

2. Respecte l'edat i el relleu generacional

3. Respecte els sectors d'activitat

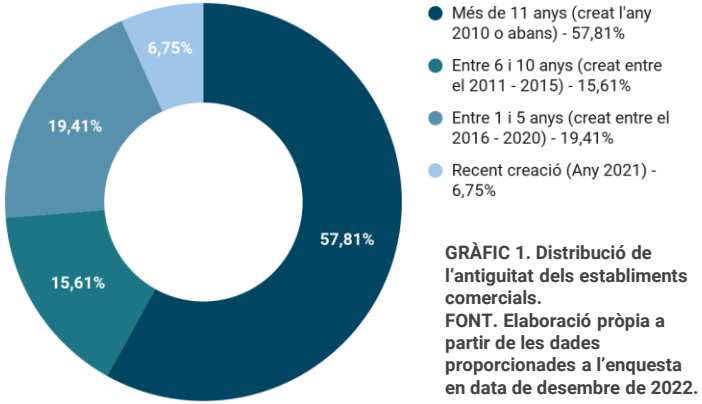
Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

3.1. Caracterització del comerç del centre de Mataró

3.1.1. Respecte la trajectòria comercial

En l'enquesta realitzada als comerços s'ha volgut conèixer unes dades bàsiques dels mateixos en relació amb l'antiguitat del negoci i respecte a la gestió del negoci actual, tot analitzant l'edat de la persona al capdavant, així com les previsions de futur, preguntant per la previsió de relleu generacional.

Començant per l'anàlisi de la trajectòria i, per tant, solidesa del comerç, es pot extreure dels resultats obtinguts que el comerç del centre de Mataró és de caràcter tradicional i arrelat al municipi, ja que més de la meitat dels comerços, concretament un percentatge proper al 58 % dels enquestats, fa més d'11 anys que regenten el negoci.



GRÀFIC 1. Distribució de l'antiguitat dels establiments comercials.
FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

Per altra banda, podem observar que de l'any 2016 a 2020 es van crear el 19,5 % dels negocis enquestats, una xifra lleugerament superior a la dels comerços creats entre 2011 i 2015, del 15,7 %.

Cal destacar que la xifra més baixa correspon als comerços de recent any de creació. Només 16 dels establiments entrevistats, és a dir un 6,8 %, va obrir el negoci l'any 2021 o en el primer semestre de l'any 2022, unes dades sensibles al context global i d'incertesa davant l'impacte de la Covid-19.

> ➘ "Mataró disposa d'una estructura comercial sòlida com ho indica el fet que pràcticament el 58 % dels comerços tenen una antiguitat superior als 11 anys"

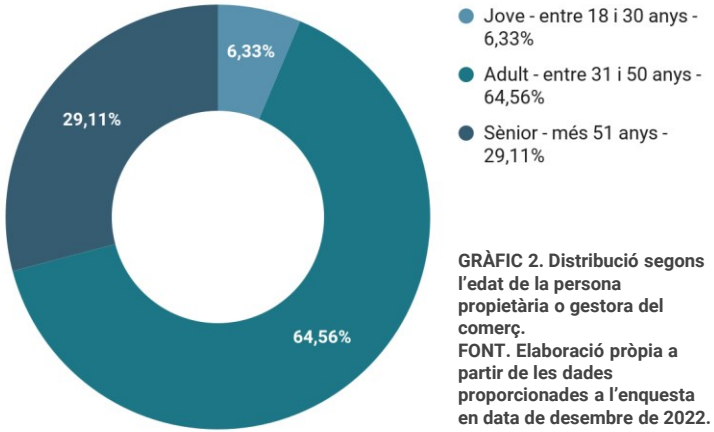
Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

3.1. Caracterització del comerç del centre de Mataró

3.1.2. Respecte l'edat i el relleu generacional

En referència a la gestió actual del negoci, s'han analitzat les variables tant de l'edat de la persona al capdavant com la generació familiar, en el cas que aquesta es doni, obtenint els resultats que es mostren tot seguit.

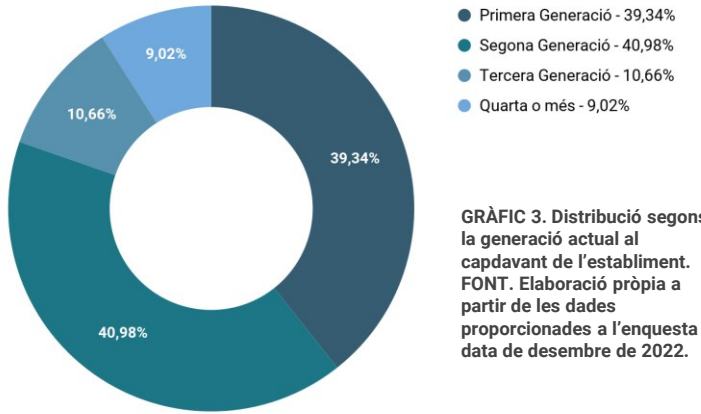
Respecte l'edat, el gruix de les persones al capdavant dels comerços del centre de Mataró es troba entre els 31 i els 50 anys, amb un 64,56%. El perfil senior és el segon en importància amb un 29% i el jove és absolutament inferior, amb tan sols 15 comerços que estan gestionat per persones de 30 anys o menys.



GRÀFIC 2. Distribució segons l'edat de la persona propietària o gestora del comerç.
FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

Tot seguint amb l'anàlisi de la trajectòria comercial, observem la gestió dels negocis valorant si és de caràcter intrafamiliar i implica més d'una generació. Aquesta informació ens ajuda a detectar si podem parlar d'ofici vinculat a l'activitat comercial i, per tant, de solidesa, experiència i qualitat d'aquest comerç.

Així doncs, i tal com mostra la gràfica, es pot observar com el gruix dels comerços es troben entre la primera i la segona generació, amb valors al voltant del 40%. Els comerços de tercera generació representen un 10% essent ja establiments arrelats. Finalment, destacar el 9% dels establiments que manifesten estar a la quarta generació on, segurament, s'hi poden trobar comerços centenaris i amb caràcter emblemàtic i, per tant, garants de la singularitat comercial de Mataró.



GRÀFIC 3. Distribució segons la generació actual al capdavant de l'establiment.
FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

3.1. Caracterització del comerç del centre de Mataró

3.1.3. Respecte els sectors d'activitat

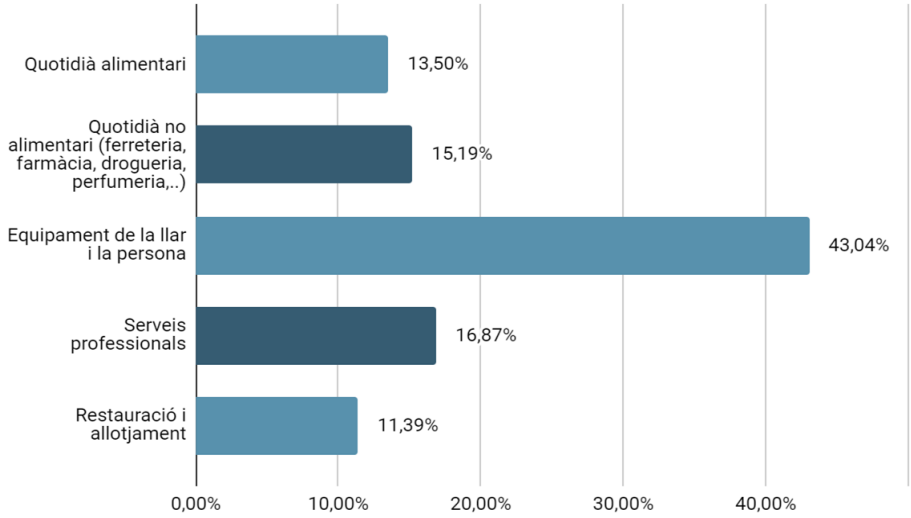
Mataró, capital de la comarca del Maresme, compta amb una població de 129.120 habitants, segons les dades de l'any 2021 que figuren a dades de l'Institut d'Estadística de Catalunya, l'IDESCAT.

La primera de les dades que s'analitzen referent al comerç del centre de la ciutat és la referida als sectors d'activitat per tal de saber, així doncs, si l'oferta comercial és l'apropiada per a cobrir les necessitats dels mataronins i mataronines, a la vegada que es coneix el lideratge comercial del centre de la ciutat per atraure persones compradores d'altres municipis.

Tal com es pot observar a la següent gràfica, el sector que predomina al centre de Mataró és el referent a l'equipament de la llar i la persona, amb un total del 43 % dels enquestats. Seguidament, amb una escassa diferència entre ells, hi ha els sectors dels serveis professionals i del quotidià no alimentari, amb un percentatge al voltant del 15 %. El següent sector és el quotidià alimentari, amb un 13 % i, en darrer lloc la restauració i l'allotjament, que ocupa un 11% dels establiments enquestats.

Aquestes dades ens parlen d'un centre de la ciutat de Mataró funcional pel que fa a les necessitats de la població local.

Més enllà d'aquesta informació, les dades obtingudes també seran emprades més endavant en aquest estudi per tal de detectar paràmetres de comportament que vinculin tipologia d'activitat i maduresa digital.



GRÀFIC 4. Distribució dels comerços enquestats en funció del seu sector d'activitat principal.
FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

3.2

Grau de maduresa i transformació digital

1. Quines eines digitals s'utilitzen per a la millora de la gestió dels negocis?

2. Quines tecnologies s'utilitzen al punt de venda per millorar l'experiència de compra?

3. Quines eines són les més utilitzades per a tenir presència digital i millorar la comunicació amb la clientela?

4. Quins són els principals obstacles i barreres per a la seva implementació?

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

3.2. Grau de maduresa i transformació digital

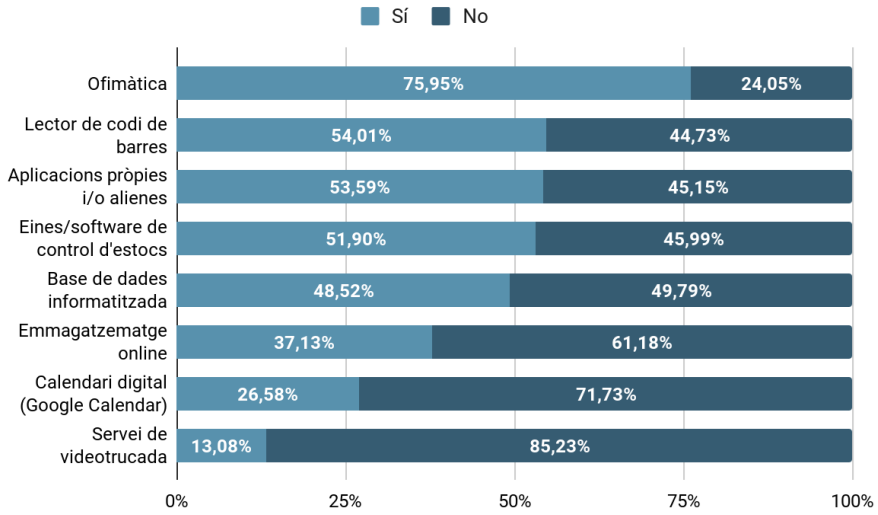
3.2.1. Quines eines digitals s'utilitzen per a la millora de la gestió dels negocis?

Aquest bloc pretén conèixer quin és el grau de desenvolupament en l'àmbit digital dels negocis de Mataró, tant a nivell de gestió com en l'àmbit de l'experiència de compra i també a nivell de la comunicació dels negocis amb la seva clientela. Per acabar, s'exploraran els motius o obstacles que impedeixen als comerços de Mataró a impulsar aquesta transformació digital.

La digitalització és un aspecte del sector comercial que genera impactes en diferents camps de gestió interna. En aquest sentit, l'enquesta desenvolupada analitza aquest camp per mitjà de la identificació de les eines que, de manera més directa, són d'ajut per a facilitar els diferents processos.

Així, les eines digitals més utilitzades en aquest camp se centren en l'ús de l'ofimàtica bàsica, emprades per un 76 % dels enquestats, en segon lloc, i amb valors similars, els lectors de codis de barres i les aplicacions digitals, amb valors del 54 i 53,5 % respectivament. L'ús d'eines digitals per al control d'estocatge té un valor intermedi i no arriba al 52 %.

Per contra, hi ha altres eines infrautilitzades, essent les bases de dades digitals de la clientela tan sols existents en un 48,5 % dels comerços. Altres funcionalitats vinculades a l'organització interna, com l'emmagatzematge digital i el calendari digital tenen un menor ús (37 i 26,6 % respectivament). Els serveis de videotrucada són, ara per ara, molt minoritaris, amb tan sols uns 13% dels comerços desenvolupant-los.



GRÀFIC 5. Distribució de les eines digitals de gestió emprades als establiments comercials. FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

↘ "Menys de la meitat dels comerços de Mataró manifesten disposar d'una base de dades digital de la seva clientela. Un fet essencial per a millorar la relació i coneixement d'aquesta".

3.2. Grau de maduresa i transformació digital

3.2.1. Quines eines digitals s'utilitzen per a la millora de la gestió dels negocis?

En aquest punt analitzem una de les eines esmentades anteriorment, en concret el software de control d'estocs, una eina que afirma emprar el 51,90% dels enquestats, tot vinculant-lo al sector comercial i d'activitat. Així doncs, i tal i com mostra la taula 1, aquesta tecnologia té una major presència als sectors d'equipament de la llar i la persona i quotidià no alimentari, amb valor superiors al 72%.

Per contra, els sectors amb menor presència d'aquesta i que presenten valors especialment baixos són el quotidià alimentari, amb un 15,6% i la restauració, amb un 11,1%,

Val la pena assenyalar les desviacions respecte a la mostra (veure apartat "3.1. Caracterització del comerç del centre de Mataró. 3.1.3. Respecte els sectors d'activitat"), doncs en la mateixa:

- El sector de l'equipament de la llar i la persona representa el 43% dels comerços i un 72,5% d'aquests comerços assenyalen emprar software de control d'estocs.
- L'altre sector en el qual majoritàriament s'empra aquest tecnologia es el quotidià no alimentari —el 72% del mateix que empra aquestes tecnologies— quan representa un 15,9% de la mostra.

El fet que un dels sector majoritàriament representats en la mostra utilitzin aquesta tecnologia reforça el fet que una majoria de comerços enquestats afirmin estar utilitzant aquesta eina interna de gestió digital.

TAULA 1. Utilització d'eines o software de control d'estocs segons el sector comercial.

	Eines/software de control d'estocs
Quotidià alimentari	15,6%
Quotidià no alimentari	72,2%
Equipament de la llar i la persona	72,5%
Serveis professionals	37,5%
Restauració i allotjament	11,1%

NOTA. El codi de colors correspon a vermell, valors inferiors al 15%, carbassa, valors entre el 16 i el 40%, i verd, valors superiors al 41%.
FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

3.2. Grau de maduresa i transformació digital

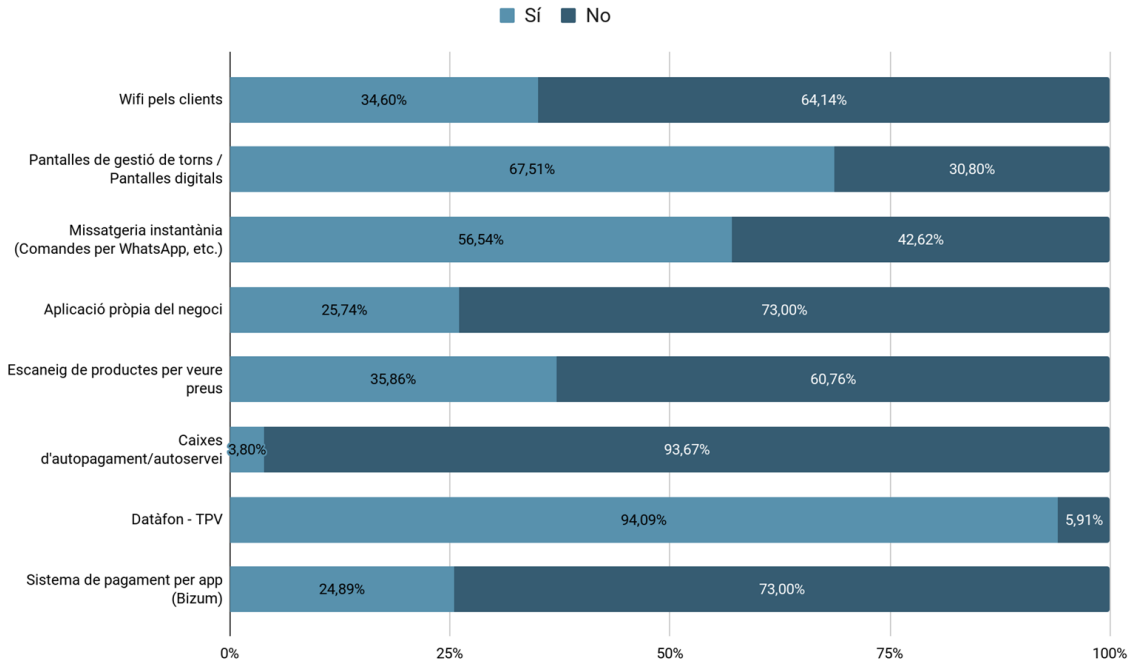
3.2.2. Quines tecnologies s'utilitzen al punt de venda per millorar l'experiència de compra?

Un dels beneficis més coneguts i ben valorats de la digitalització, per part del sector comercial, és la seva capacitat per connectar amb la clientela. És un fet que la societat s'ha digitalitzat, el temps, l'espera, les relacions socials, en definitiva, bona part de les accions que desenvolupem tenen, cada cop més, en la tecnologia una base sobre la qual es desenvolupen. És cabdal, doncs, que el comerç desenvolupi eines digitals per tal de seguir connectats i propers a la seva clientela.

Pel que fa als resultats de l'enquesta, la pràctica totalitat dels comerços disposen de datàfon o TPV com a mitjà de pagament. En un segon rang, hi ha la presència de pantalles per la gestió de torns (67,5 %), una tecnologia amb força presència, essent rellevant el fet que aquesta té un protagonisme diferent en funció del sector d'activitat.

En un tercer rang trobaríem les PDA o dispositius per fer comandes i la missatgeria instantània, ambdues amb valors que no arriben al 60 %, però que parlen de com s'estableix la relació amb la clientela.

Un quart rang seria l'escaneig de productes, el servei de wifi, amb valors superiors als 34%, l'ús d'aplicacions digitals pròpies o alienes i els sistemes de pagament digital amb valors, en ambdós casos superior als 24%.



GRÀFIC 6. Distribució de les eines digitals a disposició de la clientela per part dels establiments comercials. FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

3.2. Grau de maduresa i transformació digital

3.2.2. Quines tecnologies s'utilitzen al punt de venda per millorar l'experiència de compra?

A continuació procedim a analitzar les tecnologies disponibles als punts de venda, però ara creuant aquesta informació amb les categories comercials contemplades. Analitzant doncs les tecnologies disponibles, s'observa com les caixes d'autopagament o autoservei, són la solució amb una menor presència, en cap cas arriba a valor superior als 15%. Aquests resultats són coherents amb la mida i caràcter dels establiments comercials del centre de Mataró. Per contra, la tecnologia amb major presència són els TPV o datàfon, amb valors pràcticament absoluts, seguida de la missatgeria instantània, amb valors intermedis a elevats a tots els sectors comercials. Val a dir que la presència de pantalles digitals als establiments és una altra de les tecnologies que destaca per les seves elevades cotes d'implantació en els negocis, sent el quotidià alimentari l'únic en el qual es registra dades d'implantació per sota del cinquanta per cent. Altres tecnologies contemplades depenen molt d'altres variables, com ara el temps d'estada a l'establiment, això s'observa en l'anàlisi del WIFI per la clientela, amb valors més elevats als serveis professionals i al sector de la restauració.

TAULA 2. Utilització d'eines digitals segons el sector comercial.

	Wifi pels clients	Pantalles de gestió de torns / Pantalles digitals	Missatgeria instantània (Comandes per WhatsApp, etc.)	Aplicació pròpia del negoci	Escaneig de productes per veure preus	Caixes d'autopagament/ autoservei	Datàfon - TPV	Sistema de pagament per app (Bizum)
Quotidià alimentari	18,75%	40,6%	78,1%	9,4%	9,4%	12,5%	90,6%	31,25%
Quotidià no alimentari	11,1%	52,8%	55,55%	30,55%	44,4%	5,55%	100%	25%
Equipament de la llar i la persona	27,45%	75,5%	55,9%	33,3%	57,8%	0,98%	97,05%	28,4%
Serveis professionals	52,5%	72,5%	50%	27,5%	17,5%	5%	80%	10%
Restauració	85,2%	81,5%	44,4%	7,4%	-	-	100%	25,9%

NOTA. El codi de colors correspon a vermell, valors inferiors al 15%, carbassa, valors entre el 16 i el 40%, i verd, valors superiors al 41%.
FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

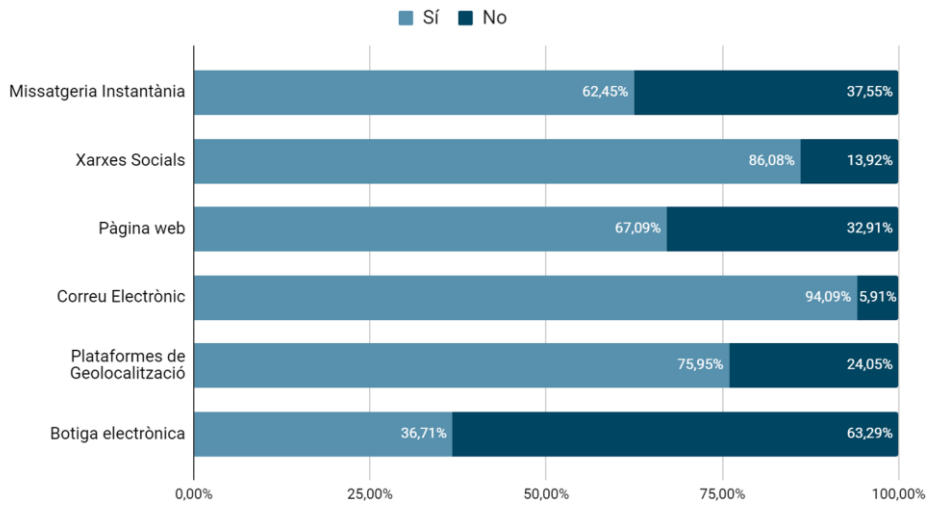
Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

3.2. Grau de maduresa i transformació digital

3.2.3. Quines eines són les més utilitzades per a tenir presència digital i millorar la comunicació amb la clientela? (continuació)

La tercera de les àrees de treball de l'enquesta per tal d'estudi del grau de maduresa digital dels comerços del centre de Mataró posa la mirada en les eines digitals enfocades a obtenir presència digital i que d'alguna altra manera contribueixen a millorar la comunicació amb la clientela.

Destaca com el 94,09% dels negocis, un nombre molt elevat, afirmen fer servir el correu electrònic. En segon lloc, destaquen les xarxes socials que reconeixen tenir un 86% dels negocis. En tercer lloc, hi ha les plataformes de geolocalització (76%) essent aquest un fet rellevant, ja que la pregunta formulada és si gestionen ells i elles mateixos les fitxes de negoci, i la resposta, per tant ens parla de la seva capacitat per gestionar ressenyes i vetllar per la reputació digital dels seus negocis. En quart lloc, i amb valors prou similars hi figuren les pàgines web i els serveis de missatgeria instantània, amb valors del 67 i el 62% respectivament. Respecta aquestes dades, crida l'atenció que la missatgeria instantània tingui uns valors tan baixos, ja que sol ser un dels mitjans que més han proliferat entre els establiments comercials al llarg dels darrers anys, més endavant analitzarem aquesta eina de manera particular.



GRÀFIC 7. Presència dels establiments comercials en les plataformes digitals.
FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

El darrer element i, com era d'esperar, és la botiga electrònica, una eina de la qual disposen un 36,7% dels establiments i que caldrà analitzar posteriorment tot fent creuaments amb la categoria comercial per tal d'interpretar, d'una manera més acurada, aquests resultats.

3.2. Grau de maduresa i transformació digital

3.2.3. Quines eines són les més utilitzades per a tenir presència digital i millorar la comunicació amb la clientela? (continuació)

Si analitzem les dades d'utilització de les diferents eines digitals tot considerant les cinc categories comercials contemplades, podem observar com el correu electrònic és el mitjà propi més emprat a tots els sectors, sent el quotidià alimentari el que presenta una xifra menor, essent aquesta del 81%. El segon lloc l'ocupen les xarxes socials, aquest mitjà presenta uns valors superiors al 80% que, en el cas de la restauració, arriben a superar el 96% parlant de la importància d'aquests mitjans socials per al sector.

Cal destacar com el comportament igualitari dels sectors d'activitat es trenca en arribar a l'anàlisi de la gestió de les fitxes d'empresa a les plataformes de geolocalització. En aquest cas s'observa la importància d'aquest element a la restauració i la situació menys protagonista als sectors quotidians alimentari i no alimentari. Aquest comportament es repeteix als resultats sobre la pàgina web, en aquest cas, però, els sectors que més l'empren són els serveis professionals i l'equipament de la llar i la persona, els altres tres sectors tenen valors al voltant del 50% indicant que la meitat dels establiments no basen la seva visibilitat digital en aquest mitjà propi.

TAULA 3. Utilització de les diferents plataformes digitals segons el sector comercial.

	Missatgeria Instantània	Xarxes Socials	Pàgina Web	Correu Electrònic	Plataformes de Geolocalització	Botiga Electrònica
Quotidià alimentari	75%	84,4%	50%	81,3%	65,6%	18,8%
Quotidià no alimentari	69,4%	80,55%	58,3%	97,2%	66,6%	36,1%
Equipament de la llar i la persona	60,8%	87,25%	70,6%	95,1%	72,5%	49%
Serveis professionals	62,5%	85%	85%	100%	87,5%	20%
Restauració	44,4%	96,3%	59,3%	92,6%	96,3%	33,3%

NOTA. El codi de colors correspon a vermell, valors inferiors al 30%, carbassa, valors entre el 31 i el 60%, i verd, valors superiors al 61%.
FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

3.2. Grau de maduresa i transformació digital

3.2.3. Quines eines són les més utilitzades per a tenir presència digital i millorar la comunicació amb la clientela? (continuació)

Pel que a l'anàlisi de la missatgeria instantània, el quotidià alimentari és el sector on té més presència, essent una mostra de com possiblement aquesta eina està sent d'utilitat per a la realització de comandes. Cal esmentar que els resultats obtinguts al sector de la restauració, amb un valor sensiblement baix (44%) poden ser deguts a la proposta gastronòmica d'aquests establiments. És a dir, si es tracta de negocis que ofereixen menjar ràpid i basen bona part del seu negoci en el takeaway, pot ser que substitueixin la missatgeria instantània pròpia per les plataformes específiques de gestió de les comandes. Així mateix, tampoc podem descartar que el model de negoci quotidià alimentari que trobem a l'entorn influeixi en aquesta dispersió: el quotidià alimentari de consum d'oportunitat (cafeteries) pot no estar subjecte a l'ús orientat a negoci del whats app o de les aplicacions.

En darrer terme, els resultats obtinguts pel que fa a les botigues electròniques, enteses com aquelles pàgines web que incorporen l'opció de veure preus i fer transaccions en línia, són fidels a les característiques dels productes o serveis comercialitzats, tenint uns percentatges més alts a les categories d'equipament de llar i la persona, quotidià no alimentari i restauració.

↘ L'ampli ventall de models d'establiment quotidià alimentari diversifica enormement els resultats en l'ús de missatgeria instantània o app especialitzada. Podent-nos trobar restaurants amb reserva de taula fidelitzada mitjançant WhatsApp o portal de reserves, serveis per emportar-se o lliurament a domicili mitjançant aplicació o establiments de consum d'oportunitat.

↘ L'ecommerce copa uns percentatges més alts a les categories d'equipament de llar i la persona, quotidià no alimentari i restauració.

3.2. Grau de maduresa i transformació digital

3.2.4. Quins són els principals obstacles i barreres per a la seva implementació?

La quarta, i darrera, àrea de treball d'aquest apartat fa referència a les barreres o obstacles que els gestors comercials manifesten tenir per a la implementació de les eines digitals. Aquesta informació es presenta organitzada en diferents taules, tot agrupant les eines en funció de la interpretació de les dades.

Així doncs, i tot analitzant les dades de la Taula 4, s'observa com els principals impediments que manifesten tenir els comerciants preguntats tenen a veure amb la seva percepció sobre de la idoneïtat d'aquestes eines. Així doncs, els motius "No ho necessito" (61,90% a les xarxes socials i 56,43% a la pàgina web), s'enduen el gruix de les respostes.

En un segon rang d'importància, estarien els motius vinculats a l'estructura dels negocis, és a dir, a la falta de temps, el fet d'estar sol/a a la botiga i a l'increment de costos que suposen algunes d'aquestes eines.

Val a dir que tot i que globalment es un 13,92% els negocis que no fan ús de les xarxes socials, respecte a la informació desglossada en la plana anterior, un 20% dels negocis de quotidià no alimentari manifesten no disposar de xarxes socials.

↘ Sobre el 13,92% dels que afirmen no tenir xarxes socials i el 32,91% que descarta tenir web, els motius "No ho necessito" (61,90% a les xarxes socials i 56,43% a la pàgina web), s'enduen el gruix de les respostes.

TAULA 4. Motius pels quals no fan ús de les xarxes socials i pàgina web.

Percentatges a la taula expresans en base a la mostra del percentatge que no en fa ús:	Xarxes socials 13,92%	Pàgina web 32,91%
Falta de personal capacitat	9,52%	10,89%
Increment de costos	0,0%	8,91%
Estic sol a la botiga	7,14%	6,93%
Falta de formació en l'àmbit digital	4,76%	8,91%
No ho necessito	61,90%	56,43%
Els meus clients no ho necessiten	16,67%	7,92%

NOTA. El codi de colors correspon a verd, valors inferiors al 9%, carbassa, valors entre el 10 i el 40%, i vermell, superiors al 41%.
FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

3.2. Grau de maduresa i transformació digital

3.2.4. Quins són els principals obstacles i barreres per a la seva implementació? (continuació)

Preguntant ara al 24% dels establiments que han manifestat **no gestionar fitxes de negoci basades en dades estructurades i geolocalització** sobre els motius que els porten a no fer-ho, un 34% dels enquestats manifesta que aquesta eina no és rellevant pel seu negoci, junt amb 29% que indica directament desconeixement. Aquests resultats ens fan pensar en la necessitat de dur a terme formacions sobre aquesta matèria.

Tal com es parlarà més endavant, la importància de la visibilitat i la reputació digital de les fitxes geolocalitzades és un fet que cal donar a conèixer entre tots els establiments comercials de Mataró.

TAULA 5. Motius pels quals no fan ús de les plataformes de geolocalització.

Percentatges a la taula expresants en base a la mostra del percentatge que no en fa ús:	Plataformes de geolocalització 24,05%
Per desconeixement de l'eina	29,27%
Falta de formació respecte aquesta tecnologia	7,32%
Estic sol a la botiga / falta de temps	14,63%
Ho conec, però no és rellevant pel meu negoci	34,15%
Falta de personal especialitzat (intern/extern)	12,20%
Altres	2,44%

NOTA. El codi de colors correspon a verd, valors inferiors al 9%, carbassa, valors entre el 10 i el 40%, i vermell, superiors al 41%.
FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

3.2. Grau de maduresa i transformació digital

3.2.4. Quins són els principals obstacles i barreres per a la seva implementació? (continuació)

Tot seguit s'exposen els resultats obtinguts en preguntar al 69% dels comerços que manifesten no dur a terme accions de màrqueting digital, essent aquesta l'acció menys realitzada de totes sobre les que s'ha preguntat.

El principal motiu esgrimit fa referència a la no rellevància d'aquest fet per al negoci, amb un valor superior al 53%. Aquestes dades fan pensar en la necessitat de fer sessions de sensibilització sobre què són les accions de màrqueting digital, les diferents opcions i formats i entendre la necessitat de promoure i comunicar els valors implícits al seu negoci i al rol que desenvolupen en el model comercial de Mataró.

En un segon rang d'importància hi ha els motius que podríem englobar com els referents a estructura de l'empresa, són els motius referits al fet d'estar sol a la botiga i/o falta de temps (16%) i a la falta de personal (10%).

TAULA 6. Motius pels quals no fan ús de les accions de màrqueting digital.

Percentatges a la taula expresants en base a la mostra del percentatge que no en fa ús:	Accions de màrqueting digital 69,20%
Per desconeixement de l'eina	11,49%
Falta de formació respecte aquesta tecnologia	2,70%
Estic sol a la botiga / falta de temps	16,89%
Ho conec, però no és rellevant pel meu negoci	53,38%
Falta de personal especialitzat (intern/extern)	10,14%
Altres	5,41%

NOTA. El codi de colors correspon a verd, valors inferiors al 9%, carbassa, valors entre el 10 i el 40%, i vermell, superiors al 41%.
FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

3.2. Grau de maduresa i transformació digital

4. Quins són els principals obstacles i barreres per a la seva implementació? (continuació)

En aquest punt es creu interessant i pertinent anar un pas més enllà dels resultats obtinguts referent als motius pels quals no es disposa o no es gestionen les xarxes socials, pàgina web o perfil geolocalitzat i analitzar, també el **perfil bio socio econòmic dels comerços que així ho manifesten.**

En aquest sentit, s'observen els següents perfils:

- Pel que fa tant a les xarxes socials, com les pàgines web i la gestió de fitxes a les plataformes de geolocalització, el gruix dels comerços que no en gestionen tenen una antiguitat superior als 11 anys i són gestionats per persones de la franja d'entre 31 i 50 anys, tot i que en el cas de les xarxes socials seguit de prop per la franja sènior i corresponen al sector de l'equipament de la llar i la persona.

TAULA 7a Perfils d'antiguitat de negoci en la no gestió de xarxes, pàgina web i fitxa geolocalitzada.

Comerç que expressa no gestionar els següents mitjans: **Antiguitat negoci**				
	Xarxes socials	Web	Geoloc.	Mostra
Més de 11 anys (creat l'any 2010 o abans)	81,8%	49,4%	65,9%	57,81%
Entre 6 i 10 anys (creat entre el 2011 - 2015)	6,1%	22,1%	12,2%	15,61%
Entre 1 i 5 anys (creat entre el 2016 - 2020)	6,1%	18,2%	14,6%	19,41%
Recent creació	6,1%	10,4%	7,3%	6,75%

FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

TAULA 7b Perfils d'edat del propietari en en la no gestió de xarxes, pàgina web i fitxa geolocalitzada.

Comerç que expresa no gestionar els següents mitjans: **Edat propietari**				
	Xarxes socials	Web	Geoloc.	Mostra
Jove - entre 18 i 30 anys	0%	6,4%	2,4%	6,33%
Adult - entre 31 i 50 anys	54,5%	64,1%	52,4%	64,56%
Sènior - més 51 anys	45,5%	29,5%	45,2%	29,11%

FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

TAULA 7c Perfils de sector comercial en en la no gestió de xarxes, pàgina web i fitxa geolocalitzada.

Comerç que expresa no gestionar els següents mitjans: **En quin sector comercial s'encabeix?**				
	Xarxes socials	Web	Geoloc.	Mostra
Equipament per a la llar i la persona	39,4%	38,5%	41,5%	43,04%
Restauració i allotjament	3,0%	14,1%	2,4%	11,39%
Quotidià no alimentari	24,2%	19,2%	24,4%	15,19%
Serveis professionals	15,2%	7,7%	9,8%	16,87%
Quotidià alimentari	15,2%	20,5%	22,0%	13,50%

FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

3.3

Estratègia digital i comercialització

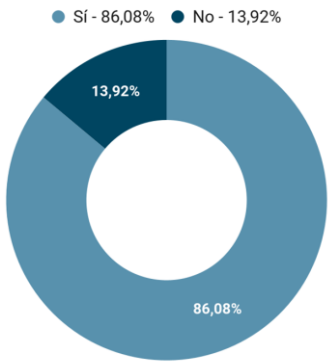
1. Com és la gestió de les eines digitals?

2. Com aprofitem les eines de comunicació per plantejar objectius estratègics?

3. El teixit comercial del centre de Mataró comercialitza els seus productes i serveis a través d'Internet?

3.3. Estratègia digital i comercialització

Més enllà de la quantitat i la proporció de comerços que utilitzen les eines digitals enfocades a obtenir presència digital i a promoure una millor comunicació amb la clientela, és interessant conèixer com s'utilitzen aquests instruments i, per tant, l'estratègia que està darrere de les seves accions digitals. Aquest és, així doncs, l'objectiu d'aquest tercer i darrer bloc d'anàlisi dels resultats de l'enquesta. Per a avaluar-ho, donarem resposta a les incògnites de si s'empren eines personals o professionals, cada quan s'actualitza la informació que hi figura, qui s'encarrega de gestionar aquestes eines, etc.



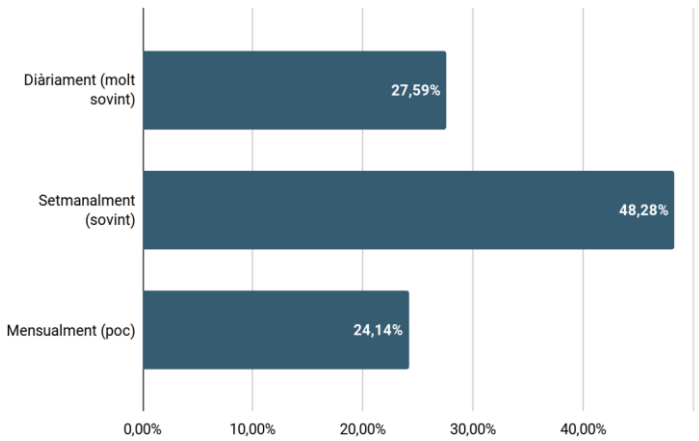
GRÀFIC 8. Presència en xarxes socials dels establiments comercials.
FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

3.3.1. Com és la gestió de les eines digitals? - Presència a les XXSS

Pel que fa a les xarxes socials, un dels principals mitjans per tal de generar vincles amb la clientela així com fer-la créixer, veiem, que si bé el percentatge de comerços amb xarxes és elevat, amb un 86%, quan aprofundim respecte al seu grau d'actualització la gestió presenta valors força desiguals.

Cal esmentar que els canvis en els darrers temps en algunes de les xarxes socials amb major dinamisme exigeixen d'una actualització diària dels diferents canals per tal que les publicacions es mostrin a l'audiència. Tenint això en compte, tan sols un 27% dels comerços estaria complint aquest requisit i, per tant, estaria desenvolupant una estratègia adient.

Les publicacions i continguts publicats a les xarxes socials pels comerços que expressen fer una actualització de caràcter mensual, un 24% dels enquestats, de ben segur tindran un abast escàs i, per tant, una capacitat molt minsa per establir vincle i generar una relació propera amb la clientela per mitjà d'aquesta eina.



GRÀFIC 9. Períodes d'actualització de les xarxes socials.
FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

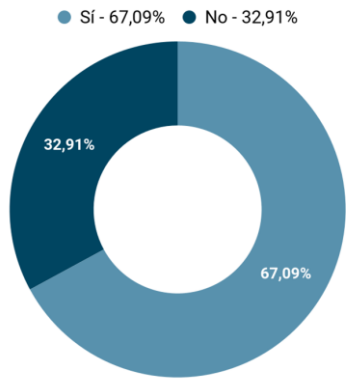
3.3. Estratègia digital i comercialització

3.3.1. Com és la gestió de les eines digitals? - Pàgina Web

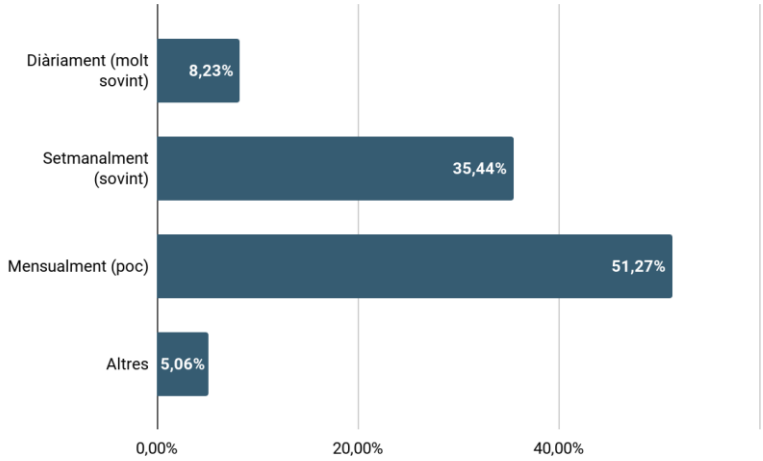
Pel que fa a les pàgines web, el 67% dels enquestats, afirmen disposar d'aquest mitjà. Preguntats aquests sobre cada quan l'actualitzen, la meitat n'indiquen que ho fan poc, amb una periodicitat mensual, sent aquest un fet que ens parla pròpiament del temps de dedicació i l'esforç que suposa una pàgina web.

El fet que hi hagi un meritori 35% dels enquestats que manifesti actualitzar de manera setmanal el seu web és un fet de valor i que implica que aquest mitjà forma part de la seva estratègia empresarial. Vinculem directament temps de dedicació i capacitat per generar vendes d'aquest mitjà

El 8% d'establiments que indiquen fer una actualització diària, pot estar directament relacionats a aquells que han manifestat tenir botiga en línia, tot i que potser aquesta actualització no la fan per ells o elles mateixes i va directament vinculada a sistemes automatitzats vinculats a tecnologies de gestió d'estocs, per exemple.



GRÀFIC 10. Disposició de pàgina web per part dels establiments comercials. FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.



GRÀFIC 11. Distribució dels períodes d'actualització de la pàgina web. FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

3.3. Estratègia digital i comercialització

3.3.1. Com és la gestió de les eines digitals?

Tot seguit, seguim analitzant com és la gestió de les eines digitals, però ara referida a la persona o persones que duen a terme aquesta tasca per tal de conèixer si bé són les persones propietàries o treballadores del comerç o si, per contra, es tracta d'una tasca externalitzada.

Així doncs, i tal com mostra la taula que es presenta, s'observa com de manera majoritària és un treballador o treballadora propi de l'establiment o bé la mateixa propietat qui s'encarrega de la gestió d'aquestes eines. En el cas que la tasca l'assumeixi un treballador propi, potser valdria la pena determinar si és un treballador especialitzat només en aquest àmbit o es tracta d'un treballador general amb interès en el tema, no professionalitzat.

Els casos en què es desenvolupa una gestió externalitzada tenen valors al voltant del 20%, essent les pàgines web on el valor és més alt, amb un 27%.

> "Al comerç de Mataró destaca el reduït nombre de comerços que tenen externalitzada la gestió de les xarxes socials, la pàgina web i la botiga en línia."

TAULA 8. Perfils de gestió de les següents plataformes digitals.

	Xarxes socials	Pàgina web	Botiga electrònica
Percentatge de la mostra que respon afirmativament a disposar d'un d'aquests canals	86,08%	67,09%	36,71%
Jo mateix	36,95%	23,42%	27,91%
Un treballador propi	39,41%	41,77%	45,35%
Un familiar/amic	2,46%	3,16%	0,00%
Ho porta una empresa externa especialitzada en això	18,23%	27,22%	22,09%
Una part externalitzada i una part gestionada internament	2,96%	4,43%	4,65%

NOTA. El codi de colors correspon a vermell, valors inferiors al 15%, carbassa, valors entre el 16 i el 40%, i verd, superiors al 41%.
FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

3.3. Estratègia digital i comercialització

3.3.1. Com és la gestió de les eines digitals?

Es considera que un dels vectors per determinar que un negoci s'orienta a la digitalització és el fet que es disposi d'una agència professional. En l'anàlisi del **perfil bio socio econòmic de les empreses que responen afirmativament que disposen d'un extern professional (agència) que realitza la gestió dels elements claus en la dinamització de la visibilitat, la interacció amb la clientela i la comercialització de productes i serveis.**

En aquest sentit, s'observa que, pel que fa a la gestió externa de les xarxes socials:

- Són les empreses d'entre 1 i 5 anys d'antiguitat les que més freqüentment recorren a aquest servei en modalitat d'outsourcing (30,60%); existeix una clara desviació a favor d'aquest col·lectiu en relació a la mostra, en la qual representen el 19,41%. Val la pena marcar el subsegment que menys permeabilitat mostra: empreses que tenen entre 6 i 10 anys d'antiguitat que han estat fundades quan ja es produeix una clara preponderància d'aquests canals. Els emprenedors no assumeixen que la gestió professional de la digitalització sigui necessària en la constitució d'un nou negoci. Això pot ser degut al perfil de nadiu digital dels nous perfils emergents; seria motiu d'alarma que els nous comerços no tinguessin orientació mixta (carrer+digital).

TAULA 9a- Perfils d'antiguitat de negoci en l'externalització de serveis digitals

Negoci que externalitza la digitalització: **Antiguitat negoci**				
	Xarxes socials	Web	Ecommerce	Mostra
Més de 11 anys (creat l'any 2010 o abans)	55,60%	69,00%	55,60%	57,81%
Entre 6 i 10 anys (creat entre el 2011 - 2015)	11,10%	9,50%	11,10%	15,61%
Entre 1 i 5 anys (creat entre el 2016 - 2020)	30,60%	16,70%	33,30%	19,41%
Recent creació	(nul)	4,80%	(nul)	

FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

TAULA 9b- Perfils d'edat del propietari en l'externalització de serveis digitals

Negoci que externalitza la digitalització: **Edat propietari**				
	Xarxes socials	Web	Ecommerce	Mostra
Jove - entre 18 i 30 anys	8,30%	4,80%	11,10%	6,33%
Adult - entre 31 i 50 anys	75,00%	59,50%	77,80%	64,56%
Sènior - més 51 anys	13,90%	35,70%	11,10%	29,11%

FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

TAULA 9c. Perfils de sector comercial en l'externalització de serveis digitals

Negoci que externalitza la digitalització: **En quin sector comercial s'encabeix el seu negoci?**				
	Xarxes socials	Web	Ecommerce	Mostra
Equipament per a la llar i la persona	38,90%	47,60%	54,50%	43,04%
Restauració i allotjament	11,10%	7,10%	31,80%	11,39%
Quotidià no alimentari	8,30%	9,50%	9,10%	15,19%
Serveis professionals	25,00%	28,60%	4,50%	16,87%
Quotidià alimentari	16,70%	9,50%	(nul)	13,50%

FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

3.3. Estratègia digital i comercialització

3.3.1. Com és la gestió de les eines digitals?

- Val a dir que no es pot menysprear les dades relatives al 55,60% de les empreses amb més antiguitat, presentant la majoria de gestions externalitzades de xarxes socials, tot i que també representen percentatge similar en la mostra.
- Pel que fa al perfil d'edat de les empreses que fan outsourcing de la gestió de xarxes socials, aquest s'agrupen de forma preponderan i per sobre del marcador de la mostra en el grup de 31 a 50 anys.
- Els sectors que majorment s'orienten a la professionalització de la gestió de les xarxes son equipament per a la llar i la persona, i serveis professionals. Crida l'atenció que sectors com són la restauració i allotjament que són àmbits altament compromesos en la construcció d'estètiques visuals, però que, alhora, aquesta estètica té tant pes a les xarxes, no disposin d'aquest servei professional.

↘ Com a conclusió, el perfil d'empresa que externalitza la gestió de les xarxes socials és: una empresa de recent creació, dirigida per una persona entre 31 i 50 anys, que està en el sector de l'equipament per a la llar i la persona o en el sector dels serveis professionals.

Pel que fa a la gestió externalitzada de les planes web, els resultats marquen certes desviacions front al perfil externalitzador de xarxes socials. En aquest punt és possible assenyalar una desviació en la percepció de les xarxes: és molt més freqüent que la part de manteniment de servidor i assegurament tècnic d'una plan web o d'un ecommerce estigui externalitzat, que no pas el manteniment tècnic d'una xarxa social. Per aquest motiu, és possible que la gestió d'aquestes plataformes més complexes sigui més freqüent que es gestionin externament.

Dit això, quan analitzem el perfil d'empresa que gestiona externament un web (27,22% dels que confirmen disposar d'un web) els principals marcadors i desviacions respecte a la mostra són:

- El més freqüent és que siguin les empreses de més antiguitat les que disposen d'una empresa externa (69%) així pot ser justificat pel fet que en el passat era molt més difícil disposar de coneixement per part del propietari o d'un empleat per a crear les planes web. La irrupció de sistemes amigables per a usuaris no experts (WordPress, joomla, Wix, Drupal, etc.) per gestionar aquests aparadors ha facilitat que les empreses de més recent creació s'ho gestionin elles mateixes.
- Una situació similar passa en els rangs d'edats, els més joves tendeixen a buscar altres solucions per gestionar un lloc web, mentre que són els més grans de 51, que presenten una desviació de 6 punts per sobre de la mostra.

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

3.3. Estratègia digital i comercialització

3.3.1. Com és la gestió de les eines digitals?

- Igual que amb les xarxes socials, per sectors són els serveis professionals (28,9%) i sobre tot l'equipament per a la llar i la persona (47,60%) els sectors en els quals més es contracta a empreses per gestionar el web externament.

El perfil d'empresa que fa outsourcing del web és: empresa de major antiguitat, dirigida per adults o sèniors i dels sectors de l'equipament de la llar i la persona o dels sectors de serveis professionals.

Ja en darrer terme i respecte a la gestió de pàgines amb botiga online (cal destacar que són un 36,71% dels negocis que han respost afirmativament disposar d'una pàgina web amb botiga online i d'aquest total, el 22,09% han afirmat tenir externalitzada la gestió en un equip professional. Amb correlació expresada en el paràgraf anterior podem extreure que **només un 8,02% del total de les empreses enquestades disposen d'un ecommerce gestionat per un professional d'aquest àmbit. Aquest valor pot estar representant la punta de l'iceberg de la digitalització del comerç de Mataró centre.**

El perfil bio socioeconòmic d'aquestes empreses respon a aquesta descripció:

- Hi ha un significat repartiment entre les empreses de més antiguitat i les empreses més joves (1 a 5 anys d'antiguitat).
- En relació al perfil d'edat, pel fet que la majoria de la mostra se situa en la franja 31-50 anys, també és en aquest bloc en el qual hi ha més professionals que cerquen recursos externs, però la desviació en aquest àmbit és superior al de les xarxes socials o el web, sent 13% superior a la mostra comparativa.
- Per últim, en l'àmbit dels sectors que externalitzen la gestió dels ecommerce, és l'àmbit en el qual es generen més desviacions i destaca el pes que té aquest servei en la restauració i allotjament; és 20 punts superior a la representació de la mostra. En la interpretació al detall de les dades confirmem que quan ens estem referint a ecommerce per a restauració s'hi inclouen les plataformes de delivery i *take away* i també les pàgines web de reserves pròpies. En els cas de *take away* es una clara externalització i en el cas de botigues pròpies impera el sistema mixt (intern/extern).

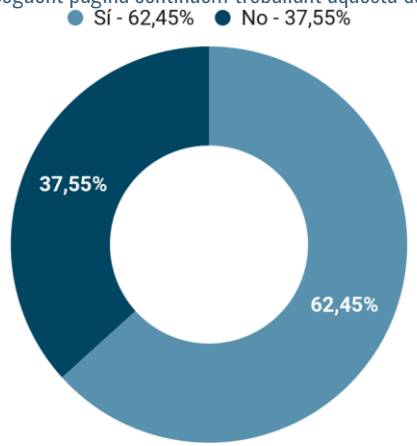
Per tant, el perfil de l'empresa que externalitza l'ecommerce és: empresa d'entre 1 i 5 anys d'antiguitat, gestionada per una persona adulta (31-50 anys) i dels sectors de la restauració o l'equipament per a la llar i la persona.

3.3. Estratègia digital i comercialització

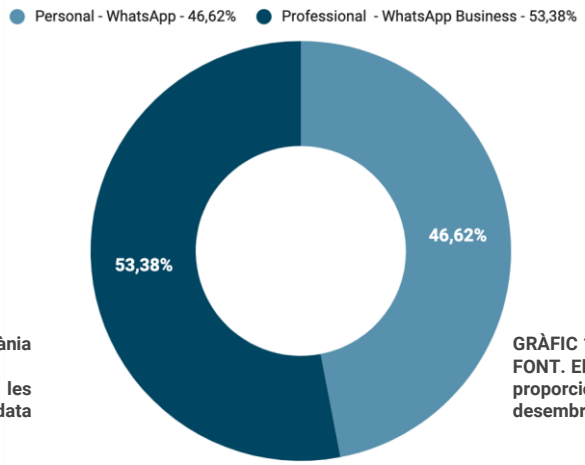
3.3.1. Com és la gestió de les eines digitals? - Missatgeria Instantània

La missatgeria instantània és un element que, més enllà de les seves funcionalitats bàsiques, parla de la fidelització de la clientela, en tant que fer-ho servir implica que la persona consumidora ha desat prèviament aquest número al seu terminal mòbil. Aquest fet ens parla en com, ara per ara, aquest és el mitjà de relació més proper entre comerç i persona consumidora.

Preguntar per missatgeria instantània, així doncs, ens permet analitzar la capacitat del negoci per fidelitzar i per desenvolupar una estratègia de comercialització que passi per crear vincles estables i perdurables en el temps. Pel que fa al comerç de Mataró, un 62% dels comerços afirmen emprar la missatgeria instantània, però hi ha veritablement una estratègia darrera d'aquesta acció? Aquesta informació ens la comença a donar la segona gràfica, referent als comerços que empren l'eina professional de WhatsApp, essent aquesta del 53%. A la següent pàgina continuem treballant aquesta dada.



GRÀFIC 12. Ús de la missatgeria instantània per part dels establiments comercials. FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.



GRÀFIC 13. Perfil de missatgeria instantània. FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

3.3. Estratègia digital i comercialització

3.3.1. Com és la gestió de les eines digitals?

Així doncs, s'observa com pràcticament la meitat dels establiments que empren la missatgeria instantània en la seva comunicació i relació amb la clientela ho fan per mitjà de l'aplicatiu reservat per a les empreses. Aquesta dada ens parla del veritable ús professional, ja que és des dels perfils creats des d'aquesta App que s'habiliten les opcions d'afegir horari comercial, indicar adreça, habilitar respostes,... i, encara més important, s'informa les persones receptores dels missatges de la finalitat comercial de la conversa que estan mantenint.

S'ha volgut aprofundir l'anàlisi tot comparant aquest ús professional en funció del sector comercial. Observem, doncs, com els serveis professionals són els que més integrada tenen aquesta eina, amb un valor del 57%, seguit del quotidià no alimentari amb un 44%. Aquestes xifres poden ser degudes, en alguns casos, a què el mateix programari de gestió, reserva de cites, fitxes de clientela, etc. incorpora la funcionalitat d'enviament de WhatsApps.

Per contra, els sectors amb uns valors més baixos, són la restauració, amb un 29% i l'equipament de la llar i la persona amb un 25%.

TAULA 10. Ús del perfil professional - WhatsApp Business segons el sector comercial.

	Ús Professional - WhatsApp Business
Mostra del % que en fa ús:	**53,38%**
Quotidià alimentari	21,87%
Quotidià no alimentari	44,44%
Equipament de la llar i la persona	25,49%
Serveis professionals	57,5%
Restauració	29,62%

NOTA. El codi de colors correspon a vermell, valors inferiors al 15%, carbassa, valors entre el 16 i el 40%, i verd, superiors al 41%.
FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

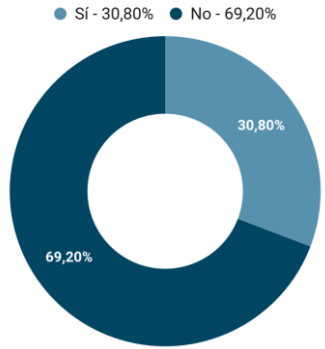
3.3. Estratègia digital i comercialització

3.3.2. Com aprofitem les eines de comunicació per a plantejar objectius estratègics? - Accions de Màrqueting Digital

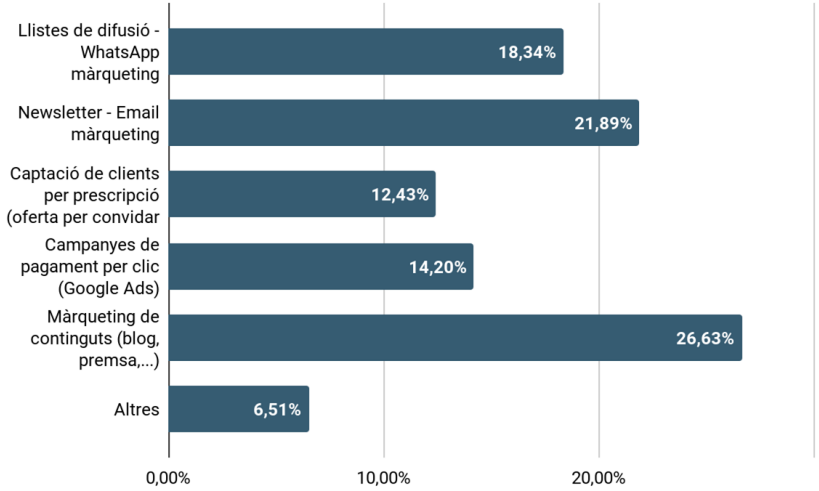
Seguint amb l'anàlisi de l'estratègia digital i comercialització dels comerços del centre de Mataró, en aquest punt encetem la interpretació dels resultats tot avaluant l'estratègia que hi ha darrere de les accions que duen a terme els comerços.

Les empreses exploten els mecanismes de comunicació i de màrqueting digital per tal de vendre més, arribar a un públic més gran, aconseguir que el comerç s'identifiqui amb certs valors, una missió,... i, fins i tot, contribuir a la creació de comunitats de persones amb els mateixos gustos i interessos. Així, el primer anàlisi que desenvolupem en aquest apartat fa referència a les accions de màrqueting digital en si mateixes.

Així, i tal com es mostra en el gràfic circular, tan sols un 36,8% dels comerços desenvolupa aquestes accions. Aprofundint respecte aquestes observem com el màrqueting de continguts, accions vinculades a la redacció d'articles de blog, xarxes socials, etc... és l'opció més realitzada, amb un 26,6%, seguida per l'e-mail màrqueting, una tipologia de màrqueting de continguts, però que necessita les dades de la clientela, en concret de l'adreça electrònica, amb un 21,89%. Les llistes de difusió via missatgeria instantània, com el WhatsApp, serien la tercera opció, amb un 18,34%. Per contra, les campanyes de pagament per clic, com Google Ads, i la captació per prescripció tenen una menor implementació, amb valors de l'ordre del 14 i 12%.



GRÀFIC 14. Ús d'accions de màrqueting digital.
FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.



GRÀFIC 15. Actuacions que es duen a terme dins del màrqueting digital.
FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

3.3. Estratègia digital i comercialització

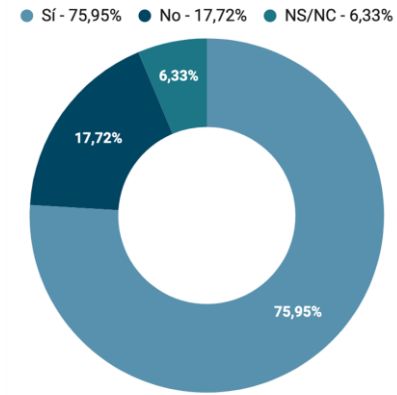
3.3.2. Com aprofitem les eines de comunicació per a plantejar objectius estratègics? - Plataformes de Geolocalització

Seguint amb l'anàlisi acurada de les diferents eines, tot seguit es mostren els resultats obtinguts pel que fa a les accions desenvolupades a les fitxes comercials de les **plataformes de geolocalització, concretament amb l'eina Google My Business.**

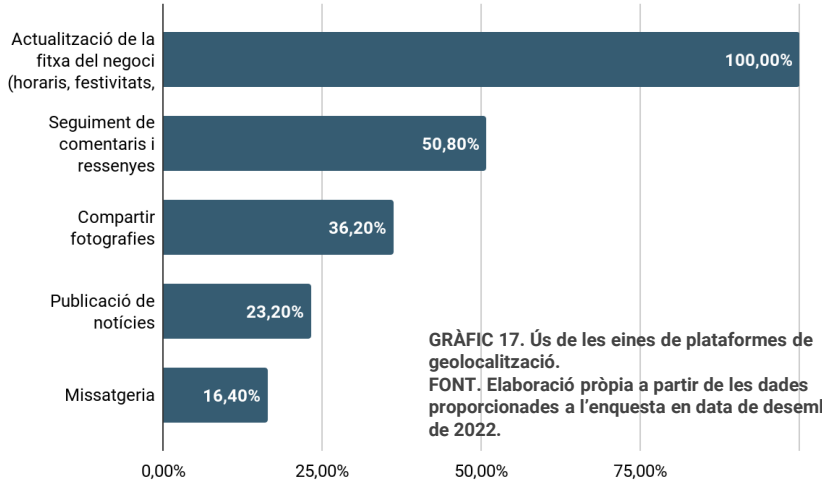
El gràfic de barres mostra com la totalitat de les persones que gestionen fitxes de negoci fan actualització, essent l'opció més bàsica i intuïtiva de l'eina. El percentatge disminueix dràsticament fins al 50% en aquells professionals que fan seguiment de comentaris i ressenyes, un fet que crida l'atenció en tant que aquest mitjà és un dels elements amb major importància pel que fa a la visibilitat i reputació digital del negoci i, per tant, és clau per la captació de nova clientela.

Les funcionalitats de compartir fotografies i publicar notícies, amb un 36 i un 23% respectivament, són eines més avançades i que impliquen conèixer l'eina en qüestió i haver entomat la presència del negoci en aquesta plataforma.

Finalment, la darrera opció, i la que té menys respostes és l'activació del servei de missatgeria associat a les fitxes de negoci, una opció que només tenen activada el 16% dels comerços enquestats. Aquesta dada no ens aporta valor respecte l'estratègia per ella mateixa, ja que poden donar aquest servei d'atendre missatges per altres vies, com ara la missatgeria instantània o les xarxes socials.



GRÀFIC 16. Presencia en plataformes de geolocalització dels establiments comercials.
FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.



GRÀFIC 17. Ús de les eines de plataformes de geolocalització.
FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

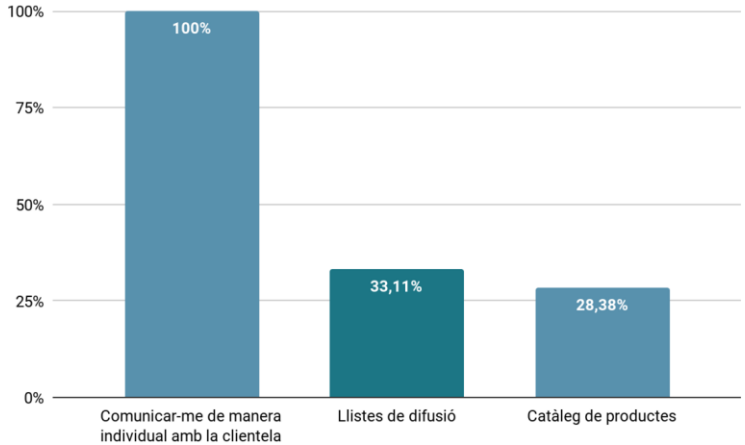
3.3. Estratègia digital i comercialització

3.3.2. Com aprofitem les eines de comunicació per a plantejar objectius estratègics? - Funcionalitats missatgeria instantània (Whats App, Whats App Business o Telegram)

Incidint sobre l'ús estratègic de les eines ens centrem ara en **la missatgeria instantània (Whats App, Whats App Business o Telegram)**. Així doncs, i tal com mostra el gràfic 18, la totalitat dels comerços que han manifestat emprar aquesta eina, la fan servir per comunicar-se individualment amb la clientela, l'opció més bàsica.

El valor afegit el trobem en el 33% dels establiments, que empren les llistes de difusió i que, per tant fan una segmentació prèvia de la clientela. La segmentació és la base per a l'organització de llistes de difusió i el veritable ús estratègic de l'eina de missatgeria instantània.

En darrer terme, hi figura el 28% dels establiments que té actiu el catàleg de productes associat al seu perfil, aquest fet implica estar al dia de les darreres actualitzacions de la plataforma i emprar-la, així, com un aparador per a alguns dels productes i/o serveis comercialitzats amb l'eina de catàleg de productes.



GRÀFIC 18. Funcionalitats de la missatgeria instantània.
FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

3.3. Estratègia digital i comercialització

3.3.2. Com aprofitem les eines de comunicació per a plantejar objectius estratègics? - Funcionalitats missatgeria instantània (Whats App, Whats App Business o Telegram)

Analitzant els models d'ús de la missatgeria instantània (Whats App, Whats App Business o Telegram) per sectors d'activitat destaquem les següents observacions derivades:

- El sector de la restauració, sobre el qual havia observat que solament un 44,4% emprava la missatgeria instantània (veure "Taula 2. Utilització d'eines digitals segons el sector comercial") i només un 29,62% recorria al WhatsApp Business (veure "Taula 10. Ús del perfil professional - WhatsApp Business segons el sector comercial"). En aquest cas, també és destacable escassíssima penetració que té aquest tipus de solució.
- Per altra banda, també s'observa un escalat de qualitat d'ús entre els sectors amb major implantació (Quotidià no alimentari, 44,44%, i Serveis professionals, 57,5%). Quan parlem d'escalat en qualitat d'utilització ens referim a la progressiva contracció que existeix en el reconeixement de les solucions més avançades. En aquest sentit, el desescalat és major en el sector dels serveis professionals, cosa que es correspondria amb la idea de major necessitat d'atenció personalitzada i major dificultats per estandarditzar catàlegs o ofertes.

TAULA 11. Ús de la llista de difusió segons el sector comercial.

	Llista de difusió
Mostra del % que en fa ús:	**33,11%**
Quotidià alimentari	12,5%
Quotidià no alimentari	36,11%
Equipament de la llar i la persona	17,64%
Serveis professionals	27,5%
Restauració	11,11%

TAULA 12. Ús de catàleg de productes segons el sector comercial.

	Catàleg de productes
Mostra del % que en fa ús:	**28,38%**
Quotidià alimentari	15,62%
Quotidià no alimentari	27,77%
Equipament de la llar i la persona	15,68%
Serveis professionals	27,5%
Restauració	0%

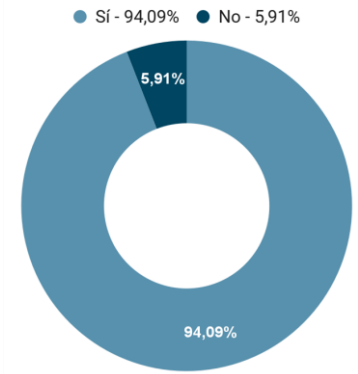
NOTA CONJUNTA. El codi de colors correspon a vermell, valors inferiors al 15%, carbassa, valors entre el 16 i el 40%, i verd, superiors al 41%.
FONT COMUNA. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

3.3. Estratègia digital i comercialització

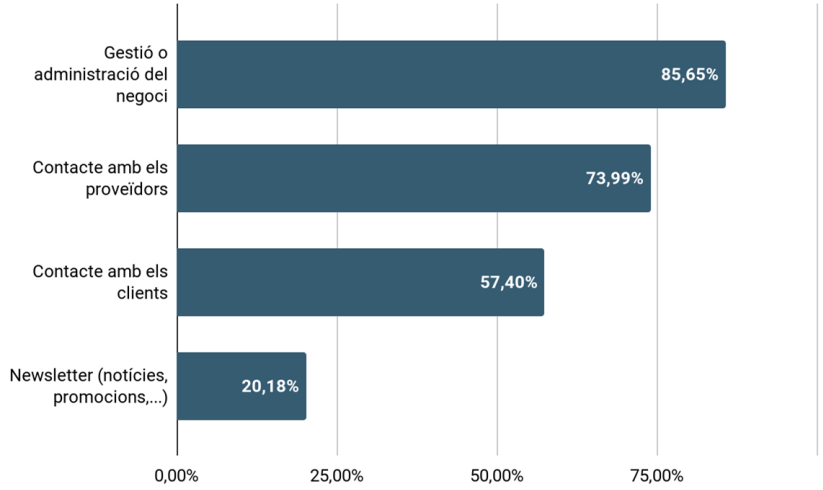
3.3.2. Com aprofitem les eines de comunicació per a plantejar objectius estratègics? - Ús del correu electrònic

La següent eina analitzada és el **correu electrònic**, el mitjà que empren un 94% dels comerços del centre de Mataró. Aprofundint sobre l'ús que se'n fa d'aquest, són escassos els establiments que expressen realitzar l'acció més estretament vinculada a l'estratègia de les quatre plantejada, l'enviament de butlletins o newsletters. Tan sols un 8,47% així ho manifesta.

S'observa com aquest és un camp poc madur al teixit comercial i sobre el qual es podria aprofundir i arribar a resultats positius per part dels negocis.



GRÀFIC 19. Ús del correu electrònic dels establiments comercials.
FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.



GRÀFIC 20. Motius de la utilitat del correu electrònic.
FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

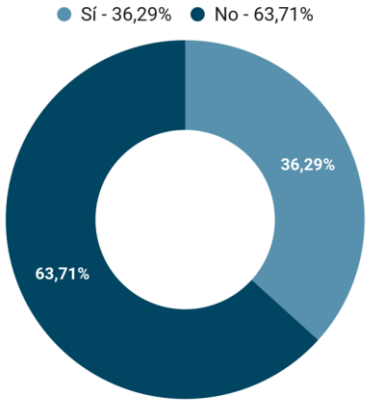
3.3. Estratègia digital i comercialització

3.3.3. Com aprofitem les eines de comunicació per a plantejar objectius estratègics?

- Botiga electrònica

Seguidament, s'ha volgut analitzar la venda de productes i serveis a través d'internet. Així, en aquest apartat es pretén conèixer, d'una banda, el nombre de comerços que venen producte a través d'internet, el tipus de botiga virtual que tenen i qui és l'encarregat de gestionar la mateixa.

Per començar, recuperant la informació exposada al primer bloc, el 36% dels comerços del centre disposa de botiga virtual. Preguntats aquests establiments sobre si es tracta d'una botiga pròpia o plataforma externa, el 86,37% afirmen que és la primera opció, un nombre força important.

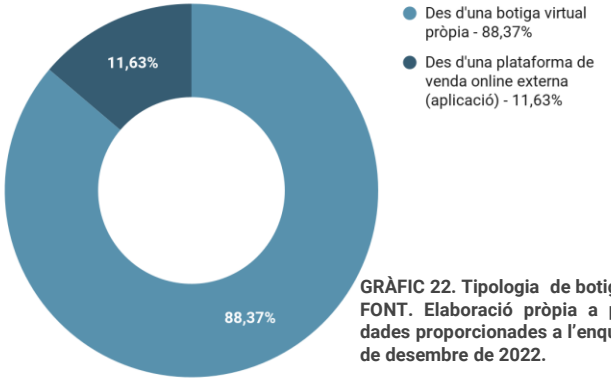


GRÀFIC 21. Venda de productes a través d'internet dels establiments comercials. FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

Als 10 establiments que han indicat que fan servir plataformes externes se'ls hi ha fet una tercera pregunta per conèixer de quins serveis es tracta. 7 dels 10 registres han indicat que empren les plataformes JustEat i Glovo i coincideix que es tracten c de la restauració.

Els 3 establiments restants fan servir marketplace propis del seu sector. En concret, 2 d'ells, en tractar-se de serveis vinculats al sector immobiliari, utilitzen les plataformes que més visibilitat poden donar als seus productes. El registre restant és una farmàcia i ha manifestat que venen per mitjà d'un agregador de productes de parafarmàcia.

Els marketplace i agregadors on són presents aquests establiments els proporcionen determinats avantatges, essent el més notori la generació de tràfic i la captació de clientela interessada.



GRÀFIC 22. Tipologia de botiga virtual. FONT. Elaboració pròpia a partir de les dades proporcionades a l'enquesta en data de desembre de 2022.

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

04

Idees clau

agencia yoho
Ajuntament de Mataró
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
GOBIERNO DE ESPAÑA MINISTERIO DE INDUSTRIA, COMERCIO Y TURISMO

4. Idees clau

↘ Aquest estudi consta de dues parts que ens han de conduir a la construcció d'un retrat el màxim de realista en un moment determinat del nivell de digitalització del comerç a la zona centre de Mataró.
A partir d'aquest plantejament com a objectiu inicial es va establir un doble vessant:

- ❑ Fase qualitativa platejada a partir del focus grup
- ❑ Fase quantitativa resolta mitjançant la metodologia d'enquesta presencial

A partir de l'anàlisi de les experiències registrades i la visió de la digitalització, també tenint ben present la penetració de les tecnologies digitals en aquest grup (característiques d'implantació i perfil) passem a dibuixar un escenari de TIPUS amb el seu corresponent MAPA D'EMPATIA.

4.1. Tipus detectats

TIPUS: Emprenedor integrat (EI)

És indistint que sigui d'una nova fornada d'emprenedors o emprenedors de tota la vida, veu la promoció del negoci mitjançant la digitalització com una oportunitat de construir una canal de venda i de relació més amb la clientela.

TIPUS: Tradicional integrat (TI)

Empresa de base tradicional I amb força trajectòria que no s'ha modernitzat fins a generar retorn en els canals digitals; pot ser que es tracti d'un negoci de segona generació o de primera generació amb força trajectòria.

TIPUS: Tradicional emprenedor amb topalls (TT)

Són empreses complexes internament, amb múltiples socis o en xarxes franquiciades. Si tenen interès en la digitalització del canal de vendes o dels processos, tenen elements de complexitat interna que impedeixen la cristal·lització de les iniciatives.

TIPUS: Tradicional NO-integrat (TNI)

Són empreses que tot i tenir coneixement de les eines de digitalització més bàsiques perceben que la seva posició en el mercat no es modificarà pel fet de millorar la visibilitat o la relació amb la clientela via canals digitals.

4.1. Tipus detectats

4.1.1. Emprenedor integrat (EI)

PRINCIPALS TRETS DESCRIPTIUS

- La inversió feta en la posada en marxa i manteniment de canals digitals ha quedat rendibilitzada.
- Tot i que sent respecte pel pes de la tecnologia en la vida diària i en el procés de compra, veu que existeixen oportunitats per estar present en el món digital tot i la competència que existeix per part de les empreses globals.
- El valor de proximitat i d'atendre en persona és un fort.
- Ha realitzat significatives inversions (no podem parlar de què tots estan al mateix nivell de quantitats invertides; és més aviat en relació amb les xifres de facturació del negoci).
- Disposen d'agència/personal de comunicació digital professionalitzada.
- Tenen pàgina web i/o espai comercial a xarxes socials amb passarel·la de compres.
- Una de les variables importants en aquest perfil és si tenen producte propi o si tenen producte seriat. És la diferència important entre, per exemple NINS o Sweet Dreams, i FarmaFree, que estarien les tres en aquest grup.
- Pensen en la següent passa del procés de digitalització, que saben que passa per WhatsApp i els mitjans de pagament amb Bizum.
- La pandèmia va ser el moment per arrencar i marcar el punt d'inflexió. Possiblement, ja ho havien estat analitzant i valorant temps endarrere.

La digitalització viscuda

Beneficis percebuts

- La digitalització aporta un canal de negocis més, al punt de venda tradicional.
- La digitalització permet estar en contacte amb la clientela durant el procés de compra, d'una forma sostinguda.

Experiència registrada

- Han generat suficients vendes online per estimar que la inversió feta en el passat, i que manté actualment, està coberta.
- Ve clientela a la botiga física també gràcies al canal online. Hi ha un apalancament fruit del manteniment de la comunicació multicanal.
- Han analitzat els segments del mercat, els perfils dels clients i també com estan presents els rols prototípics en el procés de compra.

Característiques d'implantació

- Pàgina web amb canal d'ecommerce o social marketplace implantat i funcionant.
- Orienten una part de l'acció a xarxes socials cap al social selling.
- Disposen d'una agència de comunicació professionalitzada o, fins i tot d'un professional dins la plantilla que gestiona tot l'àmbit digital.
- Stock digitalitzat completament (si funciona per codi de barres) o parcialment (si el negoci no requereix identificar de producte).
- Base de dades digitalitzada, però sense aplicació de *business intelligence*.
- Punt de venda no digitalitzat o poc digitalitzat: orientat al tracte humà.

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

4.1. Tipus detectats

4.1.2. Tradicional integrat (TI)

PRINCIPALS TRETS DESCRIPTIUS

- "La pandèmia ha impulsat la digitalització, però no hi he arribat."
- La proximitat és un valor de confiança i es percep que la digitalització fa que es perdi.
- "Sé que el camí que voldria prendre, però hi ha diversos factors que m'ho impedeixen: el cost, la manca de temps, la no capacitat per analitzar els costos i les tasques digitalitzaves."
- Tenim alguns aspectes digitalitzats parcialment gràcies a proveïdors que són grans empreses i que ens aporten serveis de valor afegit. No obstant això, percebem que aquests ens lliguen. [coincident a llibreria i restauració]
- Les eines de digitalització en la gestió del negoci ajuden a ser més eficients, però també suposen un repte d'aplicar-les.
- Disposen d'un web estàtic i de perfils a les xarxes socials, però generalment s'ho autogestionen com podem i quan poden.
- Veuen la digitalització més que com la posada en marxa d'un canal de vendes online, que en mecanismes de millora de processos interns.

La digitalització viscuda

Beneficis percebuts

- Perceben beneficis en la millora de la gestió interna.
- La digitalització aporta d'eficiència i millora de processos.
- La digitalització va més enllà de posar un ecommerce.

Experiència registrada

- Disposen d'una web estàtica i xarxes socials no gestionades professionalment. Normalment, són ells mateixos que fan esforços per a mantenir aquests espais.
- Disposen d'eines de digitalització que els han aportat empreses proveïdores (grans empreses) que els ofereixen solucions amb vista a fidelitzar i estremir el lligam comercial (via dependència).
- No disposen de perfils professionals que els ajudin, ho perceben com a fora de possibilitats.

Característiques d'implantació

- Web i xarxes socials estàtiques
- Punt de venda no digitalitzat
- Es disposa de sistemes de base de dades de clients, però no s'empren, ni s'exploten.

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

4.1. Tipus detectats

4.1.3. Tradicional emprenedor amb topalls (TT)

PRINCIPALS TRETS DESCRIPTIUS

- Visualitzen que el camí de l'empresa en el llançament al canal de venda digital, però existeixen topalls interns en l'empresa que ho impedeix.
- Creuen que la digitalització és el camí, però la part de gestió i topalls interns els genera frustració. Això fa que algunes vegades adquireix una visió crítica sobre les veritables expectatives de la digitalització per al comerç.
- Durant la pandèmia se sentien per tirar endavant el negoci i no van saber veure l'oportunitat.
- Són crítics amb l'entorn i l'ecosistema comercial, tant de l'empresa en la qual es desenvolupen, com de la comunitat comercial.
- Analitzen el consumidor actual com un consumidor crític i exigent, al qual cal formar i acompanyar. La visió de màrqueting de procés comercial —viatge— el tenen interioritzat.
- Favorables a la professionalització del màrqueting, sigui mitjançant una empresa externa o mitjançant la contractació d'un professional, però no tenen per què haver-ho fet.
- Sensació que el local de què disposen i els escassos mitjans els empetiteix enfront de les grans empreses.
- Es té la sensació d'acceleració i s'és crític front a les coses cal millorar de la tecnologia que ja posseeixen.
- El fet d'estar a una empresa més gran que una simple botiga aporta la possibilitat que les iniciatives que es duguin a terme, ja tinguin certa entitat.

La digitalització viscuda

Beneficis percebuts

- La digitalització ben aplicada milloraria tangencialment les expectatives del negoci.
- La digitalització és el camí, gairebé l'únic camí.

Experiència registrada

- Ha analitzat la situació i té un pla (realitzat o en ment) per millorar la situació del canal comercial digital.
- Males experiències en la gestió interna de la digitalització.
- Moltes vegades no té capacitat absoluta per prendre decisions.
- Ens podem estar trobant amb el perfil d'un empleat hipermotivat o bé el d'un empresari amb situacions gerencials complexes.

Característiques d'implantació

- Xarxes socials estàtiques
- Punt de venda fàcilment digitalitzava.
- Es disposa de sistemes de base de dades de clients, però no s'empren, ni s'exploten.
- Possible ecommerce sense resultats.

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

4.1. Tipus detectats

4.1.4. Tradicional no Integrat (TNI)

PRINCIPALS TRETS DESCRIPTIUS

- Perceben que les eines digitals no milloren les seves expectatives comercials, ni tampoc impliquen més visibilitat ni interrelació amb la clientela.
- No és que no coneguin aquestes eines: manifesten conèixer-les, però expliquen que "no tenen necessitat de desenvolupar-les".
- No disposen de perfils a les xarxes socials, ni web desenvolupat.
- Són negocis orientats a l'experiència a peu de carrer i centren la seva activitat comercial a la fidelització mitjançant el tracte proper, essencialment.
- És possible que, per la seva veterania, disposin d'aparador a les plataformes de geolocalització, però no les gestionen.
- Perceben una sobrevaloració del cost a invertir (sigui en temps o en la contractació d'una professió) que no els genera el retorn desitjat.
- Generalment ens trobem amb persones d'edat avançada que no s'han actualitzat.

La digitalització viscuda

Beneficis percebuts

- La digitalització no aporta valor diferencial al seu negoci, ni l'ajuda a estar més a prop de la clientela.

Experiència registrada

- Tot i que puguin disposar d'alguna xarxa o alguna pàgina web, sempre autogestionades, regeix la línia de comunicació tradicional, convertint aquests canals en el suport més a l'estratègia de comunicació més tradicional (paper).
- Plena confiança en el canal de comunicació informal interpersonal i físic orientat a la fidelització.

Característiques d'implantació

- No disposen d'espais digitals.
- Molt possiblement sí que empren eines digitals essencials en la gestió del negoci: correu electrònic.
- Els que disposen de xarxes o de web s'ho gestionen ells mateixos.

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

2.3. Mapes d'empatia enfront de la digitalització

2.3.1. Emprenedor integrat (EI)

La digitalització viscuda

Beneficis percebuts

- La digitalització aporta un canal de negocis més, al punt de venda tradicional.
- La digitalització permet estar en contacte amb la clientela durant el procés de compra, d'una forma sostinguda.

Experiència registrada

- Han generat suficients vendes online per estimar que la inversió feta en el passat i que manté actualment està coberta.
- Ve clientela a la botiga física també gràcies al canal online. Hi ha un apalancament fruit del manteniment de la comunicació multicanal
- Han analitzat els segments del mercat i els perfils dels clients, i també com estan presents els rols prototípics en el procés de compra.

Característiques d'implantació

- Pàgina web amb canal d'ecommerce implantat i funcionant.
- Fan social selling.
- Disposen d'una agència de comunicació professionalitzada o, fins i tot d'un professional dins la plantilla que gestiona tot el fet digital.
- Stock digitalitzat completament (si funciona per codi de barres) o parcialment (si el negoci no requereix identificar de producte).
- Base de dades digitalitzada, però sense aplicació de business intelligence.
- Punt de venda no digitalitzat o poc digitalitzat: orientat al tracte humà.

Mapa d'empatia enfront de la digitalització

Anhels

- Mantenir la qualitat del canal digital, continuant estant al dia en tendències i esdevenir una referència.
- Que el canal digital permeti ampliar la diversificació de les línies de negoci.

Pors/frustracions

- Que els costos d'estar en el món digital no ens juguin en contra i no es recuperi la inversió feta perquè apareix una nova forma de comunicació o la tecnologia triada fa que quedem desfasats.
- Por a que tot l'esforç quedi massa ràpid en el no-res.
- Que la implantació de tecnologies i digitalització completa dels processos talli el flux de relació humana, que és el valor que ens diferencia de les grans empreses.

Prospecció de necessitats

- Acompanyament per estar al dia en tendències. No es tracta tant de fer propaganda al voltant de les tecnologies disponibles, doncs ells en tenen un gran coneixement o estan al dia; es trata de posar-los en contacte amb les persones adequades de nivell avançat i que els mostrin cap a on va aquest món. El seu nivell d'assoliment és alt o òptim en molts casos.
- Si han de fer una inserció addicional seran raonables sempre i quan s'ajusti als principis que els han funcionat amb la seva experiència. Si no té cost, s'hi adhereixen sense problemes.

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

2.3. Mapes d'empatia enfront de la digitalització

2.3.2. Tradicional integrat (TI)

La digitalització viscuda

Beneficis percebuts

- Perceben beneficis en la millora de la gestió interna.
- La digitalització aporta d'eficiència i millora de processos.
- La digitalització va més enllà de posar un ecommerce.

Experiència registrada

- Disposen d'una web estàtica i xarxes socials no gestionades professionalment. Normalment, són ells mateixos que fan esforços per a mantenir aquests espais.
- Disposen d'eines de digitalització que els han aportat empreses proveïdores (grans empreses) que els ofereixen solucions amb vista a fidelitzar i estremir el lligam comercial (via dependència).
- No disposen de perfils professionals que els ajudin, ho perceben com a fora de possibilitats.

Característiques d'implantació

- Web i xarxes socials estàtiques
- Punt de venda no digitalitzat
- Es disposa de sistemes de base de dades de clients, però no s'empren, ni s'exploten.

Mapa d'empatia enfront de la digitalització

Anhels

- Aplicar eines de digitalització en la gestió del negoci de tal manera que l'organització es transformi; entenem que és un repte.
- Avançar en la millor de la digitalització de processos de gestió (reserva de visites, reserva de restaurant, gestió digital de l'stock, etc.) a través d'inversió pròpia, sense dependre de ningú.
- Ens agradaria fer un pas més en la digitalització de la gestió del negoci, però és molt car.
- Avançar cap a la posada en marxa d'un ecommerce és complicat pel tipus d'empresa o producte.

Pors/frustracions

- La digitalització disminueix la confiança vers els professionals i un dels valors naturals del comerç es perd.
- El problema de la digitalització és el cost econòmic de fer el següent pas. És molt cara.
- Estem lligats amb els proveïdors, grans empreses, que ens han aportat eines de digitalització. Tenim doble dependència d'ells.
- Hi ha una fricció entre el temps i els diners invertits i el retorn. És la idea de fons sobre motiu de per què tot el tema digital és tan car; la percepció de car es fonamenta en la no percepció de retorn fàcil.

Prospecció de necessitats

- Suport tècnic per posar en marxa les seves pròpies eines digitals.
- Acompanyament per valorar, via pla d'empresa, la potencialitat, o no de posar en marxa eines digitals
- Suport econòmic per a la contractació de professionals.

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

2.3. Mapes d'empatia enfront de la digitalització

2.3.3. Tradicional emprenedor amb topalls (TT)

La digitalització viscuda

Beneficis percebuts

- La digitalització ben aplicada milloraria tangencialment les expectatives del negoci.
- La digitalització és el camí, gairebé l'únic camí.

Experiència registrada

- Ha analitzat la situació i té un pla (realitzat o en ment) per millorar la situació del canal comercial digital.
- Males experiències en la gestió interna de la digitalització.
- Moltes vegades no té capacitat absoluta per prendre decisions.
- Ens podem estar trobant amb el perfil d'un empleat hipermotivat o bé el d'un empresari amb situacions gerencials complexes.

Característiques d'implantació

- Xarxes socials estàtiques
- Punt de venda fàcilment digitalitzable.
- Es disposa de sistemes de base de dades de clients, però no s'empren, ni s'exploten.
- Possible ecommerce sense resultats.

Mapa d'empatia front la digitalització

Anhels

- En la digitalització l'èxit del negoci de proximitat cal mantenir la part diferent que aporta cada persona que constitueix un negoci: mantenir la part humana.
- M'agradaria vendre online, sigui mitjançant xarxes socials (les franquícies limiten la venda mitjançant ecommerce) o via el meu propi ecommerce gestionat professionalment.
- M'agradaria disposar d'una agència o un professional intern: la gestió professionalitzada millora les expectatives de retorn.

Pors/frustracions

- L'estructura de l'empresa l'hi genera topalls en la transformació digital que pretén per al desenvolupament d'una estratègia orientada a la comercialització online.
- Sensació d'estar empetitit enfront de les grans empreses. Campanyes per transmetre la idea que el petit comerç és més car.
- Frustració perquè el model de franquícia o la multipropietat limita la venta.
- No arribar mai a poder posar en marxa les iniciatives en digitalització que tinc al cap.
- Que la incapacitat per posar en marxa les iniciatives en transformació digital lastrin el futur de l'empresa
- "Hi ha oportunitats que es desaprofiten."

Prospecció de necessitats

- Enfront dels topalls, generalment pensaran a iniciar estratègies complementàries o paral·leles a la marca principal per cristal·litzar la seva voluntat emprenedora. Proposta d'acompanyament.

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

2.3. Mapes d'empatia enfront de la digitalització

2.3.4. Tradicional no Integrat (TNI)

La digitalització viscuda

Beneficis percebuts

- La digitalització no aporta valor diferencial al seu negoci, ni l'ajuda a estar més a prop de la clientela.

Experiència registrada

- Tot i que puguin disposar d'alguna xarxa o alguna pàgina web, sempre autogestionades, regeix la línia de comunicació tradicional, convertint aquests canals en el suport més a l'estratègia de comunicació més tradicional (paper).
- Plena confiança en el canal de comunicació informal interpersonal i físic orientat a la fidelització.

Característiques d'implantació

- No disposen d'espais digitals.
- Molt possiblement sí que empren eines digitals essencials en la gestió del negoci: correu electrònic.
- Els que disposen de xarxes o de web s'ho gestionen ells mateixos.

Mapa d'empatia enfront de la digitalització

Anhels

- Expectatives centrades en el manteniment del negoci i la seva viabilitat enfront de les necessitats futures.
- Podrien considerar progressar en digitalització si existeixen beneficis percebuts tangibles.

Pors/frustracions

- Aversió a entrar en terrenys que són complexos (cal propagar al voltant de les eines digitals més senzilles i de fàcil implantació), doncs existeix una marcada por a fer-ho malament i malmetre la bona identitat del negoci víctima d'una crisi de reputació.
- Percepció de què el risc és enorme (sobre dimensió de les males experiències d'altri) enfront d'uns beneficis mínims que ja estan percebent mitjançant els canals tradicionals.

Prospecció de necessitats

- Són molt escèptics davant del canvi i són el grup més difícil d'incorporar-hi. Les estratègies per atraure aquesta població inclouen estadístiques, apel·lacions de por i pressió de persones als altres grups d'adoptants.

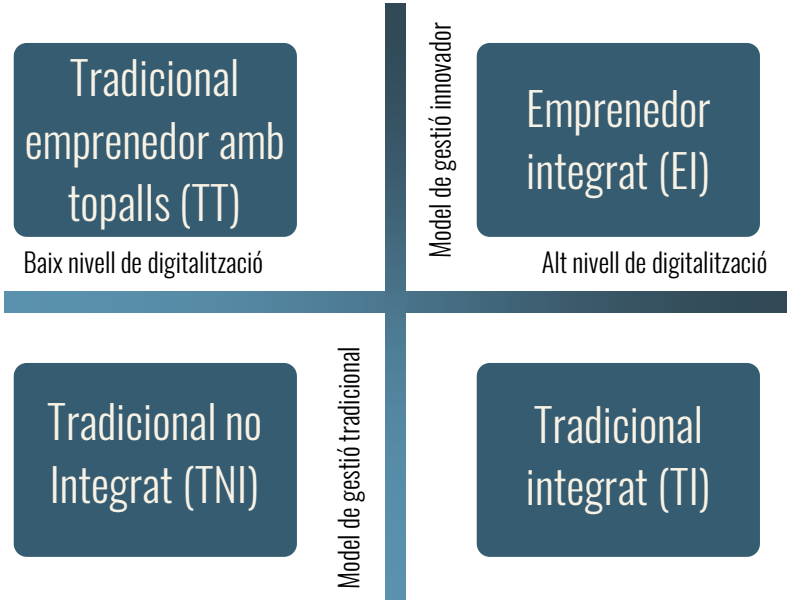
Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

4.1. Tipus detectats

4.1.5. Resum

FONAMENTS TEÒRICS

- El plantejament de base es fonamenta en el disseny d'una matriu de doble eix (emprenedor-digitalització) de tal manera que definíem la següent posició enfront de la digitalització:



No obstant això, per a l'aplicació d'estratègia orientada a cadascun dels TIPUS marcats també plantegem un escenari d'aplicació de la teoria "Diffusion of Innovation Theory", formulada per Everett Rogers.

Aquesta teoria s'empra per explicar com, amb el temps, una idea o producte pren impuls i es difon (o es propaga) a través d'una població o sistema social específic. El resultat final d'aquesta difusió és que les persones, com a part d'un sistema social, adopten una nova idea, comportament o producte. La clau per a l'adopció és que la persona ha de percebre la idea, el comportament o el producte com a nou o innovador i aquesta passa simultàniament en un sistema social, ja que algunes persones són més propenses a adoptar la innovació que d'altres.

Els investigadors han trobat que les persones que adopten una innovació aviat tenen característiques diferents de les persones que adopten una innovació més tard. Generalment es distingeixen cinc categories d'adoptants establertes:

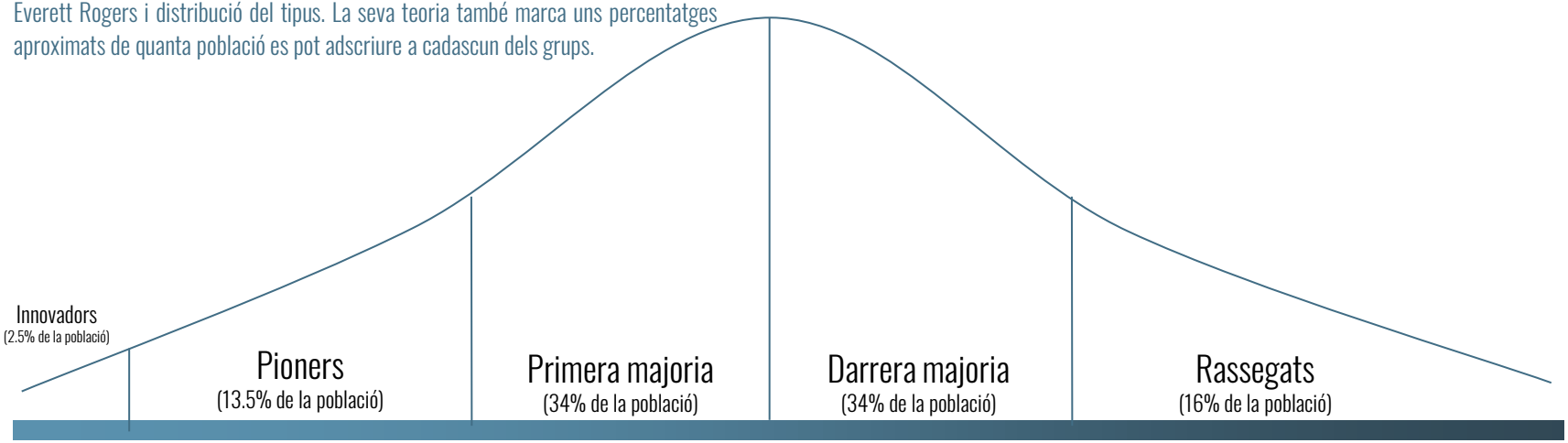
- Innovadors
- Primers adoptadors/pioners
- Primera majoria
- Segons majoria
- Ressagats

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

4.1. Tipus detectats

4.1.5. Resum

Representació visual de la teoria "Diffusion of Innovation Theory", formulada per Everett Rogers i distribució del tipus. La seva teoria també marca uns percentatges aproximats de quanta població es pot adscriure a cadascun dels grups.



Emprenedor integrat (EI)

Tradicional integrat (TI)

Tradicional emprenedor amb topalls (TT)

Tradicional no Integrat (TNI)

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

Z. Principals idees clau en relació amb l'estructura comercial del municipi

01

El comerç del centre de Mataró és de caràcter tradicional i arrelat al municipi, ja que més de la meitat dels comerços, fa més d'11 anys que regenten el negoci i, per tant, disposen d'una estructura comercial sòlida.

02

Les persones al capdavant d'aquests establiments comercials responen, majoritàriament a la franja d'edat adulta, entre els 31 i 50 anys.

03

El 29% dels establiments que estan regentats per persones de més de 51 anys caldrà analitzar-los en clau de futur del negoci, descobrir si està previst o no el relleu generacional per tal de detectar possibles situacions de risc pel que fa al seguiment de l'activitat comercial.

04

En referència als comerços regentats per més d'una generació familiar, i per tant els establiments amb major arrelament a Mataró, observem com un 40% dels establiments és gestionat actualment per la segona generació, tenint una antiguitat superior, molt probablement, als 40 anys.

05

El fet que hi hagi un 9% dels comerços que manifestin tenir la quarta o superior generació al capdavant, ens fa pensar en com la mostra de l'enquesta ha considerat d'establiments històrics i identitaris de Mataró.

06

En l'anàlisi per sectors d'activitat, s'observa que l'oferta comercial no només és apropiada per cobrir les necessitats de la població mataronina sinó que també per impulsar el lideratge comercial i atraure perfils compradors d'altres localitats.

07

Al centre de Mataró el sector predominant és el de l'equipament de la llar i la persona, representant un 43% dels establiments. Seguit, a força distància (16%) dels serveis professionals, establiments propis de les localitats amb funcions de capital.

08

El fet que la restauració i l'allotjament suposi un 11% del total d'establiments parla del correcte balanç de l'activitat i comercial i de serveis.

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

Z. Principals idees clau en relació amb el grau de maduresa i transformació digital

09

Dins de les eines digitals centrades en els camps de gestió interna, la més usada és l'ofimàtica bàsica. Per altra banda, hi ha altres eines infrautilitzades, com la base de dades digitals de la clientela, un mètode determinant per a millorar la relació i coneixement de la clientela.

10

Pel que fa a les eines a disposició de la clientela i les quals contribueixen a la millora de l'experiència de compra, la més emprada és el datàfon com a mitjà de pagament. Destaca també la presència de pantalles digitals, una eina que pot ajudar a enriquir l'experiència comercial.

11

La presència de missatgeria instantània presenta uns valors més baixos dels esperats. Un fet que pot ser degut a la suplantació d'aquest servei per part d'altres tecnologies com ara les xarxes socials o els marketplace sectorials, en el cas de la restauració.

12

El mitjà propi més emprat a tots els sectors és el correu electrònic, especialment en la categoria dels serveis professionals, ja que una totalitat d'aquests establiments enquestats en fan ús.

13

Les plataformes de geolocalització són els mitjans on es manifesta un major desconeixement. El fet que el perfil majoritari de comerços que no les gestionen correspongui al de negocis de més d'11 anys, fa pensar en les dificultats que presenta aquest mitjà per als negocis amb arrelament a la ciutat.

14

Les xarxes socials són un mitjà que genera vincles amb la clientela i la fa créixer. La gran majoria dels comerços de Mataró hi són presents, però, per contra, veiem que no tenen una exigència d'actualització d'aquests perfils.

15

Les eines de màrqueting digital ajuden al fet que el comerç s'identifiqui amb certs valors, una missió, i això comporti també vendes. Analitzant les xifres, menys d'un 40% duu a terme aquestes accions i, per tant, confirma que tampoc té una estratègia digital forta.

16

Un dels principals impediments per la presència d'alguns comerços a eines digitals és perquè consideren que no són necessàries o rellevants pel seu negoci.

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

Z. Principals idees clau en relació amb l'estratègia digital

17

El fet que tan sols un 27% dels comerços faci una actualització diària dels seus perfils socials, indica que són ben pocs els establiments que tenen una capacitat real de connectar i establir vincles emocionals amb la seva clientela per aquesta via.

18

Pel que fa a la gestió de perfils de xarxes socials, la pàgina web i la botiga electrònica dels comerços, destaca els baixos valors respecte l'externalització de la gestió de les xarxes socials, és a dir, els negocis que empren agències escassament arriben al 18%.

19

Tot i que la missatgeria instantània és una eina prou estesa entre els establiments comercials, l'ús estratègic d'aquesta és més aviat escàs, amb tan sols un terç dels establiments que manifesten emprar les funcionalitats més avançades.

20

Destaca el baix percentatge d'establiments que manifesten fer un seguiment dels comentaris i les puntuacions obtingudes a les fitxes dels seus negocis a les plataformes de geolocalització, un 50% dels manifesten gestionar-les.

21

Tan sols un 8% dels comerços empren els butlletins o newsletters entre la seva clientela. Es tracta d'una estratègia de màrqueting directe prou avançada, ja que l'enviament de correus electrònics, requereix disposar d'una base de dades d'adreces electròniques a la vegada que d'una estratègia de continguts pròpia.

22

La restauració de Mataró prefereix clarament enfocar la seva comercialització digital per mitjà de plataformes específiques de restauració, més que no pas pel desenvolupament d'eines pròpies. És un fet que directament es pot vincular a la capacitat de generació de tràfic i per tant negoci d'aquesta.

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

05

Directrius i línies d'actuació

agencia yoho
Ajuntament de Mataró
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
GOBIERNO DE ESPAÑA MINISTERIO DE INDUSTRIA, COMERCIO Y TURISMO

05.

Directrius i línies d'actuació

Un cop revisats els resultats obtinguts de l'enquesta i l'explotació de dades, així com identificades les principals idees clau de l'estudi, es considera oportú apuntar que les estratègies que s'haurien d'impulsar de cara a la futura planificació dels processos d'actualització i digitalització dels establiments comercials de Mataró passen pel desenvolupament dels següents àmbits de treball:

1. Sensibilització

2. Capacitació

3. Innovació

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

5. Directrius i línies d'actuació

5.1. Sensibilització

A l'hora de començar a treballar en un procés de digitalització dels comerços de Mataró és del tot necessari impulsar accions de sensibilització prèvies que fomentin un canvi de mentalitat dels gestors dels negocis.

Hem vist com una part dels establiments enquestats justifiquen el seu baix grau de digitalització a la no necessitat —ni pel que fa al seu negoci, ni pel que fa la clientela— de digitalitzar-se.
Sense un canvi de mentalitat, serà molt difícil que entenguin i posin en valor les noves oportunitats que pot suposar la transformació digital dels seus establiments.

Proposta d'accions a desenvolupar

ACCIONS PRESENCIALS

Organització d'un seminari per a la digitalització del comerç de proximitat.

Organització de trobades de format distès sobre el context actual i el procés de digitalització per a establiments comercials.

Creació de la figura del propagador digital

- Redacció d'una guia pràctica per a la implementació de les diferents eines digitals en l'àmbit del comerç de proximitat.
- Creació de comunitats d'aprenentatge per mitjà de l'habilitació de canals i plataformes per compartir coneixements entre el teixit comercial de Mataró.
- Construcció d'un banc de casos d'èxit en format de fitxes de suport a la propagació.
- Creació d'un document de FAQS sobre digitalització aplicada al sector comercial.

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

5. Directrius i línies d'actuació

5.1. Sensibilització

Organització d'un seminari per a la digitalització del comerç de proximitat

En primer lloc, es proposa organitzar una jornada pública en la qual es presentin els resultats més rellevants de l'enquesta, de manera entenedora i clara front les empreses i comerços de la zona centre de Mataró.

En el transcurs de la jornada s'obriria un torn de debat i participació per tal d'exposar i validar les accions per a la millora de la maduresa digital que s'estan impulsant des de l'Ajuntament. Aquest escenari, a més, pot esdevenir un espai per presentar altres projectes, iniciatives i accions al voltant del desenvolupament dels projectes vinculats al Next Generation.

Dirigit a:

(EI) (TI) (TT) (TNI)

Llegenda de nomenclatures per a destinataris:

- Emprenedor integrat (EI)
- Tradicional integrat (TI)
- Tradicional emprenedor amb topalls (TT)
- Tradicional no Integrat (TNI)

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

5. Directrius i línies d'actuació

5.1. Sensibilització

Organització de trobades de format distès sobre el context actual i el procés de digitalització per a establiments comercials

Essent conscient que la digitalització entre les persones no sensibilitzades pot tenir un efecte barrera pel que fa a la seva participació a les accions plantejades, es proposa oferir un format formatiu de caràcter disruptiu, que tingui en compte els següents ítems:

- Dirigides tant a les persones propietàries com treballadores dels comerços de Mataró.
- De caràcter periòdic, fàcil de recordar i que facilitin l'organització.
- En un espai cèntric de Mataró, i per tant que no impliqui desplaçaments importants respecte els centres de treball.
- En un ambient distès, al voltant d'un cafè, per exemple.
- Molt clares respecte la temàtica a tractar a cada sessió.
- Dinamitzades.

Dirigit a:

(EI) (TI) (TT) (TNI)

Llegenda de nomenclatures per a destinataris:

Emprenedor integrat (EI) | Tradicional integrat (TI) | Tradicional emprenedor amb topalls (TT) | Tradicional no Integrat (TNI)

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

5. Directrius i línies d'actuació

5.1. Sensibilització

Creació de la figura del propagador digital

Contractació d'un perfil o formació per a la persona que realitza les visites als comerços per tal que tingui arguments de cara a informar i sensibilitzar els comerços que més fricció manifesten front la digitalització.

Cal la programació d'un calendari de visites i de seguiment de la intervenció a 6 mesos vista amb la incorporació d'objectius i assoliments, de tal manera que es disposi d'un **quadre de comandament** dels èxits assolits.

Dirigit a:

(TT) (TNI)

Llegenda de nomenclatures per a destinataris:

Emprenedor integrat (EI)

Tradicional integrat (TI)

Tradicional emprenedor amb topalls (TT)

Tradicional no Integrat (TNI)

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

5. Directrius i línies d'actuació

5.1. Sensibilització

Redacció d'una guia pràctica per a la implementació de les diferents eines digitals en l'àmbit del comerç de proximitat

Elaboració d'un document de consulta que contingui informació relativa a l'ús d'eines digitals per part del comerç de proximitat. La guia ha de servir per:

- Exposar informació descriptiva de les eines i plataformes digitals existents
- Proposar exemples d'aplicació en diferents sectors comercials.
- Oferir recursos d'autoavaluació
- Aportar recursos ampliats, per aquells perfils que vulguin aprofundir,...

Caldria incloure aquests entre d'altres aspectes.

Dirigit a:

(TT) (TNI)

Llegenda de nomenclatures per a destinataris:

Emprenedor integrat (EI) | Tradicional integrat (TI) | Tradicional emprenedor amb topalls (TT) | Tradicional no Integrat (TNI)

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

5. Directrius i línies d'actuació

5.1. Sensibilització

Creació de comunitats d'aprenentatge per mitjà de l'habilitació de canals i plataformes per compartir coneixements entre el teixit comercial de Mataró.

Es considera que una mesura que pot contribuir molt positivament a la sensibilització respecte el fet digital passa per la creació d'un espai on, més enllà d'oferir continguts interessants i rellevants, també es faciliti la participació de les persones que estan reben aquesta informació per tal de forjar comunitats d'aprenentatge. Posar en comú els coneixements que es van adquirint durant el procés de digitalització, exposar experiències personals, adaptacions i recursos sorgits dels propis comerciants,... totes aquestes accions han de quedar contemplades tot donant la importància que mereixen.

Més enllà de l'aprenentatge que es desenvolupi, aquestes comunitats són eines que contribueixen a forjar un teixit comercial competitiu a la vegada que cohesionat que creix de manera orgànica i amb visió integradora.

Un aspecte a considerar pot ser la creació de "mentors", comerciants digitalitzats que desenvolupen una tasca de suport a d'altres comerciants.

Dirigit a:

(EI) (TI) (TT) (TNI)

Llegenda de nomenclatures per a destinataris:

Emprenedor integrat (EI) | Tradicional integrat (TI) | Tradicional emprenedor amb topalls (TT) | Tradicional no Integrat (TNI)

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

5. Directrius i línies d'actuació

5.1. Sensibilització

Construcció d'un banc de casos d'èxit en format de fitxes de suport a la propagació

Es proposa emprar els casos en que comerços de proximitat, petits i mitjans, hagin impulsat la seva transformació digital per tal de donar-los a conèixer entre la resta d'establiments.

Es suggereix treballar en un format de fitxes de videoentrevista, i potser tot establint acords de col·laboració amb Ràdio i televisió de Mataró (Mataró Audiovisual). A l'exposició per part de la propietat sobre la seva experiència es pot veure enriquida si s'incorporen testimonials de clientela sobre com empren les eines digitals per comunicar-se amb el negoci, per fer reserva de comandes, etc.

Dirigit a:

(TT) (TNI)

Llegenda de nomenclatures per a destinataris:

Emprenedor integrat (EI) | Tradicional integrat (TI) | Tradicional emprenedor amb topalls (TT) | Tradicional no Integrat (TNI)

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

5. Directrius i línies d'actuació

5.1. Sensibilització

Creació d'un document de FAQS sobre digitalització aplicada al sector comercial

Elaboració d'un document senzill i visual en el qual s'incloguin els principals punts a favor de la digitalització essencial per als comerços. Aquest document hauria de recollir una llista breu d'avantatges sobre el que ofereix la geolocalització o les xarxes socials com a tecnologies bàsiques i a continuació afegir un enllaç a com iniciar-se en el desplegament i gestió d'aquestes eines.

Seria recomanable que aquest document inclogués, també, referències a d'altres mesures incloses al pla d'acció, com ara l'assessorament digital individual o les formacions grupals.

Dirigit a:

(TT) (TNI)

Llegenda de nomenclatures per a destinataris:

- Emprenedor integrat (EI)
- Tradicional integrat (TI)
- Tradicional emprenedor amb topalls (TT)
- Tradicional no Integrat (TNI)

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

5. Directrius i línies d'actuació

5.2. Capacitació

També s'ha detectat un gruix de negocis interessats en continuar avançant en un procés de transformació digital que, en major o menor mesura, han encetat o bé, almenys tenen la predisposició per fer-ho.

És a partir d'aquesta detecció de necessitats que es proposa un segon àmbit d'actuació que inclou les actuacions que possibiliten millorar les habilitats i les capacitats digitals de les persones que formen el teixit comercial de Mataró, ja siguin propietàries o treballadores dels establiments.

Proposta d'accions a desenvolupar

- Programa de diagnosi i d'assessorament digital individualitzat per als comerços de Mataró segons nivells (principiant, en creixement i avançat).
- Disseny d'un programa formatiu per a la millora de la presència digital:
  - La reputació online per part dels negocis.
  - Creació de perfils a Instagram i manteniment fàcil.
  - Acció d'actualització i manteniment mínim per a les plataformes de geolocalització.
  - Com pot ajudar-me WhatsApp a estar més a prop de la meva clientela.
  - Com donar a conèixer entre les persones consumidores els valors implícits de les empreses?
  - Com traduir els valors en imatges a difondre als entorns digitals i les aplicacions de suport.
- Disseny d'un programa formatiu per a la millora de la comunicació amb la clientela:
  - Eines, estratègies i accions concretes per escoltar i conèixer la teva clientela.
  - La digitalització de la base de dades de la clientela i els CRM.
  - Què és el branding? Com pot ajudar a projectar la proposta de valor del meu comerç?
  - La gestió del correu electrònic. Accions de màrqueting directe i la gestió de dades personals.

5. Directrius i línies d'actuació

5.2. Capacitació (continuació)

(ve de la plana anterior)

Proposta d'accions a desenvolupar

- Missatgeria instantània i la seva capacitat per millorar la relació amb la clientela fidelitzada.
- Com fer un ús professional de les xarxes socials per tal de connectar amb la clientela.
- Com organitzar-se de forma fàcil per poder publicar freqüentment a Instagram (programació editorial fàcil)
- Creació d'aparadors web fàcils per a negocis (Google Sites)
- (per a restauració) Estratègies orientades a portals de reserves

- Disseny d'un programa formatiu per al creixement online dels negocis:
  - SEO, estratègies per millorar el posicionament a Google
  - SEM, estratègies publicitàries.
  - Gestió avançada de xarxes socials (mètriques i construcció d'un model diferenciat per a reels, stories i posts)
  - Estratègies de màrqueting directe (impulsa el mail i/o el whatsapp)
  - Estratègies per a l'ús de pantalles al Punt de Venda

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

5. Directrius i línies d'actuació

5.2. Capacitació (continuació)

(ve de la plana anterior)

Proposta d'accions a desenvolupar

- Disseny d'un programa formatiu per a la comercialització online on tractar els següents temes:
  - Com activar aparadors virtuals del meu comerç (xarxes socials, catàlegs de WhatsApp Business i marketplace)
  - Marketplaces i plataformes de venda online
  - Com integrar Instagram shopping en la meva estratègia de continguts a la xarxa?
  - Aprofitar el CRM a escala comerç
  - Eines i solucions APP per gestionar la digitalització del negoci
  - Direcció i seguiment de projectes digitals: com fer un seguiment acurat de projectes de digitalització que externalitzem en professionals

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

5. Directrius i línies d'actuació

5.2. Capacitació

Programa de diagnosi i d'assessorament digital individualitzat per als comerços de Mataró segons nivells (principiant, en creixement i avançat)

Després de seleccionar els comerços participants, i tot considerant les seves característiques estructurals, els seu punt de partida digital, així com les seves habilitats digitals, es dissenyarà un programa d'acompanyament individualitzat. Durant les sessions es treballaran aspectes de:

1. Assumir el punt de partida en el qual es troba el negoci
2. Millora competencial i capacitació.
3. Desplegament d'estratègia en clau d'estratègia comercial digital.

Es realitzarà una diagnosi inicial i es marcaran els objectius assolits per cadascun dels comerços participants.

Es tracta d'una acció que es recomana especialment entre els comerços que es troben enquadrats en els perfils de menor desplegament d'una estratègia digital, no obstant això, no es descarta la possibilitat de que aquestes sessions, amb un platejament de "revisió i posta a punt" es puguin realitzar entre els perfils de comerç/negoci que es troben en fases de digitalització més madures.

Dirigit a:

(EI) (TI) (TT) (TNI)

Llegenda de nomenclatures per a destinataris:

Emprenedor integrat (EI) | Tradicional integrat (TI) | Tradicional emprenedor amb topalls (TT) | Tradicional no Integrat (TNI)

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

5. Directrius i línies d'actuació

5.2. Capacitació

Disseny d'un programa formatiu per a la millora de la presència digital

En la capacitació digital la formació és un aspecte absolutament cabdal, així es presenten un seguit de programes formatius enfocats a la presència, la comunicació i la comercialització digital. Pel que fa a la presència digital es proposar que el programa formatiu inclogui quatre càpsules que tractin la reputació, el posicionament i la creació de continguts en diferents formats. En concret es suggereixen els següents continguts:

- La reputació online per part dels negocis.
- Creació de perfils a Instagram i manteniment fàcil.
- Acció d'actualització i manteniment mínim per a les plataformes de geolocalització.
- Com pot ajudar-me WhatsApp a estar més a prop de la meva clientela.
- Com donar a conèixer entre les persones consumidores els valors implícits de les empreses?
- Com traduir els valors en imatges a difondre als entorns digitals i les aplicacions de suport.

Dirigit a:

(TT) (TNI)

Llegenda de nomenclatures per a destinataris:

Emprenedor integrat (EI) | Tradicional integrat (TI) | Tradicional emprenedor amb topalls (TT) | Tradicional no Integrat (TNI)

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

5. Directrius i línies d'actuació

5.2. Capacitació

Disseny d'un programa formatiu per a la millora de la comunicació amb la clientela

Incidint en l'aspecte de la comunicació amb la clientela per mitjà de plataformes digitals, es presenten un seguit de propostes formatives que treballen diferents estratègies referides a la recollida de dades sobre la clientela i respecte la fidelització d'aquesta.

Així doncs es suggereixen els següents títols i temàtiques:

- Eines, estratègies i accions concretes per escoltar i conèixer la teva clientela.
- Què és el branding? Com pot ajudar a projectar la proposta de valor del meu comerç?
- La gestió del correu electrònic. Accions de màrqueting directe i la gestió de dades personals.
- Missatgeria instantània i la seva capacitat per millorar la relació amb la clientela fidelitzada.
- Com fer un ús professional de les xarxes socials per tal de connectar amb la clientela.
- Com organitzar-se de forma fàcil per poder publicar freqüentment a Instagram (programació editorial fàcil)
- Creació d'aparadors web fàcils per a negocis (Google Sites)
- (per a restauració) Estratègies orientades a portals de reserves

Dirigit a:

(TT)

Llegenda de nomenclatures per a destinataris:

Emprenedor integrat (EI) | Tradicional integrat (TI) | Tradicional emprenedor amb topalls (TT) | Tradicional no Integrat (TNI)

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

5. Directrius i línies d'actuació

5.2. Capacitació

Disseny d'un programa formatiu per al creixement online dels negocis

Partint del plantejament que existeixen negocis que per progressar en la seva digitalització han d'encaminar-se cap a sistemes de gestió més avançats i pensats ja per millorar el posicionament de la seva presència digital ja implantada, plategem accions formatives dirigides a l'abordatge d'estratègies més avançades i pensades per assolir preconversions o conversions comercial en el terreny digital.

Així doncs es suggereixen els següents títols i temàtiques:

- SEO, estratègies per millorar el posicionament a Google
- SEM, estratègies publicitàries.
- Gestió avançada de xarxes socials (mètriques i construcció d'un model diferenciat per a reels, stories i posts)
- Estratègies de màrqueting directe (impulsa el mail i/o el whatsapp)
- Estratègies per a l'ús de pantalles al Punt de Venda

Dirigit a:

(TI)

Llegenda de nomenclatures per a destinataris:

Emprenedor integrat (EI) | Tradicional integrat (TI) | Tradicional emprenedor amb topalls (TT) | Tradicional no Integrat (TNI)

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

5. Directrius i línies d'actuació

5.2. Capacitació

Disseny d'un programa formatiu per al creixement online dels negocis

Finalment es considera necessari contemplar la realització d'un darrer programa formatiu ara organitzat sota la temàtica de la comercialització online. Tot i que aquest, en principi, podria semblar que va dirigit als comerços amb major maduresa digital,

És per aquest motiu que es suggereixen les següents temàtiques i una primera proposta de títols:

- Com activar aparadors virtuals del meu comerç (xarxes socials, catàlegs de WhatsApp Business i marketplace)
- Marketplaces i plataformes de venda online
- Com integrar Instagram shopping en la meva estratègia de continguts a la xarxa?
- Aprofitar el CRM a escala comerç
- Eines i solucions APP per gestionar la digitalització del negoci
- Direcció i seguiment de projectes digitals: com fer un seguiment acurat de projectes de digitalització que externalitzem en professionals

Dirigit a:

(EI)

Llegenda de nomenclatures per a destinataris:

Emprenedor integrat (EI) | Tradicional integrat (TI) | Tradicional emprenedor amb topalls (TT) | Tradicional no Integrat (TNI)

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

5. Directrius i línies d'actuació

5.3. Innovació

Per acabar, es planteja la possibilitat de treballar en un àmbit d'innovació en el que es faci particips els comerços del procés de transformació digital.

Es fa referència a l'impuls d'actuacions que promoguin la innovació en els diferents sectors d'activitat comercial de Mataró per mitjà de la interacció, la relació i la col·laboració entre ells i entre altres agents de la ciutat.

En aquest sentit, la creació d'espais de trobada, de debat i la promoció del sentit de pertinença mataroní seran elements clau per generar un context idoni per a l'activació de noves iniciatives en que la digitalització sigui un suport.

Proposta d'accions a desenvolupar

- Habilitació d'un espai web de referència amb recursos i continguts d'interès.
- Donar a conèixer eines i recursos d'autodiagnòstic i d'avaluació.
- Reconeixement de bones pràctiques al comerç local en l'àmbit de la digitalització.
- Creació de premis vinculats a la digitalització del comerç.
- Organització del *hackaton* del comerç de Mataró amb les persones i empreses locals per tal de promoure l'intercanvi d'experiències i la innovació en el sector a través de la cocreació digital.
- Sessió de networking entre comerç i startups tecnològiques.

5. Directrius i línies d'actuació

5.3. Innovació

Habilitació d'un espai web de referència amb recursos i continguts d'interès

Es proposa la creació d'una plataforma que serveixi com a punt de referència pel que fa als recursos i continguts d'interès per als comerços de Mataró. Un entorn web amb un disseny atractiu i que fomenti la millora continua dels negocis per mitjà, per exemple de formulari per a l'avaluació dels recursos que es mostren o de les accions de digitalització que s'estan impulsant.

Dirigit a:

(EI) (TI) (TT) (TNI)

Donar a conèixer eines i recursos d'autodiagnòstic i d'avaluació

Les eines i recursos d'autodiagnòstic i d'avaluació són una bona manera de conèixer el punt de partida i l'evolució que s'està aconseguint en aquells começos que tenen la inquietud respecte a la manera en com estan aprofitant l'àmbit digital. Així doncs, aquesta mesura va dirigida principalment als perfils tan emprenedors com tradicionals que han integrat la digitalització als seus establiments i volen avaluar-ne la implementació, fomentant així la motivació per la millora continua.

Dirigit a:

(TT) (TNI)

Llegenda de nomenclatures per a destinataris:

- Emprenedor integrat (EI)
- Tradicional integrat (TI)
- Tradicional emprenedor amb topalls (TT)
- Tradicional no Integrat (TNI)

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

5. Directrius i línies d'actuació

5.3. Innovació

Reconeixement de bones pràctiques al comerç local en l'àmbit de la digitalització

Es proposa crear una acció específica orientada a atorgar un reconeixement a aquells comerços que han impulsat la transformació digital del seu establiment. Serà una acció de sensibilització i que contribuirà a l'efecte crida tot motivant a d'altres establiment a emprendre aquest camí que s'organitzarà anualment i tindrien com a objectiu mostrar l'exemple d'aquests establiments al conjunt del municipi així com també poder crear sessions d'intercanvi d'experiències amb d'altres municipis.

Dirigit a:

(EI) (TI)

Creació de premis vinculats a la digitalització del comerç

Tot seguint la línia de l'acció anterior, es proposa crear uns premis que reconeguin les millors pràctiques relatives a la digitalització comercial. D'aquesta manera es fomenta la participació i la implicació dels negocis en l'estratègia de municipi i alhora són un pas més respecte la creació d'un teixit comercial i de serveis competitiu a nivell digital. Caldria que aquests premis tinguessin una celebració periòdica i servissin per premiar la necessària i continua actualització del sector comercial.

Dirigit a:

(EI) (TI)

Llegenda de nomenclatures per a destinataris:

- Emprenedor integrat (EI)
- Tradicional integrat (TI)
- Tradicional emprenedor amb topalls (TT)
- Tradicional no Integrat (TNI)

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

5. Directrius i línies d'actuació

5.3. Innovació

Definició del programa del centre de demostració de solucions innovadores

Per tal d'apropar la tecnologia als comerços es proposa la creació d'un centre que serveixi per a fer demostracions in situ de les solucions més innovadores i mostrar, de manera directa com la tecnologia pot ser d'ajut per millora l'experiència de compra i, al seu torn, contribuïr a la millora de la marxa dels comerços.

Així, solucions com ara innovadors audiovisuals de realitat augmentada, software d'intel·ligència artificial, pantalles que mostren continguts en funció de les accions que exerceix la persona, dispositius per mostrar la satisfacció per l'estada al negoci... Són moltes les novetats que poden contribuir a la diferenciació comercial.

El centre que es proposa pot servir com a clúster d'innovació de tecnologia aplicada a l'activitat comercial tot convidant a empreses diverses a mostrar les seves solucions tecnològiques adaptades a les característiques del comerç mataroní.

Dirigit a:

(EI) (TI) (TT) (TNI)

Llegenda de nomenclatures per a destinataris:

Emprenedor integrat (EI) | Tradicional integrat (TI) | Tradicional emprenedor amb topalls (TT) | Tradicional no Integrat (TNI)

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

5. Directrius i línies d'actuació

5.3. Innovació

Organització d'una *hackaton* del comerç de Mataró

Les *hackaton* són esdeveniments de caràcter intens i disruptiu en el qual un seguit de persones amb coneixement de programació s'hi concentren per a desenvolupar solucions tecnològiques a un seguit de reptes plantejats. Són uns esdeveniments que si bé són interessants pel que fa a les solucions que sorgeixen ho són, encara més, per la capacitat que tenen per promoure intercanvi d'experiències, desenvolupament de nous productes i serveis així com impulsar el treball de cocreació.

Dirigit a:

(EI) (TI)

Sessió de networking entre comerç i startups tecnològiques

La darrera acció en el marc de la innovació busca donar una oportunitat per tal que les startups tecnològiques es presentin en societat i tinguin una bona visibilitat, tot promovent que apliquin les seves solucions als comerços de Mataró. D'aquesta manera s'estableixen unes sinergies i uns acords de col·laboració en els quals ambdues parts obtenen beneficis. El testeig i monitoratge d'aquestes solucions en comerços no només existents sinó arrelats, amb clientela fidelitzada i amb trajectòria comercial serà una bona manera de fer tangibles les seves propostes.

Dirigit a:

(EI) (TI)

Llegenda de nomenclatures per a destinataris:

Emprenedor integrat (EI) | Tradicional integrat (TI) | Tradicional emprenedor amb topalls (TT) | Tradicional no Integrat (TNI)

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Ajuntament de Mataró

agencia yoho

Estudi de maduresa digital del comerç de Mataró

Resultats generals

Ajuntament de Mataró
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
Gobierno de España Ministerio de Industria, Comercio y Turismo

agencia yoho

Projecte finançat per:

GOBIERNO DE ESPAÑA · MINISTERIO DE INDUSTRIA, COMERCIO Y TURISMO

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia

Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU

Ajuntament de Mataró

Finançat per la Unió Europea - NextGenerationEU. Tot i això, els punts de vista i les opinions expressades són únicament els de l'autor o autors i no reflecteixen necessàriament els de la Unió Europea o la Comissió Europea. Ni la Unió Europea ni la Comissió Europea en són responsables"