



**Laura Moreno**  
(Bahía Sur): "La campaña de Navidad en Bahía Sur va a ser la más completa de la provincia de Cádiz" P31



**Ramiro Beas**  
(MediaMarkt): "Nuestra apuesta por Andalucía es firme desde hace muchos años" P28



**Pedro Parrilla** (Setas de Sevilla): "Es el único enclave de la ciudad donde se puede encontrar una oferta completa de Cultura, Comercio, Ocio, Ingeniería e Innovación" P30



**Esther Trujillo** (Serrallo Plaza): "Todos los años hemos crecido y este año esperamos seguir aumentando tanto afluencia como ventas" P54



**Francisco Ramírez** (Sabor a España): "El objetivo es dar el salto internacional, llevar el Sabor a España fuera del país" P57

# Tribuna de Andalucía

Periódico regional de información Económica y Empresarial de Andalucía

DICIEMBRE MMXXIII | 1,20€ | Andalucía

TRIBUNADEANDALUCIA.ES

**Mariano Ximénez:**  
"Para Ximenez la campaña de Navidad empieza el 1 de agosto" P26

ENTREVISTA.  
CEO XIMÉNEZ GROUP



## NUEVA ECONOMÍA

Ana Jáuregui Ramírez.  
Decana de COGITISE  
y vicepresidenta  
de COGITI  
Navidad online P17



M<sup>a</sup> José Andrade  
Alonso. Directora de  
Mujeres Valientes.  
Apostando por el cuidado de  
nuestros comercios de barrio P22



Gonzalo Juan  
Fernández-Sambruno.  
Abogado Titular de  
Claver & Egler Abogados y  
Mediadores SLP  
Prisión, sanción y coste de tu  
defesión... Los verdaderos costes  
del compliance (mejor dicho, de  
no tenerlo) P23



Alberto Fuentes  
Fernández.  
Economista y financiero.  
Nata, fresa, vainilla y chocolate,  
o como las empresas no deben  
perder su esencia por su  
diversificación e innovación P25



Tribuna FORUM | Tribuna de Andalucía #TribunaForum

**Presente y futuro del turismo en Sevilla**



Sevilla City Office | CitySightseeing España | IntelQualia | Naturanda | HOTEL COLÓN - A GRAN MEJÍA HOTEL - | COVERMANAGER | VAL CAMBRIE | IATUR | ABADES | globotur | DSS | COLEA | Vyootrip

**José Manuel Gómez Muñoz:** "En estos cuarenta años se han aglutinado e impulsado la firma de casi 30.000 convenios colectivos" P7

Cámaras de Andalucía prepara a nuevos profesionales para el sector del comercio a través del programa 'PROCOM' para su formación y emprendimiento P8

**Más de 100 profesionales reflexionan sobre el Turismo en el Foro de Tribuna de Andalucía** P2



Toma de posesión de la nueva presidenta de AJE Sevilla, Belén Carmona y su junta directiva P9

ESPECIAL NAVIDAD

# Foro Tribuna de Andalucía: Presente y futuro del turismo de Sevilla



La Escuela Superior de Hostelería de Sevilla acogió el último Foro del año de Tribuna de Andalucía en el que dieron cita autoridades y más de cien profesionales del sector que, durante toda la mañana del viernes día 15 debatieron sobre el presente y el futuro del turismo en Sevilla y su provincia. En el evento, que se irá desarrollando en las diferentes provincias andaluzas, se hizo público un estudio cualitativo, elaborado por Intelqualia, y se desarrollaron tres mesas redondas técnicas en torno al turismo más urbano, la que afecta al resto de la provincia y sobre los retos que plantean las nuevas tecnologías y la inteligencia artificial.

La primera parte de este evento contó con las intervenciones de los representantes de las diferentes instituciones implicadas como son la Junta de Andalucía, la Diputación de Sevilla, a través de PRODETUR y el Ayuntamiento de Sevilla.

**Carmen Ortiz- Delgada de Turismo de la Junta de Andalucía en Sevilla**

La Delegada territorial de Turismo de la Junta de Andalucía, Carmen Ortiz fue la primera en tomar la palabra destacando



que “todos nos interesa que el sector turístico siga creciendo y lo haga de forma ordenada. El año 2023 es el mejor año del turismo y Sevilla es líder en Andalucía y la tercera ciudad más visitadas de España lo que genera empleo y riqueza, pero también plantea algunos desafíos”. Con este planteamiento expuso algunas de las prioridades de la administración regional que pasan por “vertebrar el territorio y conectar los destinos y por eso hemos financiado, por ejemplo, los planes turísticos para Sevilla y Dos Hermanas y hemos puesto en marcha diferentes tipos de ayudas para institucio-



nes y empresas como las destinadas a poner en valor el patrimonio cultural y apoyar la incorporación de competencias digitales”. Por otra parte, Ortiz quiso poner el foco en la excelencia turística y destacar el papel esencial de Andalucía Lab “un vivero de ideas muchas de las cuales se transforman en empresas exitosas. Fuimos pioneras en la implantación de un departamento de Big Data que nos permite adelantarnos y prever nuevos ítems y recursos que nos permitan descongestionar zonas o añadir los servicios que nos permitan atraer a los turistas que nos interesen”. Por último, hizo referencia a la nueva ley del turismo que se va a iniciar su tramitación próximamente “porque la actual se ha desacoplado del fenómeno actual y necesitamos tener una normativa más flexible y que se adapte a los cambios”.

**Rodrigo Rodríguez Hans- Vicepresidente de PRODETUR**



En representación de la Diputación de Sevilla, el vicepresidente de PRODETUR, Rodrigo Rodríguez Hans destacó que el turismo para Sevilla capital y provincia supone el 17% del PIB y es una herramienta de desarrollo territorial, social y económico que permite la distribución de la riqueza por todo el territorio. “Vamos a tener que enfrentarnos a un cambio climático que veíamos muy lejano y que afecta mucho el turismo al igual que la grave sequía que padecemos. Desde PRODETUR apostamos por el modelo de la redistribución, que seamos capaces de que el visitante que viene a Sevilla pueda quedarse unos días más y pueda optar por un turismo de naturaleza

y patrimonio fuera de la capital”, expuso Rodríguez Hans que también manifestó su descontento con el modelo escogido por la Junta para acudir este año a FITUR ya que “se ha roto el consenso, ahora se premia exclusivamente el turismo de sol y playa y masificación y esperamos que se pueda reconducir esta situación para que sea palanca de riqueza para todos los territorios”.

**Ángela Moreno- Delegada de Turismo del Ayuntamiento de Sevilla**



La Delegada de Turismo del Ayuntamiento de Sevilla, Ángela Moreno, cerró la ronda de intervenciones institucionales poniendo de manifestó que Sevilla concentra el mayor número de empresa de servicios de toda Andalucía y que el 25% de los ciudadanos de Sevilla viven del turismo e hizo referencia a la próxima feria de turismo FITUR en la que “el destino Sevilla tendrá su propio stand por primera vez tal y como prometió el alcalde José Luis Sanz y haciendo realidad una demanda histórica de sector”. “Otro de nuestros objetivos es trabajar en un turismo más sostenible e inclusivo para no dejar a nadie atrás porque eso es lo que define a las ciudades inteligentes”.

Moreno también resaltó la importancia de trabajar en la digitalización del sector e impulsar proyectos a través de la formación. “En Sevilla tenemos un ejemplo claro que confirma esta línea de actuación, la existencia de la Smart turismo office, que ha desarrollado un sistema de inteligencia turística que nos aporta una información vital sobre lo que ocurre en Sevilla y que permite tomar decisiones basadas en datos fiables”.



**Estudio Presente y futuro del turismo en Sevilla. Una síntesis de la inteligencia colectiva sectorial ante los retos de un crecimiento turístico equilibrado**

Las jornadas se asentaron sobre el informe "Presente y futuro del turismo de Sevilla", elaborado por la empresa IntelQualia, que realizó un trabajo de campo en estos últimos meses y que ofreció una fotografía del sector turístico actual, poniendo de relieve las competencias que tiene Sevilla, sus ventajas competitivas y la experiencia del usuario. En ese sentido, cabe destacar que uno de los factores que caracteriza al sector en la actualidad en Sevilla, según este informe, es la desestacionalización, lo que hace que se atraiga diferentes segmentos según la época del año. Entre los turistas que más nos visitan, a nivel nacional destacan en cuanto a su lugar de procedencia Madrid, Barcelona, Extremadura y otras provincias andaluzas. A nivel internacional, destacan el mercado francés, italiano, alemán o británico entre otros, destacando igualmente el mercado estadounidense y asiático.

Entre las ventajas competitivas Sevilla destaca que es una ciudad que une patrimonio histórico, gastronomía, ocio nocturno y familiar. A este respecto, cabe destacar que el turista nos elige por la idiosincrasia del sevillano y su estilo de vida. Igualmente, uno de los puntos que sobresalen es la percepción del turista internacional, que identifica y encuentra la percepción que tiene de España en lo que ofrece Sevilla.

En cuanto a la experiencia turística, los puntos de confrontación versus cómo percibe la ciudadanía el turismo es un tema que hay que trabajar. La masificación y la turistificación pueden hacer que el casco histórico pierda su identidad, un riesgo que debe ser atendido. El estudio refleja que esto se achaca a la proliferación de la vivienda turística.

Por último, poniendo las bases del sector, el estudio planteó los objetivos que marcarían la jornada y que posteriormente serían abordados en las mesas técnicas por los expertos convocados:

- Reversión de la pérdida de valor cívico y turístico del centro: poner coto a la vivienda turística, poner el foco en descongestionar las zonas de mayor afluencia con rutas alternativas, tasa impositiva.
- Revalorización de recursos latentes para la diversificación sostenible
- Incremento selectivo de la rentabilidad del turismo.
- Satisfacer nuevas necesidades del aumento de escala.



## 2. Las ventajas competitivas de Sevilla

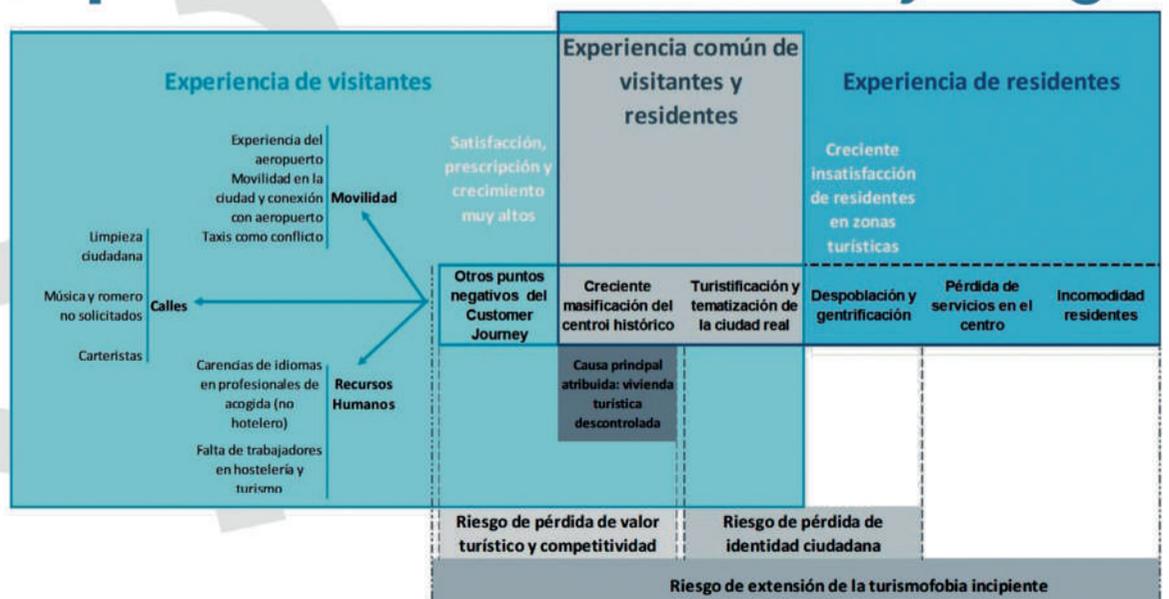
Las personas entrevistadas han ofrecido conjuntamente una **panorámica compleja de los activos y recursos interrelacionados** que están **posicionando con éxito** a Sevilla en el mercado turístico nacional e internacional.

¿Por qué nos eligen?  
**Mapa de ventajas competitivas de Sevilla según los expertos del sector consultados**



## 3. La experiencia turística: éxitos y riesgos

**Experiencia del turismo en Sevilla para visitantes y residentes según síntesis de los puntos de vista de los líderes de opinión consultados**





### Primera mesa técnica. RETOS DEL TURISMO DE SEVILLA CAPITAL

Ana Jauregui, Directora Gerente del Alcázar de Sevilla fue la encargada de moderar esta primera mesa en la que participaron: Antonio Castaño, Gerente de Sevilla City Office; Isaac Flores, Director general de City Sightseeing España; Rosana González, Directora del Hotel Gran Meliá Colón de Sevilla y Nacho Rodríguez, Socio-Director de Valcambre gestión de pisos y apartamentos turísticos.

En esta primera mesa se abordó en primer lugar el concepto de sostenibilidad turística, que es uno de los objetivos de la agencia 2030 y que es indispensable para mantener el liderazgo. En este sentido se apuntó que la sostenibilidad tiene que ser una decisión de todos porque el turismo tiene que ser sostenible a todos los niveles, pero también la sociedad tiene que serlo porque ya todas las empresas turísticas llevan incluido en sus normas un plan de sostenibilidad. Los participantes pusieron también el foco en la sostenibilidad social para poder conjugar los intereses de los visitantes con los de los habitantes de la ciudad.

Otro asunto planteado fue la masificación en el centro de la ciudad que supone problemas de movilidad importantes en algunas fechas concretas y en este sentido los expertos apuntan a la solidaridad que debe tener la capital con el resto de la provincia apostando por la descentralización basada en la gestión de las instituciones promocionando otros rincones de Sevilla o de su provincia que ahora mismo no son visitados. Para ello hay que mejorar zonas degradadas, optimizar los transportes colectivos y utili-

zar los datos para programar de una forma más certera.

Por lo que respecta a la accesibilidad los participantes en la mesa creen que las conexiones aéreas y terrestres son el oxígeno de los destinos y es necesario ampliar los vuelos a lugares como Oriente Medio, aprovechar el vuelo de Faro a EEUU y conseguir una conexión por AVE con Málaga para aprovechar su aeropuerto internacional. Aún así creen que se debe tender a la atracción del turismo del lujo no apostando tanto por las aerolíneas de bajo coste.

La oferta cultural se considera imprescindible, pero se recomienda tener agendas cerradas con más antelación para que los turistas puedan programar sus viajes con más margen.

Y por lo que respecta a las viviendas de uso turístico se incide en que son alojamientos necesarios ya que son ocupadas principalmente por familias que no tienen posibilidad de acceder a un hotel y lo que se pide es regulación para lograr un equilibrio entre todos los intereses y creen que podrá conseguirse con el decreto de regulación que la Junta de Andalucía está poniendo en marcha.

### Segunda mesa técnica. TURISMO PROVINCIAL: DESCENTRIFICACIÓN Y DESMASIFICACIÓN

La segunda mesa técnica se centró en el turismo de la provincia de Sevilla y fue moderada por Jorge Robles, presidente de ASET y contó con la participación de Manuel Bejumea, Alcalde de Palomares del Río; Javier Benítez Lázaro, CEO de Globo-

tur; Carlos Pérez, CEO Naturanda, turismo rural y Juan Luis Fernández, Director de RRII del Grupo Abades en Sevilla.

En ella se planteó, en primer lugar, el reto de comunicar el impacto positivo que tiene el turismo y el alcalde de Palomares fue el encargado de visualizar los problemas que tienen los municipios para atraer a visitantes y que les obliga a estar continuamente trabajando en crear productos y experiencias atractivas singulares y para ello es necesario propiciar flujos poniendo en valor el patrimonio cultural y natural que tienen la provincia de Sevilla y contar con profesionales motivados y formados. En el caso concreto de este pueblo están difundiendo su patrimonio como son los Baños Árabes o poniendo en marcha iniciativas como el Guirijondo, un festival flamenco para extranjeros que este año celebrará su segunda edición y que les posibilita ser no-

ticia en más de cincuenta países. En este sentido destacaron también la enorme exposición que supone el hecho de que se atraigan rodajes de películas o series que hacen que determinados escenarios sean conocidos en el mundo entero.

En la mesa se ha incidido también en la revitalización que supone para los pueblos la implantación de negocios turísticos actuando como locomotoras de atracción de un cliente premium que genera riqueza y empleo en el territorio. Para ello creen que es necesario hacer una labor pedagógica ahondando en la difusión pensando también en los turistas de la propia provincia. Y en este punto señalan la necesidad de la colaboración público-privada y el asociacionismo para poder aunar esfuerzos.

Uno de los problemas destacados ha sido la dificultad de poder acceder a determinados lugares de la provincia en transporte público.





**Tercera mesa técnica. LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA AL SERVICIO DEL TURISMO**

Y la tercera mesa, moderada por Iñaki Echeveste, director de la Escuela Superior de Hostelería de Sevilla, que acogió este evento, puso el foco en las nuevas tecnologías, la digitalización y la inteligencia artificial y contó con la opinión experta de Esther Chávez Miranda, miembro IATUR (Instituto Andaluz de Investigación e Innovación en Turismo); Rosa Molina, Co fundadora y CFO Vyootrip; Javier Mendoza, High Scalable Manager de Covermanager y Luis Muñoz, CEO DSS Network .

Los expertos participantes incidieron en primer lugar en el hecho de que el turismo está inmerso de lleno en una transformación digital que, a través de la innovación, la inteligencia artificial y el Big Data están permitiendo desarrollar herramientas útiles para la gestión del turismo a todos los niveles. La idea general es que queda mucho por hacer y que es imposible saber lo que nos puede deparar el futuro en este sentido, pero los diferentes ponentes coinciden en que su función es poner soluciones a problemas concretos. Los hoteles fueron los primeros en sumergirse en este mundo que ahora está llegando a la restauración, las agencias de viajes y las viviendas turísticas. El secreto, para ellos, es escuchar mucho al sector para saber lo que necesitan o desarrollarlo.



Otro aspecto destacado fue el valor añadido que la tecnología crea en los destinos turísticos a través de la realidad virtual, realidad aumentada, o las audioguías, por ejemplo, pero, han puesto también de manifiesto la dificultad que puede suponer para las empresas sevillanas, pymes en su mayoría, para poder implantar estas nuevas herramientas. Lo que hay que hacer entender a los pequeños negocios es la tecnología supone un ahorro de costes al tener controladas todas las variables.

Con respecto a lo tratado anteriormente, se ve la posibilidad de utilizar la tecnología, el poder de la información, para poder redirigir el turismo a zonas menos congestionadas

a nivel de visitas o de tráfico, pero también para poder mostrarle al visitante donde, por ejemplo, pueden encontrar mesas libres para comer.

Con respecto a la inteligencia artificial los expertos vislumbran grandes avances en los próximos años que tienden a facilitar la experiencia al cliente llegando incluso a poder contar con un asistente virtual personal que pueda apoyar a cada visitante.

La formación en nuevas tecnologías y en emprendimiento y la colaboración público-privada también se puso de relieve en esta última mesa técnica que fue el colofón de este Foro Tribuna de Andalucía.

# Nuria López: “El Gobierno andaluz está incumpliendo lo firmado porque solamente ha cubierto medidas simbólicas, de escaparate”



## ENTREVISTA

**NURIA LÓPEZ**  
SECRETARIA GENERAL  
DE CCOO ANDALUCÍA

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

**La actualidad nos lleva a hablar en primer lugar del recién constituido gobierno nacional. Los pactos alcanzados para su formación presuponen cambios a nivel laboral. ¿Cómo los valora?**

Para CCOO es importante que arranque una legislatura que va a ser compleja por los retos de futuro que va a tener que abordar y este Gobierno de progreso ya ha demostrado solvencia en muchas políticas desplegadas en el mandato anterior, porque se anclaron en la protección de las personas trabajadoras que son la mayoría del país, y en reforzar el Estado de Bienestar y el conjunto de los servicios públicos, incluso enfrentando una pandemia y tensiones a nivel mundial. Pero las transformaciones que necesita España son muchas, y lo reflejado en el acuerdo programático entre PSOE y Sumar es una parte mínima, por lo que desde el sindicato le vamos a exigir al Gobierno de progreso que complete esa agenda social. Hablamos no solo de reducir la jornada laboral o de la subida del salario mínimo interprofesional, también hay que hablar de mejorar el contrato a tiempo parcial, de proteger el empleo para que el despido sea la última opción, mejorar la conciliación y humanizar los tiempos de trabajo, de la formación necesaria para asegurar transiciones justas en nuestro modelo productivo, de reindustrializar Andalucía y mejo-

rar la cohesión e igualdad social en el país. En la legislatura anterior se dio la reforma laboral, en esta España necesita una “reforma del empresariado”, para que cumpla con su parte del trato con esta sociedad que es repartir las ganancias en forma de mejores salarios y mejores condiciones laborales, y con una mayor contribución por la vía de los impuestos.

**Y ¿cómo cree que ha afectado a Andalucía la reforma laboral aprobada en el 2022?**

Van a cumplirse dos años de este acuerdo entre patronal, sindicatos y el Gobierno central. Un acuerdo que buscaba transformar nuestro mercado de trabajo y ganar en estabilidad. En España la reforma laboral tiene sus luces, aunque en Andalucía esas luces alumbran un poco menos.

Es cierto que la contratación indefinida ha aumentado en más de un 300%, beneficiando especialmente a mujeres y jóvenes, fuertemente castigados por la inestabilidad y la precariedad; y ha descendido la contratación temporal, lo que demuestra que había fraude en la contratación, porque las actividades estables y estructurales se cubrían con contratos temporales y precarios.

Además, a pesar

de que nuestro tejido productivo tiene actividades estacionales, como el turismo —aunque cada vez menos— o el campo, la reforma laboral ha permitido abordar estas situaciones de estacionalidad desde la estabilidad laboral con los contratos fijos discontinuos, aunque en ese sentido la mentalidad empresarial de Andalucía sigue suponiendo un freno. También recuperar la ultratractividad de los convenios colectivos es otra de las conquistas de la reforma laboral para que los derechos de las personas trabajadoras no decaigan en la negociación de un nuevo convenio. También aquí, para que la negociación colectiva sea un éxito, se la tienen que creer también los empresarios.

Esta reforma es una llave que permite mejorar y dar pasos hacia la modernización, pero su desarrollo depende de tres partes: sindicatos, empresas y gobiernos, especialmente de quienes tienen la posibilidad de marcar la senda. Hay algunos elementos que los empresarios no cumplen y, por otro, el Gobierno no está haciendo cumplir la norma a las empresas porque no hay un seguimiento activo y falta Inspección de trabajo.

Creemos que, aunque las bases están asentadas, aún hay margen de mejora, por ejemplo, con una mayor protección a los fijos discontinuos, o la mejora del contrato a tiempo parcial, por lo que exigimos que se siga avanzando.

**CCOO y otros agentes sociales firmaron en marzo un Pacto social con el ejecutivo andaluz. ¿Cómo valora su evolución?**

CCOO firmó este acuerdo porque contenía medidas concretas para que las personas trabajadoras de Andalucía afrontaran, entre otras, las consecuencias de la inflación, y para avanzar en el desarrollo de Andalucía que permitiera crear empleo y avanzar en derechos. Medidas tales como el Bono Carestía, una ayuda de 200 euros para que las familias pudieran hacer frente con mayor solvencia a la subida de los precios; el Bono Familia para ayudar a las familias más vulnerables; el Plan de Empleo Joven porque nuestra comunidad sigue siendo una de las que mayor tasa de paro joven y precariedad tiene; o el Plan de Lucha contra la Sinistralidad. Junto a ello, aprobamos medidas para reforzar los servicios públicos, especialmente la sanidad, la educación y la atención a la dependencia.

Muchas de estas medidas, que eran urgentes, tenían que estar desarrolladas ya, y vista la propuesta de Presupuestos planteada por el Gobierno andaluz en el Parlamento para 2024, nos preocupa enormemente que algunas de estas medidas no tengan partida presupuestaria y, en algún que otro caso, hay un retroceso importante en el presupuesto con respecto a años anteriores, como por ejemplo en la Renta Mínima de Inserción Social, donde ya llueve sobre mojado. Además, hay que tener en cuenta la unilateralidad del Gobierno en las medidas adoptadas para afrontar la sequía y la crisis hídrica (a pesar de estar incluido en el Pacto) donde nada sabemos del desarrollo del derecho humano al agua, o de un Plan de Empleo Especial Agrario que permita transiciones justas; y

la ausencia de medidas por ejemplo en materia de vivienda con el grave problema que esto supone en Andalucía; entre otras.

Esto significa que el Gobierno andaluz está incumpliendo lo firmado porque solamente ha cubierto medidas simbólicas, de escaparate, o medidas para las empresas, donde además la aportación viene principalmente del Gobierno central. El acuerdo en sí es una hoja de ruta equilibrada para el conjunto de Andalucía, para abordar una estrategia. Pero es el Gobierno andaluz el que, con su falta de voluntad, lo está imposibilitando.

**Las relaciones con el gobierno andaluz de Moreno Bonilla parecen ser fluidas sin embargo hay cuestiones como la sanidad en la que parece que hay discrepancias severas.**

Se quedan solo en “parece” porque no son fluidas. Mucha cordialidad en apariencia, pero poco fondo. En el pacto se acordó reforzar los servicios públicos de manera prioritaria. Las principales medidas en atención primaria, educación y dependencia que recogía el acuerdo, el Gobierno, de manera unilateral, las están ejecutando sin atender a lo pactado y en la línea opuesta. CCOO tiene propuestas: las defendemos en la negociación y luego somos leales en los acuerdos. Cuando una de las partes incumple, invalida los acuerdos. Y todo tiene un límite.

**Hace unas semanas participó usted en el 40 aniversario del Consejo Andaluz de Relaciones Laborales en el que está representado su sindicato. ¿Cuál cree que es papel actual de este organismo en el contexto laboral andaluz?**

El CARL es un órgano importante para mejorar las relaciones laborales de Andalucía, capaz de crear consensos con reglas del juego claras. Es un organismo necesario para el desarrollo económico, social y laboral de nuestra tierra. Por eso es importante que el espíritu de su nacimiento y desarrollo continúe y afrontemos retos como poner en marcha una negociación colectiva del siglo XXI con cuestiones como salarios, jornadas, permisos, digitalización, igualdad retributiva y abordar problemas como los descuelgues y las inaplicaciones de convenio. Nuestro modelo es útil y es vanguardia en todo el país, así se ha demostrado.



## ENTREVISTA

JOSÉ MANUEL  
GÓMEZ MUÑOZ  
PRESIDENTE DEL CARL

## José Manuel Gómez Muñoz: “En estos cuarenta años se han aglutinado e impulsado la firma de casi 30.000 convenios colectivos”

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA  
**El Consejo Andaluz de Relaciones Laborales cumple este año 40 años de existencia. ¿Cuáles cree que son las fortalezas de este organismo para perdurar en el tiempo?**

Quiero agradecer a Tribuna de Andalucía, en primer lugar, su invitación a esta entrevista que abunda en nuestro interés por visibilizar al máximo la labor que desarrolla el CARL y que suele pasar desapercibida. Con motivo de esta efeméride queremos seguir trabajando juntos para hacer del CARL un organismo más útil aún de lo que es, debemos poner luces largas y otear con una mirada nueva los retos que nos vienen y la forma de abordarlos, porque el paso de estos cuarenta años deja ver que hoy el CARL une, indiscutiblemente, a su carácter tripartito, el de una Administración prestadora de servicios en materia de negociación colectiva y de conflicto colectivo. En términos económicos y de utilidad social, la posición del CARL es, simplemente, insuperable. Con un coste inferior a los 50 millones de euros en estos cuarenta años, ha conseguido aglutinar e impulsar la firma de casi 30.000 convenios colectivos, que han dado cobertura y protección económica y jurídica cada año a más de medio millón de personas trabajadoras, equivalentes a más de 140 millones de contratos de trabajo, lo que da una idea de su importancia estructural en el sistema económico andaluz.

No todas las Comunidades Autónomas disponen de un Consejo de Relaciones Laborales como el nuestro, que estimamos tiene la mejor estructura funcional, competencial e institucional de las posibles, la fórmula más completa con fundamento en la Ley, composición tripartita, con medios propios para la negociación y la mediación, programa presupuestario, personal funcionario en RPT, 10 sedes administrativas repartidas en las 8 provincias y gestión económica en el marco de la Ley de Contratos del Sector Público. Aprovechemos este punto de partida, ¡qué son cuarenta años!

**¿Cuáles son las funciones del Consejo y por quien está formado?**

El CARL desde sus orígenes ejerce dos grandes bloques de competencias legales. De un lado facilita, dentro del respeto al principio de autonomía colectiva consagrado en



el artículo 37 de la Constitución, la negociación colectiva entre organizaciones empresariales y sindicales, mediante apoyos materiales y personales que posibiliten los más altos niveles de diálogo y entendimiento. El Consejo fomenta, en especial, la negociación colectiva en aquellos sectores donde existen particulares dificultades para la misma. En desarrollo de dicha previsión legal, se aprobó el I Plan de apoyo a la negociación colectiva andaluza, sustituido en julio de 2023 por el II PANC (2023-2025) que contiene un conjunto ordenado de objetivos y medidas para el impulso de la negociación colectiva.

De otro lado, facilita y promueve la mediación y el arbitraje en los conflictos colectivos de trabajo. A tal fin, el Consejo adopta medidas encaminadas a su solución mediante el ofrecimiento de mediadores y árbitros y la adopción de propuestas o recomendaciones, en especial respecto de contiendas prolongadas o de amplia repercusión en la Comunidad Autónoma o sobre autorregulación de huelgas y paros en servicios públicos esenciales. Actualmente, y desde 1999, la gestión de los conflictos laborales colectivos y de determinados conflictos laborales individuales se gestiona en el CARL a través del Sistema Extrajudicial de Resolución de Conflictos Laborales de Andalucía (SERCLA), residenciado en el Consejo y regulado en el Acuerdo Interprofesional por el que se aprueba su Reglamento de funcionamiento y procedimiento.

Como Consejo tripartito -sindicatos, patronal y Administración- que es el ADN de su naturaleza, y en su funcionamiento en modo de Comisión Permanente y de Pleno, desarrolla sus funciones sobre la base del acuerdo unánime entre las tres organizaciones que lo componen, CCOO, UGT, CEA y Junta de Andalucía. Nunca se ha votado una decisión o una acción, o proyecto, en el seno del CARL, y esto lo identifica claramente como un órgano de impulso y protección del diálogo social tripartito.

**En el seno del Consejo andaluz de relaciones laborales está también el SERCLA que, por su forma de proceder, ha conseguido frenar muchos conflictos laborales.**

El SERCLA es el relato de una trayectoria histórica exitosa desde abril de 1996, año de su creación a través de un Acuerdo Interconfederal del que en un principio fue parte la Administración de la Junta de Andalucía. Se encuentra vinculado administrativamente al CARL, siendo su primer Reglamento de 1999, e incorporando las controversias individuales en marzo de 2005, con actualizaciones mediante Acuerdo de enero de 2015 y desarrollo reglamentario en agosto de 2018, y una última reforma de su reglamento en 2022.

El SERCLA fue el primer servicio en España que hizo mediaciones on line a raíz de la pandemia de 2020. Actualmente, el 90% de nuestras mediaciones individuales son on line. En la actualidad nos en-

contramos trabajando en conseguir un III Acuerdo Interprofesional sobre el Sistema Extrajudicial de Resolución de Conflictos Laborales de Andalucía con vigencia hasta 2025, ante la necesidad de acometer un impulso de renovación que asegure el futuro del SERCLA frente a las condiciones sociales, económicas y políticas más adversas, con el objeto de garantizar la paz social en nuestro sistema de relaciones laborales andaluz. Será esencial en este sentido que la próxima Ley de Participación Institucional contemple la correspondiente aportación presupuestaria para este Acuerdo, del mismo modo que para el II PANC.

Con los datos disponibles de 2022 del Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía, y sin cerrar aún 2023, el SERCLA asume el 4,5% (1.848) del total de conflictos individuales en Andalucía, y los CMAC el 95,5% restante, de un total de 41.712 conflictos. Pero el 100% de los conflictos colectivos se encuentra en manos del SERCLA (en 2021, 815 expedientes, que afectaron a 24.630 empresas y 396.140 trabajadores, en 2022, 837 expedientes, con 53.082 empresas y 509.510 trabajadores afectados). Al final de este año 2023 superaremos la cifra de los 3.000 expedientes, entre individuales y colectivos, lo que da una idea del papel clave que desarrolla este organismo en la resolución de la conflictividad laboral en Andalucía.

En términos generales puede decirse que los conflictos que se presentan en SERCLA suponen 11

veces más de trabajadores afectados que los que se presentan ante el CMAC, que solo lleva conflictos individuales, singularmente despidos y reclamaciones de cantidad. Los porcentajes de avenencias son muy similares en CMAC, 24,5% y en SERCLA, 22,2%. En términos económicos, afirmamos con rotundidad que la paz social no tiene precio, y ello se traduce en que en sus 25 años de existencia, el SERCLA ha tenido un coste aproximado para la Administración de 19 millones de euros, habiendo ahorrado para el tejido productivo andaluz la nada despreciable cifra de 49 millones de horas de trabajo en huelgas, lo que equivaldría a más de 750 millones de euros, de ahí que reclamemos una mayor dotación presupuestaria para este organismo, dado que es difícil encontrar algo que pueda ser más rentable en términos sociales y económicos.

**Ahora mismo con los pactos alcanzados para la formación del nuevo gobierno nacional planea una reducción de jornada y una subida del salario mínimo interprofesional. ¿Cree que se avecina una época de menor entendimiento entre los agentes laborales?**

No debería ser así, de hecho las subidas del SMI desde 2018 han supuesto un incremento del 46% de este indicador y la conflictividad ha tenido que ver más con el descontrol de la inflación y su traslación a la indexación de los convenios colectivos que con la subida del salario mínimo. Es cierto que está habiendo dificultad en el cierre de las tablas salariales de convenios de sector, especialmente, como consecuencia del incremento de IPC que, afortunadamente, parece estar moderándose en los últimos trimestres. Las empresas han hecho un enorme esfuerzo en estos dos últimos años y seguimos, lentamente, en la senda de recuperación del poder adquisitivo de los salarios.

Por lo que se refiere a la reducción de jornada la realidad indica que en España estamos bastante cerca de una jornada media de convenio situada en torno a las 38 horas semanales. La cuestión es que esta reducción propuesta por el gobierno no puede acometerse al margen de la negociación colectiva de las organizaciones sindicales y empresariales, porque es su competencia legal según indica el artículo 34 LET. De todos modos, el impacto de esta medida debe valorarse justamente en términos de afección a la productividad porque no será igual en las grandes y medianas empresas que en las PYMES que constituyen el 90% de nuestro tejido empresarial, ni tampoco tendrá igual incidencia en el sector privado que en el público. El camino para las reformas laborales debe ser siempre el del diálogo social y el respeto a la autonomía colectiva de sindicatos y patronal.



## Cámaras de Andalucía prepara a nuevos profesionales para el sector del comercio a través del programa 'PROCOM' para su formación y emprendimiento

► El proyecto ha formado este año a más de 50 desempleados de Sevilla Jerez y Linares para crear su propio negocio o trabajar en el sector contratado por un comercio

El Consejo Andaluz de Cámaras de Comercio ha culminado una nueva edición del proyecto Profesionales del Comercio 'PROCOM 4' que ha tenido como objetivo facilitar el emprendimiento y la inserción laboral en el sector del comercio formando a sus participantes para impulsar un negocio propio o bien para establecerse también por cuenta ajena a través de la contratación por una empresa del sector.

El programa ha beneficiado a más de medio centenar de personas desempleadas y ha contado con la participación de las Cá-

maras de Comercio de Sevilla y Linares, desarrollando actividades en estas ciudades y también en Jerez con la realización de jornadas de sensibilización en materia de cultura emprendedora y también con acciones formativas para la cualificación y capacitación profesional en el mundo comercial de los participantes.

Esta es la cuarta edición de este programa que está cosechando resultados muy positivos, ya que en las ediciones anteriores se ha contado con más de un millar de participantes y se ha facilitado la inserción laboral de más de medio centenar de personas en el sector del comercio.

Esta iniciativa del Consejo Andaluz de Cámaras de Comercio ha contemplado acciones de carácter presencial con talleres de comercio, mentoring y exposición de casos de éxito que han servido de referencia a los participantes, todo ello junto a un seguimiento y acompañamiento personalizado que se ha mantenido hasta el final. En concreto, se han desarrollado tres jornadas de formación y otras tres de sensibilización en Sevilla, Jerez y Linares.

El programa pone a disposición de los participantes a un mentor que les ha acompañado en todo momento, ofreciéndoles un asesoramiento adaptado a la idea o tipo de comercio o negocio que el emprendedor tiene previsto impulsar. Esta mentorización se ha desarrollado en un programa de 483 horas con un total de 49 participantes. Además, se han elaborado 44 planes de viabilidad y se han producido 45 vídeo currículum para ayudar a los participantes a abrirse camino en el sector.

El programa pretende capacitar a estos emprendedores para que puedan afrontar con garantías de éxito su proyecto, a la vez que se les instruye para que puedan superar un proceso de selección para trabajar en un establecimiento comercial. Para ello, se ha contado con la celebración de talleres eminentemente prácticos en los que los participantes han tenido una participación activa. Asimismo, se ha contado con una clase magistral a cargo de empresarios consolidados en el sector del comercio, explicando su experiencia para guiarles en sus proyectos.

En esta formación los participantes han aprendido multitud de técnicas y conocimientos prácticos, como por ejemplo cómo realizar una presentación y empaquetado efectivo y atractivo de los productos y cuáles son las técnicas para el escaparatismo, cómo organizar el punto de venta y potenciar su animación y concurrencia y cómo conocer la actividad y gustos de los clientes para su estudio, análisis y propuestas de mejora, entre otros aspectos. Asimismo, se ha ofrecido formación sobre la atención y comunicación con el cliente y sobre las últimas técnicas de venta y fidelización, así como sobre las nuevas formas de comercialización online y a través del marketing digital con el uso de internet, sitios web, Whatsapp y redes sociales como canales de venta.

Entre los contenidos sobresale también el asesoramiento sobre cómo acceder a la financiación necesaria para su impulso, informándoles además sobre las distintas líneas de ayudas y subvenciones a las que pueden optar. El programa ha tenido como finalidad incentivar a los participantes para montar su propio negocio confiriéndoles habilidades y competencias emprendedoras que les permitan así conocer de forma detallada las áreas de trabajo de un comercio minorista, brindándoles además oportunidades profesionales en este sector para que puedan posicionar su negocio y capacitarse para su rápida inserción laboral, ya sea iniciando su propia actividad comercial o bien consiguiendo un empleo en este ámbito gracias a la formación adquirida.

El programa ha trasladado a las personas desempleadas valores destacados para su futuro profesional como la creatividad, la capacidad de iniciativa, la tenacidad, el trabajo en equipo, la gestión del riesgo o el sentido de la responsabilidad, todos ellos necesarios y apreciados en el mundo profesional que suponen una contribución directa para incrementar la empleabilidad de los participantes.

El proyecto 'PROCOM' está enmarcado en el Programa de Fomento del Autoempleo y las Iniciativas Empresariales, de la Fundación INCYDE para Andalucía y cuenta con la financiación del Fondo Social Europeo en el marco del Programa Operativo de Empleo, Formación y Educación 2014-2020.

*Contenido patrocinado por Consejo Andaluz de Cámaras de Comercio.*





# Toma de posesión de la nueva presidenta de AJE Sevilla, Belén Carmona y su junta directiva

► Comienza a trabajar antes de finalizar el año la nueva presidencia y junta directiva de los jóvenes empresarios de Sevilla que ha tomado posesión en su Asamblea General Extraordinaria

En el Colegio de Economistas de Sevilla, se ha llevado a cabo la toma de posesión de la nueva Junta Directiva de la Asociación de Jóvenes Empresarios de Sevilla (AJE Sevilla), encabezada por la recién nombrada Presidenta, Belén Carmona. El evento contó con la participación de Dolores Alcaraz, vicedecana del Colegio de

Economistas de Sevilla, y Félix Almagro, Secretario General de AJE Andalucía, y Presidente de AJE Córdoba.

El acto, brindó la oportunidad a Belén Carmona de dirigirse a los presentes con un emotivo discurso. Carmona destacó la importancia de la labor de la anterior junta directiva, liderada por Candela Luque, a quien rindió un sincero homenaje por su dedicación y contribuciones al crecimiento de la asociación.

Entre los logros destacados de la junta saliente se encuentra la eliminación de la deuda que pesaba sobre AJE Sevilla, brindando así estabilidad financiera y libertad para avanzar hacia el futuro con confianza. Además, se resaltó el impresionante aumento en el número de asociados, reflejando el atractivo y la relevancia de la asociación en la comunidad empresarial sevillana.

Belén Carmona agradeció a los colaboradores y patrocinadores, así como a entidades como la Diputación de Sevilla, y su ente instrumental PRODETUR, el Instituto Andaluz de la Juventud y los ayuntamientos, por su continuo apoyo. También expresó su agradecimiento a la Fundación Fulgencio Meseguer, el Colegio de Economistas, y demás entidades que han facilitado el desarrollo de AJE Sevilla.

La nueva Presidenta presentó a los miembros de la nueva Junta Directiva: Sofía Salado como Vicepresidenta, Antonio González Abad como Secretario General, Alberto Muñoz Cantos como Tesorero, los vocales Rocío Espinosa y Jessica Hidalgo y el letrado Miguel Pérez. Cada uno de ellos aporta una valiosa experiencia y perspectiva al equipo, prometiendo trabajar en conjunto para impulsar

la innovación y la colaboración entre los miembros de AJE Sevilla. Así mismo, continuará desempeñando las labores de dirección de proyectos y gerencia, Agustín Morilla.

En su discurso, Belén Carmona subrayó el compromiso de la nueva junta para seguir construyendo sobre los sólidos cimientos establecidos, buscando nuevas formas de impulsar la innovación y la colaboración. También expresó el compromiso de fortalecer aún más la posición de AJE Sevilla como líder en el panorama empresarial.

AJE Sevilla inicia así un nuevo capítulo bajo el liderazgo de Belén Carmona, prometiendo seguir siendo un referente indiscutible en el impulso y desarrollo emprendedor y empresarial en la provincia de Sevilla.

## Sobre AJE Sevilla

La Asociación de Jóvenes Empresarios de Sevilla (AJE Sevilla), es una asociación sin ánimo de lucro con 32 años de historia con más de 400 empresarios y empresarias asociadas en la provincia de Sevilla y tiene como fin la defensa y reivindicación de los intereses de los/as jóvenes empresarios/as sevillanos/as, la realización de actividades y encuentros empresariales para ayudar a la estabilización del trabajo autónomo y el fomento del emprendimiento entre los/as más jóvenes.

# Josu Gómez Barrutia: “Sevilla, es una ciudad abierta al mundo que hoy apuesta de manera decidida por la innovación, el desarrollo emprendedor y el impulso del tejido startup”

## ENTREVISTA

**JOSU GÓMEZ BARRUTIA**  
CEO DE RED  
BUSINESS MARKET



ción de los ecosistemas de innovación y startup de los diferentes países, conectar la red de inversión global para su atracción al talento de los diversos territorios o la identificación de la especialización de estos según sus perfiles de valor. Elementos, que unidos al conocimiento y reconocimiento de los agentes entre sí y a la transferencia de buenas prácticas en el desarrollo de ecosistemas son elementos en la estrategia de la Asociación.

### ¿Es España un país con capacidad para generar valor al ecosistema Startup?

España, tiene todos los elementos para ser cada día más una referencia global en la innovación, ya lo es en muchos sectores punteros en los diferentes verticales del ecosistema startup. Si bien, a mi juicio es fundamental que el talento emprendedor salga de nuestras fronteras y conecte con otras realidades, algo que también en básico a nivel de inversión, necesitamos atraer nuevos perfiles con capacidad de tracción, aceleración y escalabilidad para nuestros proyectos startups e innovadores. Tal vez en fases como pre-seed y sobre todo en series de elevada inversión nuestras propuestas de startups necesiten ese impacto en positivo de nuevos vehículos de inversión o inversores que vengan a complementar y ayudar a nuestro tejido. Vivimos en un mundo global y la cooperación y la conexión se muestra como necesaria.

### Sevilla acoge el Congreso Internacional de Startup. ¿Sobre qué temas versará el mismo?

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA  
**¿Qué es la Asociación Internacional de Startups y qué objetivos persigue?**

La Asociación Internacional de Startups es una entidad global que conecta a los agentes del ecosistema global de inversión, innovación, emprendimiento, invitación y startups con el objetivo de impulsar el desarrollo de los territorios de

manera dinámica. La asociación tiene varios objetivos, el primer favorecer la conexión de la red inversora global con el talento innovador, el segundo impulsar una red de embajadores en diversos países del mundo que favorezcan la llegada, aterrizaje o conexión entre agentes supranacionales y en tercer lugar favorecer la transferencia de conocimiento y la coparticipación

de oportunidades. Muestra de ello es este Congreso Internacional de Startups que cuenta con la participación de más de 1150 personas, 46 países representados y más de 300 entidades del sector.

### Actualmente, ¿qué líneas estratégicas están tomando en consideración?

Sin lugar a dudas, es fundamental seguir impulsando la vertebra-

El Congreso ha venido a tratar diversos ámbitos de conocimiento, el análisis de todos los ecosistemas startups de las diferentes regiones, las claves de la innovación y la tendencia del ecosistema startup, el impacto social, la apuesta por los sectores de la tecnología, la movilidad o la sostenibilidad o las claves para la inversión han sido sólo algunas de las materias sobre las que el congreso ha versado.

### ¿Por qué han apostado por Sevilla como lugar donde se realizará el Congreso?

Sevilla, es una ciudad abierta al mundo que hoy apuesta de manera decidida por la innovación, el desarrollo emprendedor y el impulso del tejido startup. Algo que, unido a la apuesta decidida de agentes como la Cámara de Comercio, La Fábrica, La Consejería de Universidades, Investigación e Innovación de la Junta de Andalucía, la EOI o ENISA han hecho posible este proyecto que tiene vocación de continuidad permanente para que Sevilla sea sede de esta iniciativa global de impulso al ecosistema startup.

### ¿Qué tendencias atisba en el horizonte en lo que a innovación, inversión y emprendimiento se refiere?

Vivimos hoy tiempos de grandes transformaciones, desafíos y oportunidades en el marco de tres revoluciones que convergen, la tecnología, la de las industrias 4.0, la de la sostenibilidad o la de la biotecnología. Sectores como los del Biotec, el Climatec, la tecnología de la salud, el agrotech, edutech o IA son áreas de escalabilidad y crecimiento.

2023 tiene los días contados, este capítulo se acaba. Estos doce meses han sido, cuanto menos, apasionantes (y/o agotadores), no solo en el marco de esta autonomía, sino en lo que corresponde a España y a nivel mundial. La película de 2023 ha ido de elecciones, agravios constitucionales, guerras y un sinfín de capítulos de ciencia ficción, pero, lejos de caer en el pecado del fatalismo, este largometraje ha dejado buenos momentos, hemos avanzado en sectores económicos, en ventajas fiscales e, incluso, hemos acogido eventos de proyección mundial que, por primera vez, han elegido algunas de nuestras ciudades como escenario.

2023 ha servido para que el andaluz deje definitivamente el complejo de lado, esta comunidad autónoma hace tiempo que dejó de ser sede mundial de la siesta y las subvenciones para posicionarse como punta de lanza de la economía española, una economía andaluza que crecía, en datos de octubre, por arriba de la propia Unión Europea, y que algún estudio apunta, para 2024, de un crecimiento del del 1,7%. Andalucía ha dejado de ser esa región a la que todo el mundo quería ir en la época estival o a pasear por sus calles en algún puente, para ser el destino favorito al que mudar su residencia habitual o en el que establecer sus empresas, tal y como hemos visto durante todo este año.

## Ilusión y valentía

2023 ha sido el año en el que se ha demostrado que la mejor comunidad autónoma en la que ser autónomo es Andalucía, siendo líderes en medidas como la “Cuota cero”, que luego han replicado otras comunidades, fomentando la implantación de nuevos trabajadores por cuenta propia.

2023 también ha sido el año para seguir descargando la presión fiscal para los andaluces y sus empresas. Una receta que fue muy criticada desde otros territorios españoles e, incluso, demonizada por otras instituciones y cargos políticos pero que ha demostrado que menos impuestos han significado más recaudación y menos déficit que la media convirtiéndose en una comunidad inmensamente más competitiva y atractiva para inversores.

2023 ha puesto de manifiesto que Andalucía es, también, líder en energías renovables y economía circular tras la aprobación de la primera Ley de Economía Circular de España con los votos a favor del Partido Socialista. Una ley de consenso que nos posiciona en los más altos estándares y que ha único a profesionales, empresas y sector público,

todos a una. Una ley de la que tuvimos en inmenso honor de debatir en un foro organizado por este grupo.

2023, como ven, no ha sido solo receptor de desgracias y vicisitudes, esta tierra ha trabajado, y sigue trabajando, por ser referente, por luchar contrarriente, por no ser parte de ese apocalipsis económico y político que llevan vaticinando hace años. Una comunidad que, lejos de demonizar a empresarios, se ha esforzado por seguir tejiendo un tejido productivo competitivo, generando un ecosistema afable para aquellas empresas que quieran establecerse en nuestra región.

2024. Un año de retos, Un año para mejorar, para no dormirse en los laureles, para no acomodarnos. Para seguir teniendo la creatividad suficiente y generar nuevos proyectos que sigan haciéndonos crecer. Un año en el que, de manera urgente, debemos solucionar el problema de la sequía, y quizá ese sea nuestro mayor desafío. Un año para demostrar que Andalucía no es una moda, es una realidad.

2024, un año al que miramos con ilusión, y valentía, porque así somos.

**Montserrat Hernández**  
Directora de Tribuna de Andalucía

### OPINIÓN

**CECILIA ORTIZ**  
DIRECTORA GENERAL DE  
COMERCIO DE LA JUNTA  
DE ANDALUCÍA

 Cecilia Ortiz Carrasco

## Comercio andaluz, el valor de lo nuestro



de hecho, volvió a experimentar-se en 2022 una nueva reducción interanual del -1,2%. Dentro del ámbito comercial, es la actividad al por menor la que experimenta una dinámica más desfavorable, pues en los

últimos 5 años se han perdido 3.655 empresas y aproximadamente 4.000 establecimientos comerciales. Por tanto el balance del año para el sector es complicado, debido a la difícil situación mundial por la que está atravesando la economía y que está afectando directamente al consumo, pese a ello, hay atisbos de recuperación y de mejora en el sector.

Es en este contexto y en virtud de la importancia que tiene este sector en nuestra economía, por su contribución a la generación de empleo y riqueza, la cohesión territorial y la sostenibilidad; la Consejería de Empleo, Empresa y Trabajo Autónomo, acaba de aprobar y publicar el VII Plan Integral de Fomento del Comercio Interior de Andalucía 2023-2026, un plan ambicioso, dotado con casi 93 millones de euros (92,8) con el que se pretenden conseguir dos objetivos: la puesta en valor del sector comercial y el impulso de la competitividad.

Se trata de un instrumento de planificación estratégica que está encaminado a imple-

mentar el nuevo modelo comercial que surge tras la pandemia del Covid 19, caracterizado por el auge del comercio on line, la necesaria digitalización de los comercios, las nuevas formas de relacionarse y de consumir de las personas, la

modificación de los hábitos de compra y la creciente globalización de los mercados.

En el mismo, se fijan estrategias como la digitalización, innovación, sostenibilidad ambiental, nuevos hábitos de consumo, eficiencia energética, transparencia, estabilidad y adaptabilidad, principios claves para asegurar una política comercial robusta y beneficiosa para un desarrollo económico y social sostenible del comercio andaluz.

Por todos es conocido que, el comercio electrónico, es una modalidad de consumo que ha venido para quedarse y que se incrementará en los próximos años. En la actualidad, las tecnologías de la información y la comunicación han jugado y juegan un papel esencial, en la medida en que han permitido orientar los negocios hacia lo digital. La penetración de internet y el boom del e-Commerce, han provocado que los comercios físicos tengan que competir con las tiendas online, que no sólo están siempre abiertas, sino que además pueden ofrecer un stock más amplio y a un precio más competitivo. La transformación digital es una nueva forma de entender el comercio, que va más allá de la introducción de la tecnología y el uso de herramientas digitales en la empresa. Hace referencia a adaptar los procesos empresariales, crear una nueva cultura organizativa más innovadora y un nuevo modelo de hacer las cosas para tratar de aprovechar las nuevas oportunidades que

ofrece el actual contexto digital.

Con la intención de adaptarse al mismo, en 2023, desde la Dirección General de Comercio se han resuelto incentivos por valor de dieciséis millones de euros, dirigidos a las pymes comerciales andaluzas y a las asociaciones para la transformación digital de los negocios dentro del Programa de Modernización del Comercio: Fondo Tecnológico, en el Marco del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, financiado por la Unión Europea-Next Generation UE-.

Atravesamos momentos complicados y por eso, en la medida de nuestras competencias, y a lo largo de la vigencia del Plan, los comercios van a seguir contando con nuestro apoyo a través de diferentes programas de ayudas específicamente diseñados para abordar las principales exigencias para el desarrollo del sector desde una triple vertiente: la de las empresas, la de las asociaciones representativas del comercio y la de los ayuntamientos; y con tres objetivos claros: la modernización, innovación y sostenibilidad como motores de transformación de todo comercio que pretenda mejorar, crecer y, desde luego, pervivir en el tiempo.

Esta transición no debe suponer en ningún caso que el comercio andaluz pierda su esencia, las señas de identidad que lo hacen único. Es ahora cuando comerciantes y administraciones públicas debemos tomar conciencia, en estos momentos difíciles, de la importancia de la colaboración y de cooperación para convertir al comercio andaluz en el comercio de hoy y del futuro y seamos capaces, juntos, de lograr lo que la sociedad demanda: un comercio próximo, profesional y rentable.

# Tribuna de Andalucía

Periódico regional de información Económica y Empresarial de Andalucía

Edición: Grupo de Comunicación TDC S.L.

Directora: Montserrat Hernández

Delegada: Celia Díaz

Secretaría de gerencias: Elena Moreno

Marketing y Tecnología: José Luis Martínez

Maquetación: Amidi Agencia

Contacto: [direccion@tribunadeandalucia.es](mailto:direccion@tribunadeandalucia.es)

[redaccion@tribunadeandalucia.es](mailto:redaccion@tribunadeandalucia.es)

[publicidad@tribunadeandalucia.es](mailto:publicidad@tribunadeandalucia.es)

nº23| Depósito Legal: SE 321-2022

Imprime: BERMONT

# Andalucía gana casi 400 autónomos en el último mes

**D**urante el mes de noviembre, el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos (RETA) en Andalucía ganó un total de 371 autónomos si se compara con el mes anterior, hasta situar la cifra total de autónomos en la región en 572.584 trabajadores por cuenta propia.

El presidente de ATA Andalucía, Rafael Amor, ha puesto de relieve que Andalucía sigue con un crecimiento continuo de autónomos mes a mes. Además, ha destacado que pese a la pérdida de 1.070 autónomos registrada a nivel nacional, Andalucía ha sumado este mes, de nuevo, más autónomos: "Nuestra comunidad

► En lo que va de año, Andalucía ha ganado más de 7.166 autónomos

► Rafael Amor: "A pesar de que a nivel nacional se pierden 1.070 autónomos en el último mes, Andalucía gana 371 autónomos. Nuestra comunidad autónoma está sorteando mejor el temporal y seguimos ganando autónomos un mes más"

autónoma está sorteando mejor el temporal y seguimos ganando autónomos mes a mes".

En el conjunto de España, el número de autónomos se redujo respecto a octubre en 1.070 trabajadores por cuenta propia, tan

solo siguieron el mismo patrón de ascenso un total de nueve comunidades: Comunidad de Madrid (+1.484, +0,4%), Comunidad Valenciana (+548, +0,1%), Canarias (+518, +0,4%), Andalucía (+371, +0,1%), Castilla-La

Mancha (+216, +0,1%), Murcia (+167, +0,2%), País Vasco (+143, +0,1%), Navarra (+39, +0,1%) y Extremadura (+22 autónomos).

Por provincias, en el mes de noviembre respecto a octubre, cuatro provincias perdieron autónomos y cuatro ganaron. Destacaron los aumentos de Sevilla, que ganó 400 autónomos, Málaga (+150), Córdoba (+74), Almería (+52). Por su parte, perdieron autónomos Granada (-131), Cádiz (-105), Jaén (-50) y Huelva (-20 autónomos).

El emprendimiento femenino ha vuelto a estar a la cabeza un mes más, ya que en el último mes, se ha registrado un incremento de 386 mujeres emprendedoras y un descenso de 16 autónomos. Por

sectores de actividad, destaca la caída de 393 autónomos de la hostelería o de 245 autónomos del comercio.

"Hay sectores que lo están pasando mal con estos altos costes energéticos y la bajada de las exportaciones, pero desde luego nuestra comunidad está manteniendo mejor el tipo ante la crisis que se supone que nos viene para el 2024", ha señalado Rafael Amor.

Es destacable que Andalucía ha ganado 7.166 autónomos en el último año, pasando de los 565.418 trabajadores por cuenta propia que había en la comunidad en noviembre de 2022 a los 572.584 autónomos a cierre del penúltimo mes del año.

EVOLUCIÓN AFILIACIÓN, DICIEMBRE 2022- NOVIEMBRE 2023

|           | DICIEMBRE 2022 | NOVIEMBRE 2023 | VARIACION | INCREMENTO (%) |
|-----------|----------------|----------------|-----------|----------------|
| ALMERÍA   | 61.780         | 62.345         | 565       | 0,9            |
| CÁDIZ     | 65.280         | 66.272         | 992       | 1,5            |
| CÓRDOBA   | 54.033         | 54.103         | 70        | 0,1            |
| GRANADA   | 67.454         | 67.827         | 373       | 0,6            |
| HUELVA    | 29.020         | 29.254         | 234       | 0,8            |
| JAÉN      | 42.248         | 42.324         | 75        | 0,2            |
| MÁLAGA    | 128.600        | 132.775        | 4.176     | 3,2            |
| SEVILLA   | 117.003        | 117.685        | 682       | 0,6            |
| ANDALUCÍA | 565.418        | 572.584        | 7.166     | 1,3            |
| ESPAÑA    | 3.328.403      | 3.343.702      | 15.299    | 0,5            |

Fuente: Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos-ATA- Diciembre 2023

EVOLUCIÓN AFILIACIÓN, NOVIEMBRE 2022- NOVIEMBRE 2023

|           | NOVIEMBRE 2022 | NOVIEMBRE 2023 | VARIACION | INCREMENTO (%) |
|-----------|----------------|----------------|-----------|----------------|
| ALMERÍA   | 61.843         | 62.345         | 502       | 0,8            |
| CÁDIZ     | 65.298         | 66.272         | 974       | 1,5            |
| CÓRDOBA   | 54.059         | 54.103         | 44        | 0,1            |
| GRANADA   | 67.405         | 67.827         | 421       | 0,6            |
| HUELVA    | 29.046         | 29.254         | 208       | 0,7            |
| JAÉN      | 42.272         | 42.324         | 52        | 0,1            |
| MÁLAGA    | 128.724        | 132.775        | 4.051     | 3,1            |
| SEVILLA   | 117.079        | 117.685        | 606       | 0,5            |
| ANDALUCÍA | 565.726        | 572.584        | 6.858     | 1,2            |
| ESPAÑA    | 3.329.349      | 3.343.702      | 14.352    | 0,4            |

Fuente: Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos-ATA- Diciembre 2023

EVOLUCIÓN AFILIACIÓN, OCTUBRE 2023 - NOVIEMBRE 2023

|           | OCTUBRE 2023 | NOVIEMBRE 2023 | VARIACION | INCREMENTO (%) |
|-----------|--------------|----------------|-----------|----------------|
| ALMERÍA   | 62.293       | 62.345         | 52        | 0,1            |
| CÁDIZ     | 66.377       | 66.272         | -105      | -0,2           |
| CÓRDOBA   | 54.028       | 54.103         | 74        | 0,1            |
| GRANADA   | 67.957       | 67.827         | -131      | -0,2           |
| HUELVA    | 29.274       | 29.254         | -20       | -0,1           |
| JAÉN      | 42.374       | 42.324         | -50       | -0,1           |
| MÁLAGA    | 132.626      | 132.775        | 150       | 0,1            |
| SEVILLA   | 117.285      | 117.685        | 400       | 0,3            |
| ANDALUCÍA | 572.213      | 572.584        | 371       | 0,1            |
| ESPAÑA    | 3.344.771    | 3.343.702      | -1.070    | 0,0            |

Fuente: Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos-ATA- Diciembre 2023

EVOLUCIÓN PARO, DICIEMBRE 2022- NOVIEMBRE 2023

|           | PARO DICIEMBRE 2022 | PARO NOVIEMBRE 2023 | VARIACION | INCREMENTO (%) |
|-----------|---------------------|---------------------|-----------|----------------|
| ALMERÍA   | 53.435              | 52.518              | -917      | -1,7           |
| CÁDIZ     | 138.666             | 134.263             | -4.403    | -3,2           |
| CÓRDOBA   | 62.664              | 61.710              | -954      | -1,5           |
| GRANADA   | 77.658              | 78.084              | 426       | 0,5            |
| HUELVA    | 42.314              | 39.968              | -2.346    | -5,5           |
| JAÉN      | 43.107              | 42.848              | -259      | -0,6           |
| MÁLAGA    | 136.439             | 132.610             | -3.829    | -2,8           |
| SEVILLA   | 172.814             | 168.752             | -4.062    | -2,4           |
| ANDALUCÍA | 727.097             | 710.753             | -16.344   | -2,2           |
| ESPAÑA    | 2.837.653           | 2.734.831           | -102.822  | -3,6           |

Fuente: Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos-ATA- Diciembre 2023

EVOLUCIÓN PARO, NOVIEMBRE 2022- NOVIEMBRE 2023

|           | PARO NOVIEMBRE 2022 | PARO NOVIEMBRE 2023 | VARIACION | INCREMENTO (%) |
|-----------|---------------------|---------------------|-----------|----------------|
| ALMERÍA   | 54.776              | 52.518              | -2.258    | -4,1           |
| CÁDIZ     | 141.447             | 134.263             | -7.184    | -5,1           |
| CÓRDOBA   | 65.129              | 61.710              | -3.419    | -5,2           |
| GRANADA   | 80.795              | 78.084              | -2.711    | -3,4           |
| HUELVA    | 43.797              | 39.968              | -3.829    | -8,7           |
| JAÉN      | 47.401              | 42.848              | -4.553    | -9,6           |
| MÁLAGA    | 138.744             | 132.610             | -6.134    | -4,4           |
| SEVILLA   | 177.288             | 168.752             | -8.536    | -4,8           |
| ANDALUCÍA | 749.377             | 710.753             | -38.624   | -5,2           |
| ESPAÑA    | 2.881.380           | 2.734.831           | -146.549  | -5,1           |

Fuente: Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos-ATA- Diciembre 2023

EVOLUCIÓN PARO, OCTUBRE 2023 - NOVIEMBRE 2023

|           | PARO OCTUBRE 2023 | PARO NOVIEMBRE 2023 | VARIACION | INCREMENTO (%) |
|-----------|-------------------|---------------------|-----------|----------------|
| ALMERÍA   | 53.544            | 52.518              | -1.026    | -1,9           |
| CÁDIZ     | 134.593           | 134.263             | -330      | -0,2           |
| CÓRDOBA   | 63.450            | 61.710              | -1.740    | -2,7           |
| GRANADA   | 78.864            | 78.084              | -780      | -1,0           |
| HUELVA    | 40.083            | 39.968              | -115      | -0,3           |
| JAÉN      | 45.318            | 42.848              | -2.470    | -5,5           |
| MÁLAGA    | 132.027           | 132.610             | 583       | 0,4            |
| SEVILLA   | 171.726           | 168.752             | -2.974    | -1,7           |
| ANDALUCÍA | 719.605           | 710.753             | -8.852    | -1,2           |
| ESPAÑA    | 2.759.404         | 2.734.831           | -24.573   | -0,9           |

Fuente: Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos-ATA- Diciembre 2023

**EVOLUCIÓN SEGÚN GÉNERO, DICIEMBRE 2022- NOVIEMBRE 2023**

| ANDALUCIA    | DICIEMBRE 2022 | NOVIEMBRE 2023 | DIFERENCIA   | PORCENTAJE |
|--------------|----------------|----------------|--------------|------------|
| VARONES      | 360.659        | 362.739        | 2.080        | 0,6        |
| MUJERES      | 204.759        | 209.845        | 5.086        | 2,5        |
| <b>TOTAL</b> | <b>565.418</b> | <b>572.584</b> | <b>7.166</b> | <b>1,3</b> |

Fuente: Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos-ATA- Diciembre 2023

**EVOLUCIÓN SECTORES ACTIVIDAD, DICIEMBRE 2022- NOVIEMBRE 2023**

| SECTORES ANDALUCIA                         | DICIEMBRE 2022 | NOVIEMBRE 2023 | DIFERENCIA   | INCREMENTO (%) |
|--|----------------|----------------|--------------|----------------|
| AGRICULTURA                                | 59.134         | 60.207         | 1.073        | 1,8            |
| INDUSTRIA                                  | 31.801         | 31.545         | -256         | -0,8           |
| CONSTRUCCION                               | 56.743         | 58.043         | 1.300        | 2,3            |
| COMERCIO                                   | 145.826        | 143.481        | -2.344       | -1,6           |
| TRANSPORTES                                | 31.098         | 31.303         | 205          | 0,7            |
| HOSTELERIA                                 | 56.731         | 56.831         | 100          | 0,2            |
| INFORMACION Y COMUNICACIÓN                 | 9.495          | 9.972          | 477          | 5,0            |
| ACT. FINANCIERAS Y SEGUROS                 | 10.386         | 10.253         | -133         | -1,3           |
| ACT. INMOBILIARIAS                         | 10.474         | 11.024         | 550          | 5,2            |
| ACT. PROFESIONALES, CIENTIFICAS Y TÉCNICAS | 45.510         | 47.495         | 1.986        | 4,4            |
| ACT. ADMINISTRATIVAS                       | 21.365         | 22.249         | 884          | 4,1            |
| EDUCACION                                  | 14.941         | 15.629         | 687          | 4,6            |
| ACT. SANITARIAS                            | 22.831         | 23.766         | 935          | 4,1            |
| ACT. ARTISTICAS Y ENTRETENIMIENTO          | 12.077         | 12.852         | 775          | 6,4            |
| OTROS SECTORES                             | 37.007         | 37.934         | 927          | 2,5            |
| <b>TOTAL</b>                               | <b>565.418</b> | <b>572.584</b> | <b>7.166</b> | <b>1,3</b>     |

Fuente: Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos-ATA- Diciembre 2023

**EVOLUCIÓN SEGÚN GÉNERO, NOVIEMBRE 2022- NOVIEMBRE 2023**

| ANDALUCIA    | NOVIEMBRE 2022 | NOVIEMBRE 2023 | DIFERENCIA   | PORCENTAJE |
|--------------|----------------|----------------|--------------|------------|
| VARONES      | 361.115        | 362.739        | 1.624        | 0,4        |
| MUJERES      | 204.611        | 209.845        | 5.234        | 2,6        |
| <b>TOTAL</b> | <b>565.726</b> | <b>572.584</b> | <b>6.858</b> | <b>1,2</b> |

Fuente: Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos-ATA- Diciembre 2023

**EVOLUCIÓN SECTORES ACTIVIDAD, NOVIEMBRE 2022 - NOVIEMBRE 2023**

| SECTORES ANDALUCIA                         | NOVIEMBRE 2022 | NOVIEMBRE 2023 | DIFERENCIA   | INCREMENTO (%) |
|--|----------------|----------------|--------------|----------------|
| AGRICULTURA                                | 58.881         | 60.207         | 1.326        | 2,3            |
| INDUSTRIA                                  | 31.884         | 31.545         | -339         | -1,1           |
| CONSTRUCCION                               | 57.083         | 58.043         | 960          | 1,7            |
| COMERCIO                                   | 146.084        | 143.481        | -2.603       | -1,8           |
| TRANSPORTES                                | 31.108         | 31.303         | 195          | 0,6            |
| HOSTELERIA                                 | 56.719         | 56.831         | 113          | 0,2            |
| INFORMACION Y COMUNICACIÓN                 | 9.456          | 9.972          | 516          | 5,5            |
| ACT. FINANCIERAS Y SEGUROS                 | 10.382         | 10.253         | -129         | -1,2           |
| ACT. INMOBILIARIAS                         | 10.451         | 11.024         | 573          | 5,5            |
| ACT. PROFESIONALES, CIENTIFICAS Y TÉCNICAS | 45.409         | 47.495         | 2.087        | 4,6            |
| ACT. ADMINISTRATIVAS                       | 21.417         | 22.249         | 831          | 3,9            |
| EDUCACION                                  | 14.958         | 15.629         | 670          | 4,5            |
| ACT. SANITARIAS                            | 22.841         | 23.766         | 925          | 4,1            |
| ACT. ARTISTICAS Y ENTRETENIMIENTO          | 12.081         | 12.852         | 771          | 6,4            |
| OTROS SECTORES                             | 36.972         | 37.934         | 962          | 2,6            |
| <b>TOTAL</b>                               | <b>565.726</b> | <b>572.584</b> | <b>6.858</b> | <b>1,2</b>     |

Fuente: Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos-ATA- Diciembre 2023

**EVOLUCIÓN SEGÚN GÉNERO, OCTUBRE 2023 - NOVIEMBRE 2023**

| ANDALUCIA    | OCTUBRE 2023   | NOVIEMBRE 2023 | DIFERENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|----------------|----------------|------------|------------|
| VARONES      | 362.755        | 362.739        | -16        | 0,0        |
| MUJERES      | 209.458        | 209.845        | 386        | 0,2        |
| <b>TOTAL</b> | <b>572.213</b> | <b>572.584</b> | <b>371</b> | <b>0,1</b> |

Fuente: Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos-ATA- Diciembre 2023

**EVOLUCIÓN SECTORES ACTIVIDAD, OCTUBRE 2023 - NOVIEMBRE 2023**

| SECTORES ANDALUCIA                         | OCTUBRE 2023   | NOVIEMBRE 2023 | DIFERENCIA | INCREMENTO (%) |
|--|----------------|----------------|------------|----------------|
| AGRICULTURA                                | 59.989         | 60.207         | 218        | 0,4            |
| INDUSTRIA                                  | 31.559         | 31.545         | -15        | 0,0            |
| CONSTRUCCION                               | 58.027         | 58.043         | 16         | 0,0            |
| COMERCIO                                   | 143.726        | 143.481        | -245       | -0,2           |
| TRANSPORTES                                | 31.241         | 31.303         | 62         | 0,2            |
| HOSTELERIA                                 | 57.224         | 56.831         | -393       | -0,7           |
| INFORMACION Y COMUNICACIÓN                 | 9.902          | 9.972          | 70         | 0,7            |
| ACT. FINANCIERAS Y SEGUROS                 | 10.285         | 10.253         | -32        | -0,3           |
| ACT. INMOBILIARIAS                         | 10.942         | 11.024         | 82         | 0,7            |
| ACT. PROFESIONALES, CIENTIFICAS Y TÉCNICAS | 47.191         | 47.495         | 304        | 0,6            |
| ACT. ADMINISTRATIVAS                       | 22.294         | 22.249         | -46        | -0,2           |
| EDUCACION                                  | 15.378         | 15.629         | 251        | 1,6            |
| ACT. SANITARIAS                            | 23.686         | 23.766         | 80         | 0,3            |
| ACT. ARTISTICAS Y ENTRETENIMIENTO          | 12.948         | 12.852         | -96        | -0,7           |
| OTROS SECTORES                             | 37.820         | 37.934         | 114        | 0,3            |
| <b>TOTAL</b>                               | <b>572.213</b> | <b>572.584</b> | <b>371</b> | <b>0,1</b>     |

Fuente: Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos-ATA- Diciembre 2023

**EVOLUCIÓN SEGÚN GÉNERO, DICIEMBRE 2022- NOVIEMBRE 2023**

| ALMERIA      | DICIEMBRE 2022 | NOVIEMBRE 2023 | DIFERENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|----------------|----------------|------------|------------|
| VARONES      | 38.882         | 38.988         | 106        | 0,3        |
| MUJERES      | 22.899         | 23.358         | 459        | 2,0        |
| <b>TOTAL</b> | <b>61.780</b>  | <b>62.345</b>  | <b>565</b> | <b>0,9</b> |

Fuente: Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos-ATA- Diciembre 2023

**EVOLUCIÓN SECTORES ACTIVIDAD, DICIEMBRE 2022- NOVIEMBRE 2023**

| SECTORES ALMERIA                           | DICIEMBRE 2022 | NOVIEMBRE 2023 | DIFERENCIA | INCREMENTO (%) |
|--|----------------|----------------|------------|----------------|
| AGRICULTURA                                | 20.261         | 20.487         | 226        | 1,1            |
| INDUSTRIA                                  | 2.244          | 2.199          | -45        | -2,0           |
| CONSTRUCCION                               | 5.222          | 5.268          | 46         | 0,9            |
| COMERCIO                                   | 12.510         | 12.342         | -168       | -1,3           |
| TRANSPORTES                                | 2.878          | 2.841          | -37        | -1,3           |
| HOSTELERIA                                 | 4.943          | 5.011          | 68         | 1,4            |
| INFORMACION Y COMUNICACIÓN                 | 668            | 693            | 26         | 3,8            |
| ACT. FINANCIERAS Y SEGUROS                 | 817            | 798            | -18        | -2,3           |
| ACT. INMOBILIARIAS                         | 728            | 727            | -1         | -0,1           |
| ACT. PROFESIONALES, CIENTIFICAS Y TÉCNICAS | 3.326          | 3.431          | 105        | 3,2            |
| ACT. ADMINISTRATIVAS                       | 1.571          | 1.622          | 51         | 3,2            |
| EDUCACION                                  | 1.284          | 1.335          | 51         | 3,9            |
| ACT. SANITARIAS                            | 1.532          | 1.603          | 71         | 4,6            |
| ACT. ARTISTICAS Y ENTRETENIMIENTO          | 791            | 864            | 72         | 9,1            |
| OTROS SECTORES                             | 3.005          | 3.124          | 119        | 3,9            |
| <b>TOTAL</b>                               | <b>61.780</b>  | <b>62.345</b>  | <b>565</b> | <b>0,9</b>     |

Fuente: Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos-ATA- Diciembre 2023



“Yo definiendo Andalucía”

## CEA respalda el manifiesto por Andalucía y por la igualdad de los españoles y participará en la concentración del 3 de diciembre

► La Confederación, organización empresarial más representativa de nuestra Comunidad, está coordinando internamente la adhesión de sus representantes territoriales y sectoriales



La Confederación de Empresarios de Andalucía (CEA) respalda el manifiesto por Andalucía y en defensa de la igualdad de todos los españoles y de todos los territorios y participará en la concentración del domingo, 3 de diciembre, en Sevilla convocada por el Foro Economía y Sociedad bajo el lema “Yo definiendo Andalucía”.

Así, CEA, organización empresarial más representativa en nuestra Comunidad, donde aglutina a más de 180.000 empresas y cerca de 800 entidades, está coordinando internamente la adhesión al manifiesto de sus organizaciones territoriales y sectoriales, parte esencial de la sociedad civil andaluza.

Como ya ha expresado, y de manera reiterada, a través de sus Órganos de Gobierno, CEA se reafirma en su defensa del Estado de Derecho y en el principio de igualdad de todos los españoles, y alerta sobre los privilegios para ciudadanos y empresas en unas partes de España frente al resto que pueden generar las concesiones en materia de financiación autonómica, pactos fiscales, inversiones, infraestructuras y condonación de deudas. Un riesgo de fractura social, en definitiva, ante el que los empresarios andaluces reivindican la Constitución y el permanente Diálogo Social.



La sede de la Confederación de Empresarios de Málaga (CEM) ha sido el escenario de la reunión entre las direcciones de la Confederación de Empresarios de Andalucía (CEA); la Confederación de Empresarios de Ceuta (CECE), y la Confederación de Empresarios de Melilla (CEME). Una mesa de trabajo encaminada a perfilar nuevas líneas de colaboración entre las tres organizaciones, referentes del tejido productivo en sus territorios.

Así, crecer en iniciativas para el fomento de la actividad empresarial en Andalucía, Ceuta y Melilla, y ahondar en la colaboración público-privada en materia turística, así como en el desarrollo de eventos que favorezcan la divulgación de las iniciativas empresariales han sido los ejes del encuentro, encabezado por los presidentes Javier González de Lara (CEA); Arantxa Campos Gorriño (CECE), y Enrique Alcoba Ruiz (CEME). El presidente andaluz también es el coordinador de Acción Territorial dentro de la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE).

Las tres organizaciones empresariales han puesto en común las serias dificultades del tejido empresarial en las Ciudades Autónomas de Ceuta y Melilla, fundamentalmente en el sector comercial, por la impermeabilidad de las fronteras comerciales con Marruecos.

Mesa de trabajo de los equipos directivos de CEA, CECE y CEME

## Los empresarios de Andalucía, Ceuta y Melilla estrechan sus lazos para crecer en colaboración y sinergias en 2024

► Los presidentes González de Lara (CEA), Campos Gorriño (CECE) y Alcoba Ruiz (CEME) encabezan la reunión celebrada en Málaga para explorar nuevas líneas de trabajo conjunto que fortalezcan las relaciones entre el tejido empresarial andaluz y el de ambas Ciudades Autónomas. El presidente de CEA coordina la Acción Territorial de CEOE



Asimismo, todas las partes han compartido su preocupación por el notable incremento de la actividad de iniciativas públicas que merman la capacidad para competir de las empresas, dado que se contrata con empresas públicas, como Tragsa, lo cual resta capacidad de actividad económica en concurrencia a múltiples sectores de actividad.

Igualmente se han abordado posibles acciones que contribuyan a mejorar y fortalecer espacios de trabajo conjunto en ámbitos como, por ejemplo, la financiación empresarial a través de la Sociedad de Garantía Recí-

proca, Garantía.

Con el objetivo de seguir impulsando esas acciones conjuntas se ha acordado la celebración de un encuentro público en el primer trimestre del año 2024. Este servirá para analizar la situación social y laboral en las Ciudades Autónomas, así como las oportunidades de inversión que representan.

Todo ello junto a la necesaria reflexión sobre la capacidad de reivindicación en políticas fiscales y laborales, que contribuyan a paliar las externalidades negativas de la situación territorial de ambas Ciudades.



## María Jesús Rodríguez: “Es complicado poner en marcha una empresa en un medio rural”

### ENTREVISTA

**MARÍA JESÚS RODRÍGUEZ**  
QUESOS MONTE ROBLEDO

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

**Ha ganado usted el premio empresarias andaluzas 2023. Ha sido un premio a su trayectoria como empresaria. ¿Qué sintió usted cuando recibió este reconocimiento?**

Pues sentí una alegría inmensa, ya que lo considero una forma de valorar toda mi trayectoria, con sus luces y sus sombras, que de todo ha habido en tantos años de trabajo y esfuerzo.

Quise que me acompañarán las mujeres jóvenes de nuestra familia, para que vieran que el trabajo y el esfuerzo acaban siendo recompensados, que no debemos acomodarnos esperando que nos lo den todo hecho, y que debemos intentar siempre conseguir nuestros objetivos y/o sueños.

Tengo que dar las gracias a FAME por esa tarde tan inolvidable de la entrega de premios.

Dar mi enhorabuena a las compañeras ganadoras, así como a todo el equipo, desde la encargada de FOE de Aracena, la presidenta de Huelva y por supuesto a la presidenta de FAME Andalucía. Cómo no, también mencionar a todo el equipo implicados en la organización del evento, de estos premios que ponen en valor el trabajo de todas las mujeres empresarias andaluzas, que somos muchas, aunque se nos visibilice poco.



**Monte Robledo es una empresa tradicional que, según le he oído decir, quiere seguir conservando su esencia. ¿Cuesta mucho hoy en día mantener a flote un negocio como el suyo?**

El trabajo es arduo y difícil, no solo por lo que conlleva el esfuerzo físico, que es mucho, ya que somos una empresa pequeña y todo es de forma muy manual y artesana; sino porque en nuestro caso concreto al hacer curación natural, hay autoridades que aún nos siguen pidiendo que hagamos curación artificial. Si lo hiciéramos así, no saldrían igual. No digo que sea ni mejor ni peor, pero sí diferentes.

Por tanto, tenemos que seguir luchando y apostando por mantenernos en nuestra línea de elaboración y curación ancestral, es mucho más laboriosa, pero merece la pena.

Me he querido siempre agarrar a la ancestralidad de nuestros quesos de cabra de Aracena, pero también

hemos innovado y recuperado un queso desaparecido en la comarca del Andevalo Onubense, el queso de oveja de los Montes, el cual se dejó de hacer y cuando tuvimos conocimiento de ello, indagamos hasta conseguir ponerlo en valor y sacarlo a la venta.

Siendo una Joya Gastronómica más junto al queso de Aracena.

En cuanto a la innovación, hemos sacado quesos con frutos secos, con setas, trufas de Teruel, especias, hierbas... Incluso por inmersión en aceite, vino o cerveza. Aunque nuestras estrellas son los naturales, tanto de cabra como de oveja.

**El emprendimiento es complicado y más en zonas rurales. ¿Cómo ha sido en su caso?**

Cierto que es complicado poner en marcha una empresa en un medio rural, estamos alejados de los grandes puntos de venta, si a eso le añadimos las deficiencias en in-

fraestructuras, carreteras, internet, etc., se agrava mucho más.

Pero afortunadamente cada vez hay más demanda de productos naturales y artesanos. Lo que no podemos es esperar a que nos busquen, tenemos que movernos nosotros.

Hemos ido a ferias y eventos en ciudades grandes, como Barcelona, Madrid, Valencia, Sevilla, etc... y no tan grandes, como las ferias de quesos de Trujillo, Zuheros y muchas otras. Por supuesto hemos apostado por las de nuestro entorno más cercano como la feria del jamón de Aracena, la de Artesanía en febrero y como no, el mercado del queso de Aracena en el puente de diciembre.

Gracias a esto nos hemos dado a conocer para mucha gente y poder poner nuestro queso en manos de especialistas en gastronomía que los han llegado a calificar de “joyas gastronómicas”, siendo simplemente un alimento de pastores.

En conclusión, ha sido difícil, pero debido a nuestro empeño hemos logrado grandes metas que incluso nunca hubiéramos sospechado poder llegar.

**Ser mujer empresaria hace años era casi una anécdota, pero usted ha sido siempre un ejemplo de valentía y de constancia. ¿Son esos los valores que se necesitan para que una mujer pueda sacar adelante un negocio?**

El ser mujer y llevar una empresa es siempre difícil, y más en los años que yo empecé.

Cómo he dicho, en tantos años ha habido de todo, alegrías por los éxitos y ver qué nuestros productos gustaban y se vendían bien.

Pero también ha habido tiempos muy duros y difíciles, para los que hemos tenido que tener mucha fuerza de voluntad para no dejar la lucha y no venimos abajo.

Momentos malos en los que nos hemos tenido que enfrentar a las entidades bancarias, y también a las autoridades... que aún viéndonos pasarlo mal, nos han puesto trabas de todo tipo.

Para ello ha habido que tener mucha constancia y mirar siempre adelante, sin miedo a los agravios que nos íbamos encontrando en nuestro trayecto.

Incluso hay veces que nos encontramos falta de aceptación de que una mujer lleve una empresa, tanto por parte del sector masculino como del femenino. No sé calificar si es miedo o que puede ser... quizás es que el mundo del empresario aún es muy desconocido y si eres mujer puede llegar a ser hasta incomprensible.

**La despoblación rural es un grave problema que se combate, entre otras formas, con negocios como el suyo. ¿Cree que las administraciones ofrecen suficientes ayudas y soluciones a los emprendedores en este sentido?**

El despoblamiento rural es cada vez más acuciante en nuestro entorno, sobre todo en los pueblos y aldeas pequeñas.

La falta de infraestructuras, de servicios, el envejecimiento de la población, hace que todo sea más difícil.

**“Desde las administraciones se hacen llamamientos al emprendimiento, cuando llega la hora de mover hilos, nos encontramos con la burocracia en primer lugar, y después todo tipo de legislaciones, que hacen que la mayoría de emprendedores abandonen”**

Siempre que haya facilidades para que se puedan poner en marcha, aunque sean pequeñas empresas y por tanto éstas puedan ayudar a que el despoblamiento se minimice, será una elección positiva. Aunque desgraciadamente no siempre es así.

Los emprendedores tenemos cada vez más trabas para llevar a cabo nuestras propuestas.

Nos encontramos la mayoría de las veces obstáculos insalvables en el camino.

Y aunque a veces desde las administraciones se hacen llamamientos al emprendimiento, cuando llega la hora de mover hilos, nos encontramos con la burocracia en primer lugar, y después todo tipo de legislaciones, que hacen que la mayoría de emprendedores abandonen cuando ven la cantidad de documentación que hay que aportar.

Si hablamos de empresas de alimentación, que necesitan registro sanitario, ya nos perdemos incluso antes de empezar.

Hay veces que después de haber hecho la inversión y puesto en marcha el proyecto, se han encontrado un resquicio y se han tenido que devolver las ayudas recibidas. Por lo que es mucho más duro superar las dificultades.

Hay que ser muy fuerte para superar tantos avatares.



a los regalos navideños. La tecnología ha conseguido que los ciudadanos no tengan que desplazarse hasta las tiendas y hacer largas colas que se convertían en terribles si te tocaba hacerla un 5 de enero.

Gracias a la tecnología, el consumidor ha ampliado notablemente el número de productos a su disposición y el hecho de comprar se ha vuelto mucho más reflexivo, ya que disponemos de mayor cantidad de información sobre los productos y disponemos de tiempo para comparar precios.

Por supuesto, esta revolución en el consumo trae aparejada otra revolución, la de la logística y el transporte que, ahora, en Navidad, es sumamente notable en la llamada "última milla". Los repartidores no solo disponen de furgonetas complejas para aparcar "un momentito". Cada día podemos ver más vehículos eléctricos de reparto que consumen poco, contaminan menos y se aparcan mucho mejor.

Otro tópico navideño renovado son las visitas a los familiares y amigos. La conectividad ya vive con nosotros. Desde hace tres años somos expertos en videollamadas que, aunque

más frías, nos permiten recibir el cariño de quienes no están cerca ya que, en Navidad, la lejanía se siente aún más.

Pero los cambios navideños no quedan ahí. La digitalización ha regalado un gran aliado al comercio y al turismo: el dato. Lo que no se mide, no se puede mejorar. Así, los ingenieros han ganado presencia también en estas áreas. Y en este escenario, no sólo necesitan los comercios de la ingeniería para cuantificar, organizar e interpretar los datos como valiosa información estratégica a tener en cuenta en los procesos de toma de decisión, sino que, también, se requieren herramientas de ciberseguridad que garanticen su correcto trato y protección.

Así, la tecnología, a priori tan fría y lejana, pasa a convertirse en el aliado perfecto de la nueva Navidad. Una Navidad que sigue estando llena de luz, color y compras, aunque ahora sean digitales.

## OPINIÓN

**ANA JÁUREGUI  
RAMÍREZ**

DECANA DE COGITISE Y  
VICEPRESIDENTA DE COGITI

 Ana María Jáuregui  
Ramírez

 @amjauregui

## Navidad online

**L**a Navidad es una fecha de celebración, de tiempo para pasar en familia, de buenos deseos y de compras.

Hasta hace relativamente pocos años, el consumo comenzaba a dispararse en cuanto se iluminaban las luces que adornan calles y plazas. Un alumbrado que promovían los propios comerciantes y que, desde hace relativamente poco tiempo, se ha convertido en un foco de atracción para otro tipo de consumo: el turístico. El nivel de calidad e innovación tecnológica de estos espectáculos de luces (ahora led) ha crecido de forma exponencial en la última

década haciendo que, en cada edición, la celebración de la Navidad vaya adelantándose en el calendario.

Pero no solo la luz de las fiestas ha cambiado. El centro de las ciudades se convierte estos días en un hervidero de paseantes. Tanto que, en algún diciembre, ha habido que regular el tráfico de transeúntes marcando algunas calles como de dirección única. Ahora bien, si antes los paseantes iban cargados de bolsas y paquetes, ahora los bultos se han reducido notablemente. La normalización de la venta online tras la pandemia del Covid 19 ha modificado nuestros hábitos a la hora de consumir afectando de lleno



**TALENTUM**  
ALTAS CAPACIDADES INTELECTUALES

PROGRAMA DE ENRIQUECIMIENTO ONLINE 

RESERVAS CURSO 23-24 

\*ACREDITADO BECA

# Libertad, periodismo y ética: pilares de una sociedad informada



## OPINIÓN

### ANTONIO RIVERO ONORATO

PERIODISTA. DIRECTOR DE GRAYLING ANDALUCÍA

 Antonio Rivero Onorato

**H**ace unos días, tuve la oportunidad de compartir mesa con grandes profesionales para debatir sobre libertad, periodismo y ética. Un debate muy atractivo que trasciende a todos los rincones de nuestra sociedad.

La libertad, el periodismo y la ética son componentes fundamentales de una sociedad democrática, justa y bien informada, entrelazándose de manera intrínseca y dando forma a la manera en que comprendemos el mundo que nos rodea y participamos en la toma de decisiones.

o incompleta.

No podemos olvidar la diversidad de voces, esencial para una representación equitativa de los eventos y opiniones en la sociedad. La pluralidad de perspectivas contribuye a una comprensión más completa de los problemas, promoviendo el diálogo y la tolerancia, mientras que la falta de diversidad en el periodismo puede llevar a la marginación de ciertos grupos y la distorsión de la realidad.

#### Ética, la brújula moral del periodismo

La ética periodística es un componente esencial para garantizar que la información

se presente de manera justa, precisa y sin prejuicios. La búsqueda de la verdad y la honestidad son principios fundamentales que guían la práctica ética del periodismo y los periodistas tienen, tenemos, la responsabilidad de servir al interés público, proporcionando información precisa y relevante.

Las noticias falsas, la desinformación y la tergiversación pueden socavar la confianza en los medios de comunicación y generar divisiones en la sociedad. Por eso, la ética periodística actúa como una brújula moral, guiando a los periodistas para garantizar que su trabajo contribuya a una comprensión más profunda de los problemas.

Cabe recordar que el periodismo independiente florece en un entorno donde la libertad es respetada y protegida. Los periodistas desempeñan, desempeñamos, un papel crucial al actuar como guardianes de la libertad al exponer la corrupción, cuestionar el poder y proporcionar información vital para una ciudadanía informada; sin libertad, el periodismo se ve coartado y la sociedad pierde una herramienta esencial para la rendición de cuentas.

Además, es el vehículo a través del cual se ejerce la libertad de expresión y se construye una sociedad bien informada gracias al papel de los periodistas, que actúan como intermediarios entre los eventos que ocurren en el mundo y el público filtrando, analizando y presentando la información de manera comprensible y contextualizada.

La calidad del periodismo es, pues, un reflejo directo de la salud de una sociedad. En un entorno donde los periodistas pueden operar sin miedo a represalias, la información fluye de manera más libre y precisa. Sin embargo, la presión económica, la censura y las amenazas a la seguridad de los periodistas pueden socavar la integridad del periodismo, dando lugar a una información sesgada

se presente de manera justa, precisa y sin prejuicios. La búsqueda de la verdad y la honestidad son principios fundamentales que guían la práctica ética del periodismo y los periodistas tienen, tenemos, la responsabilidad de servir al interés público, proporcionando información precisa y relevante.

Las noticias falsas, la desinformación y la tergiversación pueden socavar la confianza en los medios de comunicación y generar divisiones en la sociedad. Por eso, la ética periodística actúa como una brújula moral, guiando a los periodistas para garantizar que su trabajo contribuya a una comprensión más profunda de los problemas.

Así, la responsabilidad de los periodistas va más allá de la mera presentación de hechos; implica el compromiso con la verdad y la defensa de los principios democráticos. La protección de las fuentes, la verificación de los hechos y la transparencia son principios éticos que siempre fortalecen la credibilidad del periodismo.

#### Desafíos sobre la mesa

A pesar de la importancia de la libertad, el periodismo y la ética, enfrentamos desafíos significativos en la actualidad. La convergencia de la tecnología y los medios de comunicación ha ampliado el alcance de la información, pero también ha facilitado la propagación de la desinformación. En particular, las plataformas de redes sociales han alterado el paisaje informativo, desafiando las prácticas tradicionales del periodismo.

La sostenibilidad económica del periodismo independiente también está en juego. La transición hacia modelos de negocio en línea ha llevado a la disminución de los ingresos publicitarios para los medios de comunicación tradicionales, lo que plantea preguntas sobre la viabilidad a largo plazo de las organizaciones de noticias.

Además, la presión política y la amenaza a la seguridad de los periodistas han aumentado en diversas partes del mundo, limitando la capacidad de los medios de comunicación para informar de manera objetiva y crítica.

Y no nos olvidemos de la Inteligencia Artificial, otra de las claves para la documentación de los profesionales. ¿Podrá sustituir un algoritmo a un periodista? Yo tengo claro que no, pero es algo que distorsionará los contenidos y dificultará aún más la tarea de reconocer qué es cierto y qué no.

#### Construyendo un futuro informado y ético

Para construir un futuro en el que la información sea un faro de luz, es imperativo proteger y promover la libertad de expresión. La sociedad debe reconocer la importancia de un periodismo independiente y apoyar activamente a aquellos que trabajan incansablemente para proporcionar información precisa y significativa guiados por la ética, que debe ser un pilar inquebrantable en la práctica del periodismo.

En definitiva, la conjunción de libertad, periodismo y ética es esencial para la salud y vitalidad de una sociedad democrática. Y al reconocer y fortalecer estos pilares, podemos construir un futuro en el que la información sea una fuerza poderosa para el bien, contribuyendo a la comprensión, la tolerancia y la participación activa en la toma de decisiones.

# Innovación y experiencia, fórmula ganadora para el comercio hoy

## OPINIÓN

**ROSA SILES**

CONSEJERA  
PARA STARTUPS,  
ORGANIZACIONES Y  
ENTIDADES SIN ÁNIMO  
DE LUCRO

 Rosa Siles Moreno



**N**uestro comercio necesita adaptarse y responder ágilmente a los cambios guiados por un desarrollo tecnológico vibrante en el que la digitalización, la inteligencia artificial, el comercio electrónico y otras innovaciones tecnológicas han revolucionado la forma en que las empresas operan y se relacionan con los consumidores. Hoy nuestros comercios están llamados a sumarse a esta ola siendo flexibles y adaptándose a los nuevos hábitos y preferencias de un cliente cada vez más conectado, informado y más exigente.

**En esencia el comercio de toda la vida tiene ahora el gran reto de competir con los grandes en un mundo en el que la tecnología abre posibilidades antes nunca imaginadas.**

Ante este contexto inquietante y retador, en Andalucía estamos haciendo los deberes y apostamos por un modelo comercial competitivo, sostenible y cercano que aporta dinamismo a los centros urbanos, siendo parte esencial del presente y el futuro del desarrollo de nuestras ciudades y pueblos, especialmente en las zonas rurales. Pero siendo también conscientes de la gran cantidad de pymes y autónomos en el sector comercio que van dejando sus negocios por la falta de rentabilidad, especialmente afectados en estos últimos años por el encarecimiento de la energía y de las materias primas.

La herramienta esencial en nuestra Comunidad es el VII Plan Integral de Fomento del Comercio Interior de Andalucía 2023-2026 impulsado por la Consejería de Empleo, Empresa y Trabajo Autónomo de la Junta de Andalucía, que cuenta con más de 90 millones de euros de inversión hasta el año 2026 y que tiene como objetivo fomentar el crecimiento, la consolidación, la competitividad y la digitalización del sector acorde con las circunstancias actuales. Dicho plan, elaborado con la participación de los propios agentes económicos y sociales integrantes del Consejo Andaluz de Comercio, parte de la importancia que tiene este sector en nuestra economía y su notable contribución a la generación de empleo y riqueza. Cuenta con



más de 136.000 empresas y 166.000 establecimientos comerciales, donde desarrollan su actividad más de 540.000 trabajadores. Pone el foco en el impulso de la competitividad y aborda los retos de la transición digital y verde del sector comercial desde una perspectiva integral y oportuna.

Desde mi punto de vista, uno de los aspectos clave que aborda es el fomento em-

prendedor con especial interés en el relevo generacional. Pues tal y como se expone, “Es un hecho que numerosas empresas familiares del sector comercial se extinguen actualmente en Andalucía debido a una mala planificación de la sucesión en la gestión de la empresa” Siendo la elección de la persona más idónea como sucesor fundamental para la continuidad de la empresa en el tiempo y su necesaria evolución. Esta circunstancia es de especial trascendencia en las zonas rurales, en las que se produce el cierre de negocios debido a la falta de relevo generacional. Ante este reto el plan propone dotar de la información, apoyo y capacitación necesaria para hacer posible estrategias de transición bien planificadas.

**Unir el talento joven con la experiencia es una fórmula ganadora para el comercio.**

Se trata de una medida muy relevante porque se están poniendo las bases en Andalucía para poder emprender a través de un negocio ya en funcionamiento. Dicha posibilidad tiene ventajas manifiestas al no comenzar desde cero la creación y puesta en marcha de una idea empresarial. Contando con los trámites iniciales realizados y elementos muy valiosos como la posibilidad de

contar con un equipo con experiencia en el sector y el mercado, la notoriedad y una cartera de clientes ya activa. Hablamos, por tanto, de tomar el testigo de un negocio ya viable económicamente contando con el apoyo y acompañamiento necesario. Además para la persona empresaria que realiza la transmisión es una forma de dar continuidad a su iniciativa empresarial, pudiendo obtener una rentabilidad económica tras la inversión y el esfuerzo realizado durante años en la creación y desarrollo de su negocio.

Como punto de partida se identificarán las actividades económicas que necesitan un relevo generacional, ya sea por la jubilación, incapacidad u otras causas que afectan a sus titulares al ser actividades claves, especialmente en el ámbito rural. Para ello, el plan contempla la creación de un mapa interactivo de oportunidades de negocios en el territorio que pondrá en contacto la oferta y la demanda, donde las personas que finalicen su trayectoria profesional y los emprendedores que deseen continuar el negocio pongan en común las bases para la transmisión de la empresa. Se contempla además hacer un esfuerzo de difusión y formación en este campo. Especialmente relevante es la guía que explica cómo elaborar protocolos para el relevo generacional en el sector comercial andaluz.

El objetivo de esta 'Guía de relevo generacional en el sector comercial andaluz' es poner a disposición de las empresas comerciales andaluzas, independientemente del sector en el que se encuadren, su ubicación, tamaño o forma jurídica, un documento que establezca las bases necesarias para la elaboración de un protocolo que ayude a preparar y planificar el proceso de relevo generacional y que permita el traspaso con éxito de la empresa o el negocio. Es importante tener en cuenta que, al ser procesos a medida, es clave contar con un asesor especializado que acompañe el proceso y pueda ayudar con la formación de quienes vayan a tomar las riendas del negocio, o a plantear mecanismos para facilitar la salida de quien no quiera permanecer en el proyecto empresarial, en caso de sociedades familiares o compuestas por varios socios.

### Integrando el Pasado y el Futuro

El relevo generacional en el sector comercial andaluz es esencial y precisa de los instrumentos adecuados para su impulso. El emprendimiento en este sector puede hacer posible la supervivencia de negocios valiosos que son seña de identidad y dotan de vida a nuestras ciudades y pueblos. Permitiendo la necesaria evolución de las empresas comerciales, integrando la experiencia con las nuevas ideas y las capacidades tecnológicas. La colaboración intergeneracional no sólo preserva la herencia comercial, sino que también sienta las bases para un futuro innovador. Podemos y debemos emprender en negocios de toda la vida y ser innovadores al mismo tiempo, porque unir el talento joven con la experiencia es una fórmula ganadora para el comercio hoy. Apostemos por ello.

## OPINIÓN

MANUEL  
ALEJANDRO  
CARDENETECATEDRÁTICO DE ECONOMÍA  
UNIVERSIDAD LOYOLA Manuel Alejandro Cardenete @macarflo

**M**ucho debatimos el pasado verano de la conveniencia o no de una convocatoria electoral por parte del presidente Sánchez a finales del pasado mes de Julio. Pero vamos a las consecuencias económicas. En esas fechas, los Presupuestos Generales del Estado para 2024 ya hubieran entrado en el Congreso y estarían discutiéndose. ¿Y en qué estamos? Pues, sin riesgo a equivocarme, no tendremos Presupuestos Generales del Estado 2024, con suerte, hasta el mes de mayo del próximo año. Por lo que, en este escenario, tendremos un presupuestado prorrogado a enero de 2024.

Y gestionar un presupuesto bajo esta restricción es realmente algo, no sólo más complicado, sino que deja a la actividad del sector público casi en "ralentí" cubriendo sólo el gasto del día a día y sin poder acometer ninguna intervención de calado.

Y si esto fuera poco, nos encontramos que la ejecución del Presupuesto 2023, que, a nivel de inversiones, se suelen concentrar en la segunda mitad del año, está quedando sin realizarse. Y para más desidia, los Fondos Next Generation, que ya sabemos la complejidad que están teniendo en su desarrollo y puesta en valor en la economía real, están casi paralizados. Con un grado de ejecución bajísimo y ya advertido por Bruselas.

Pero es que podría ser peor, ¿imaginemos que la aritmética parlamentaria hiciera imposible la aprobación de los Presupuestos? Pensemos que uno de los socios de gobierno, SUMAR, ha saltado por los aires con la salida de PODEMOS, que va a negociar de forma agresiva, cual despecho, cualquier partida.



## Presupuestos Generales del Estado 2024

Pues no tendríamos presupuestos en todo el año 2024, y nuestro país, entraría con alta probabilidad a una tasa de crecimiento de un punto si no rozando el negativo, por la inacción de su sector público. En medio de una desaceleración generalizada, nosotros nos dedicamos a convocar elecciones, retrasar inversiones, hacer saltar coaliciones y no a hacer nuestros deberes como es tener al sector público engrasado (que no olvidemos que

aporta el 29% del PIB) y andamos jugando a House of Cards o Juego de Tronos.

El panorama económico de Andalucía replica un comportamiento muy parecido al que se puede apreciar a nivel nacional. En específico, las estimaciones

más recientes nos indican que el PIB de Andalucía crecerá de un 2,3% en 2023 (ligera inferior al 2,4% estimado por España), previsión más optimista que la del 1,8% indicada en el anterior número. De la misma manera, las nuevas estimaciones indican que la economía andaluza debería crecer de un 1,3% en 2024, frente al 1,8% nacional.

Pero todo esto bajo el supuesto de estabilidad económica y activación de todas las

partidas del sector público. Y no me refiero sólo al gasto corriente si no a las inversiones. Ya sabemos que se han quedado ingentes partidas de autofinanciada y de fondos europeos en este 2023 sin ejecutar. Y si todo esto fuera poco, la Comisión Europea ya está poniendo deberes a todos los países de la Unión para el ajuste fiscal con una senda hasta 2028 de grandes recortes. Y España es de los países que más se ha desviado del compromiso y tendrá que hacer un sobreesfuerzo para cumplir. Aunque con los compromisos adquiridos con los ocho partidos que conforman la investidura, más el noveno con el que también va a tener que negociar -PODEMOS- se aventura difícil cumplir los compromisos de más de 100.000 millones de euros que ha puesto el presidente Sánchez encima de la mesa para seguir liderando el ejecutivo. Por lo tanto: o se cumple con los socios de gobierno, o se cumple con Europa. Todo no vale. Yo ya lo he dicho. La legislatura no va a ser larga, no por motivos políticos, sino porque no va a haber dinero para pagarla.

# lasalá

Gourmet

## El sabor de la bahía

Salicornia, sal y flor de sal marina

[www.productoslasala.com](http://www.productoslasala.com)



## OPINIÓN

**MONTSERRAT  
GODOY**

CEO DE MG TALENT.  
DIRECTORA DE RRHH.  
CONSULTORA ESTRATÉGICA  
DE EMPRESAS  
AGROALIMENTARIAS.

 Montse Godoy

 @montserratgodoy

# Navidad con productos de proximidad. LO NUESTRO



**D**iciembre es el mes de las compras, luces y sobras para la cuenta de enero. En la gran carrera de tener las ciudades más luminosas, los records en alturas de árboles de Navidad, nos paramos a descubrir una compra más racional, sostenible que repercute al comercio y productores de proximidad.

¿Qué son los productos de kilómetro 0?

La característica principal, aunque no la única, de este tipo de productos es que tienen en cuenta la distancia entre el punto de recolección o producción, es decir el punto de origen, y su lugar de consumo final. Se consideran de kilómetro 0 los productos que: productos locales, productos de temporada, productos ecológicos y con la finalidad de cuidar y proteger el medioambiente.

La característica principal, aunque no la única, de este tipo de productos es que tienen en cuenta la distancia entre el punto de recolección o producción, es decir el punto de origen, y su lugar de consumo final.

Los productos de proximidad son una tendencia que se origina en el movimiento slow food, una asociación gastronómica que reivindica una nueva forma de entender la alimentación, cimentada en el ecologismo, el desarrollo sostenible, la defensa de la biodiversidad, el comercio justo y el compromiso de carácter ético con los productores.

Por lo tanto, para que un alimento pueda ser considerado como producto Km 0 o de proximidad debe cumplir las siguientes características:

- Tienen que producirse y consumirse en radio bastante cercano, considerándose que no puede ser superior a 100 km. Se trata, por lo tanto, de productos locales.
- Son productos de temporada.
- Además, son productos ecológicos, es decir, su proceso de producción y transporte se ciñe a unas normativas que garantizan que se tratan de alimentos naturales, a los que no se les ha añadido productos químicos ni tóxicos.

En todo el proceso de producción y transporte de estos productos se realiza con el máximo cuidado y protección al medioambiente.

Las personas que se posicionan a favor de potenciar al máximo los productos Km 0 lo que persiguen es reducir el fuerte impacto ecológico que conlleva el transporte de materias primas a miles de kilómetros de dis-

tancia. Defendiendo, al mismo tiempo, un estilo de alimentación más saludable y natural, con un uso nulo o muy limitado de productos químicos o artificiales para la conservación de los alimentos.

En definitiva, se trata de cocinar, en la medida de lo posible, productos locales, de temporada, que estén vinculados a un territorio, sin perder de vista los procesos ecológicos y el respeto a la naturaleza.

#### 5 ventajas de consumir productos Km 0

- Con este tipo de productos se reduce la contaminación, se cuida el medioambiente y se apoya la sostenibilidad.
- Se aboga por una economía más justa, evitando los abusos y respetando los derechos de los productores, ya que se reduce el papel de los intermediarios, como en el caso de las verduras ecológicas.
- El consumo de este tipo de productos ayuda a llevar una alimentación más equilibrada, sana y saludable.
- Los productos de proximidad son más sabrosos y mantienen intactos sus valores nutricionales.
- Se favorece la economía, la agricultura, la ganadería y la gastronomía local.

Cada uno de nosotros puede adquirir productos Km 0 comprándolo directamente a cooperativas, bodegas, mercados locales



ductores utiliza en su etiqueta el indicativo que considera más conveniente. De igual modo, hallarás los distintivos en los puestos de los mercados o los restaurantes, que indican así de dónde provienen sus productos. En todo caso, fijate en el etiquetado de los productos para saber cuál es su origen, ya que este sí ha de estar convenientemente detallado, y escoge siempre los más cercanos al lugar donde los estás comprando.

En las navidades parte del atractivo turístico (mucho más que luces navideñas) son las ferias de productores que mues-

o pequeños productores que se encuentren a menos de 100 kilómetros de donde vivimos, como puede ser la miel, los huevos, las verduras, etc.

Pero no siempre tenemos esa opción, así que es necesario distinguir cómo encontrar productos de proximidad en el supermercado. La forma más sencilla es fijarse en el etiquetado, ya que suelen contar con distintivos que ayudan a diferenciarlos de los otros. Normalmente se trata de un símbolo gráfico que lo identifica como producto Km 0 o producto de proximidad.

No obstante, estos productos de cercanía no cuentan todavía con un sello oficial específico, aunque hay comunidades autónomas que comienzan a regularlo. Como consecuencia, cada empresa o asociación de pro-

tran y dan a conocer sus productos agroalimentarios como quesos, aceite de oliva virgen extra, vinos o embutidos para disfrutar en la mesa rodeados de nuestros familiares más queridos. Comprar estos productos directamente a empresas y cooperativas influye directamente en la economía de las zonas rurales, la creación de empleo y potenciar 100% LO NUESTRO.

Cuando compramos, activamos el tejido empresarial, a los comercios barrio, a los mercados de abastos, al tejido económico en general, tanto en zonas rurales como en las ciudades.

Andalucía es rica en grandes empresas agroalimentarias, productos y productores; llena tu mesa de lo mejor, de los nuestros para los nuestros. ¡Feliz Navidad!

## OPINIÓN

**M<sup>a</sup> JOSÉ ANDRADE ALONSO**  
DIRECTORA DE MUJERES VALIENTES

 Maria Jose Andrade Alonso

 @Mjandrade\_News

# Apostando por el cuidado de nuestros comercios de barrio

**A**hora que todo el mundo compra online. Que es todo comodidad y que los paquetes nos llegan a la puerta de nuestras casas, os invito, queridos lectores, a hacer una pequeña reflexión en estos momentos en los que y, por otro lado, nos instan desde medios de comunicación, asociaciones, organismos y administraciones, al cuidado del medio ambiente.

Está claro que, en nosotros, en el individuo, reside la responsabilidad de hacerlo para beneficios de todos, pero también es cierto que debemos de realizarlo desde lo que tenemos más cerca. Lo que conocemos, lo que está en nuestra calle, en el mercado y en los pequeños comercios que son los que llenan de vida nuestras ciudades y pueblos.

Es absurdo querer salvar la selva del Amazonas, cuando somos incapaces de cooperar para que establecimientos regentados por apenas una o dos personas, puedan sobrevivir.

Pierde todo el sentido intentar reducir las emisiones de CO2 cuando desde nuestra confortabilidad, no queremos ni siquiera cruzar la acera, entrar en la tienda de electricidad de toda la vida y adquirir una bombilla porque, y a un solo clic, llamarán a tu timbre para hacerte entrega de una cajita con la preciada compra.

No tiene sentido apostar por no contaminar y comprarnos un coche eléctrico, si luego una furgoneta de una conocida multinacional nos trae el libro que podemos adquirir en librerías como El Gusanito Lector, La Fuga o Proteo Prometeo.



Les podrían unos cuantos de ejemplos más pero ahora, es más necesario que nunca, dar un paso al frente para llevar a cabo una verdadera revolución. Una revolución que nos llevé a ser consciente de que lo que está cerca es lo valioso y de que su supervivencia depende de que nosotros entremos en sus tiendas.

Y sí, les doy la razón en eso de que la globalización ha llegado para quedarse y que aquel mundo que antes era grande y ajeno, ahora se hace más cercano, pero no más conocido porque, no me negarán que el hecho de acercarte a tu tienda que está junto a tu casa no te da, eso que llaman confianza.

Ya lo escribí en otro artículo, quiero recordar que también por estas fechas que ellos, los autónomos, el pequeño comercio son los

Reyes Magos. Lo son porque hacen magia para llegar a final de mes, para no subir los precios que repercuten negativamente en el consumidor. Magia para pagar los impuestos, la cuota de autónomo y un largo etcétera de facturas y otros conceptos a los que tienen que hacer frente.

Hace apenas unos días, hablaba Mercedes Núñez Milar, la secretaria General de APROCOM, la organización que reúne en torno a esta asociación a miles de negocios unipersonales y comercios de toda la vida, y pensamos sobre el futuro de muchos de ellos.

Ella, que ha estado unos cuantos de años atendiendo al público en una tienda, conocida por toda Sevilla y situada casi en el kilómetro cero de Sevilla, sabe perfectamente cómo siente la ciudad y también cómo van

cambiando los perfiles de los consumidores.

Por las puertas de su tienda ha visto pasar la vida y los años, y también la metamorfosis de la que podría ser cualquier ciudad de nuestra Comunidad Autónoma. Por eso conoce mejor que nadie cuáles son las necesidades, ya que ha visto como muchos de sus compañeros han tenido que echar el cierre. A negocios que han pasado de padres a hijos y que ahora son muchos de ellos los que tienen que hacer frente, no sólo a pagos y deudas, sino también a eso que llaman innovar y digitalizarse.

Y aunque muchos están llevando a cabo su propia "rebelión", es cierto que necesitan ayuda, formación y una administración que agilice ciertos trámites que se convierten en una auténtica subida al Everest sin oxígeno.

Cuando te paras frente a un mostrador hay historia, vida, familias, esperanzas, esfuerzo... Mucho esfuerzo para abrir todos los días. Así que por esos os invito a comenzar a cuidar de nuestros barrios, nuestros tenderos, nuestras tiendecitas, nuestras librerías. O el bar al que nada más te ven aparecer, ya saben si quieres el café y cómo te lo tienen que poner: descafeinado cortado, en taza pequeña.

Voy a repetirme, si me lo permiten: Está muy bien que te llegue todo a casa sin necesidad de moverte y sin apenas molestia alguna, pero abran la puerta y salgan. Les aseguro que se sorprenderán con el "gran centro comercial" que tenemos en los barrios en los que habitamos y con la vitalidad que los llenan.

Recorran las callejuelas y se encontrarán con bancos en los que, puedes leer tallado en su madera aquello que dice algo así como que: "En este banco se puede confiar" y vuelva a llevar los abrigos y trajes a la tintorería en la que te encontrarás con Ana, con la que hablarás de un buen rato. Compren el pan en la panadería en la que no admiten tarjetas pero que te reciben con una gran sonrisa porque reconocen tu fidelidad, y vayan a la farmacia en la que tras un cristal puedes leer: "Que todos hagan las cosas mal, no significa que estén bien hechas".

¿De verdad que quieren perderse esto?  
Y ahora sí, ¡Feliz Navidad!.





## Prisión, sanción y coste de tu defesión... Los verdaderos costes del compliance (mejor dicho, de no tenerlo)

con su vida y con su empresa a nuestro cliente, aun teniendo la tranquilidad de estar en las manos de uno de los especialistas más cualificados en la materia, pero es que el sufrimiento cuando se está ahí es indescriptible. Estamos hablando de la llamada “pena de banquillo”, la cual es demoledora psicológicamente.

Pues bien, de momento, como en el caso anterior, 30.000 € de defensa jurídica lleva gastados, pudiendo haberse ahorrado el sufrimiento antes mencionado y por, en este caso concreto, unos 16.000 € hubiera tenido un sistema de cumplimiento normativo que lo hubiera eximido de responsabilidad.

Por lo tanto, vemos dos casos que por unos 16.000/20.000 € de inversión, se hubieran ahorrado la posibilidad de ser sancionados con 1.600.000 € u 800.000 € respectivamente, el coste de honorarios en defensa jurídica penal económica de 40.000 € y 30.000 € respectivamente, y por supuesto, el sufrimiento, el miedo, la incertidumbre que conlleva el estar investigados en una causa penal.

Por ello el instaurar un Sistema de Cumplimiento Normativo en tu empresa, hay que verlo como una inversión, pero no cualquier inversión, sino una de las mejores inversiones que se puede invertir. Primero y fundamental, porque inviertes en tranquilidad, segundo por la eficiencia y las innumerables cuestiones positivas que conlleva de cara al funcionamiento del día a día de la empresa, de sus trabajadores, de la visión externa de la misma, de cara a una posible venta, a inyección de capital por inversores, de cara a contratación con terceros, licitaciones, exportaciones y subvenciones, ahorro en las primas de seguro, todo son ventajas si se tiene instaurado un Sistema de Cumplimiento Normativo.

Pero como el artículo de hoy, va concretamente de LOS COSTES DEL COMPLIANCE, o mejor dicho de no tenerlo, desarrollaré tras haber puesto dos ejemplos prácticos reales del día a día de nuestro despacho, más allá del evidente ahorro económico que han podido ver y detectar los lectores, los costes de no tener un sistema de cumplimiento normativo en tres grandes bloques.

### COSTES ECONÓMICOS.

A las posibles sanciones económicas, y el menoscabo que puede sufrir el patrimonio del administrador o administradores, hay que tener en cuenta las medidas que pueden serle impuestas a la empresa, que lleguen a asfixiar a la misma, todo ello que no se acuerde el cierre de esta: la denominada “muerte de la empresa”.

Entre dichas medidas se encuentran:

- La actividad o autorización de la empresa quede suspendida.
- La sociedad quede disuelta y se liquide la misma.
- Instalaciones y centros cerrados total y permanentemente.
- Inhabilitación para la obtención de subvenciones, ayudas e incentivos fiscales.
- Imposibilidad de contratar con terceros por exigencias de un contrato y con administraciones públicas.
- Derivación de responsabilidades a los administradores de cualquier tipo y naturaleza.
- Y otras muchas...

Todo ello sin dejar de mencionar las elevadas minutas de honorarios de abogados especializados en Derecho Penal Económico.

### COSTE EMOCIONAL

Como ya se mencionó con anterioridad, el sufrimiento que conlleva ser el responsable de una compañía, y estar sentado en un banquillo como investigado, solo lo sabe el que lo sufre, pero haciendo un ejercicio de empatía por un momento, imaginarse día y noche pensando en... ¿entraré en prisión? ¿me arruinaré con la sanción económica impuesta? ¿cerrará la empresa? ¿qué será de mis trabajadores? ¿y mi familia? ¿mis hijos?...

Mil y un interrogantes, e incertidumbres y sufrimientos que pueden ahorrarse teniendo un sistema de cumplimiento normativo implementado.

### COSTE TEMPORAL

Preparar una defensa, montar la documentación, las declaraciones y las testificales, es todo ello un valiosísimo tiempo que le arrancan de su vida a quien está investigado en pro de preparar su defensa con todas las garantías.

Por ello, todo lo que dure el procedimiento penal, aunque se gane el pleito, es tiempo perdido de la vida de un ser humano, que podía haber empleado en otras cosas más productivas, o cuanto menos agradables.

Y todo ello, como digo, ganando el pleito, porque si encima te condenan a prisión, aún más tiempo que te roban de tu vida, pero aún más duro, de tu libertad.

Habiendo podido ESTAR EXENTO DE TODO con presentar simplemente la acreditación de que se cuenta con un Sistema de Cumplimiento Normativo implementado en tu empresa y ya está.

Por ello y concluyendo mi último artículo de 2023, espero que os haya quedado claro cuales son los verdaderos costes de no tener un Sistema de Cumplimiento Normativo, y que comprendáis que implementar un Sistema de Cumplimiento Normativo en vuestra empresa es LA MEJOR INVERSIÓN QUE JÁMAS PODÁIS HACER.

## OPINIÓN

### GONZALO JUAN FERNÁNDEZ-SAMBRUNO CLAVER

ABOGADO TITULAR DE CLAVER & EGLER ABOGADOS Y MEDIADORES SLP. MÁSTER EN DERECHO PENAL ECONÓMICO UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LA RIOJA. MÁSTER EN LEGALTECH UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LA RIOJA. COMPLIANCE OFFICER POR WCA E IOC (ÚNICO EN EL MUNDO) EMBAJADOR DE LA UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LA RIOJA

 Gonzalo Fernández Sambruno

**A**ntes de iniciar el artículo, quería aprovechar las líneas a todos los lectores para deseárselos una Feliz Navidad y un maravilloso 2024.

Con este artículo llevo, desde enero que os dirigi mis escritos por primera vez, un año exactamente intentando concienciar al tejido empresarial que el Código Penal establece la responsabilidad penal de la persona jurídica, es decir, las empresas son responsables penalmente de sus actos ilícitos.

Esa es la mala noticia que llevo anunciando un año, pero también anuncio mes a mes algo mucho mejor, que es lo que recoge el artículo 31 bis del Código Penal:

QUIEN TENGA UN PROGRAMA DE COMPLIANCE DEBIDAMENTE IMPLEMENTADO Y CON SEGUIMIENTO Y CONTROL ESTÁ EXENTO DE RESPONSABILIDAD PENAL.

Pues bien, una vez hecho este preámbulo, paso a hablar de los verdaderos costes del compliance, o como en el titular indica, mejor dicho, los costes de no tenerlo implementado.

Para hablar de ello, y a modo ejemplificante os tengo que contar los dos últimos casos en los que estoy dirigiendo la defensa penal económica de dos clientes del despacho.

Los dos tienen el mismo denominador común, si hubieran tenido un programa de cumplimiento normativo implementado, no estarían necesitando en estos momentos una defensa penal económica especializada por las causas que tienen abierta en los juzgados en los que se les investigan.

El primero de ellos le solicitaban 1.600.000 € de sanción, más varios años de prisión por administración desleal y frustración en la ejecución.

Pues bien, este hemos logrado que se archive en fase de instrucción, tras practicarse las correspondientes diligencias de investigación.

Pero los 40.000 euros en honorarios de defensa jurídica penal económica especializada les ha costado sin más remedio.

Pues, podía haberse ahorrado, el sufrimiento, el mal rato, y los costes de abogado, si en su caso hubiera tenido un Sistema de Cumplimiento normativo implementado, que para su empresa y la tipología y características de la misma hubiera sido una inversión de unos 20.000 €.

Y resalto inversión, pues los costes que te ahorra son numerosos, además de los innumerables beneficios, que después detallaremos.

Por otro lado, otro cliente que la instrucción está abierta, y va para largo, le piden también varios años de prisión y 800.000 € de sanción.

Este caso aun le quedan muchas noches de insomnio, de incertidumbre, de que pasará



## OPINIÓN

**GUSTAVO DE  
MEDINA Y ÁLVAREZ**  
CEO DE IBERSPONSOR,  
CONSULTORES DE  
COMUNICACIÓN

## Navidades laicas

**E**ste mismo enunciado es un contrasentido: es imposible desde el punto de vista de un cristiano asistir al espectáculo de estos días que consta en ver como se utiliza la Navidad como una

maquinaria inmensa donde ganar dinero a través de un gasto incontrolado.

Gastos en compras que no son productos de una necesidad o de una expresión de cariño, sino de un hábito compulsivo, de un delirio trepidante donde acudir a los

centros comerciales y salir con bolsas que se exhiben impudicamente posteriormente en miles de redes para alarde de bienestar, riqueza y de felicidad impostada.

Cuando paseo por la ciudad, donde hemos puesto calles enteras llenas de luces led con formas de lámparas, guirnaldas y trenzas coloridas, donde resuena una música dance invitándote al paseo y a la compra... ¿dónde está la Navidad?

Alguien le explica a las generaciones más jóvenes por qué celebramos una vez al año este 24 de diciembre. Por qué toda la humanidad occidental se reúne en torno a esta fecha en un hecho sin precedentes que nos une por un acontecimiento de un ser que vino al mundo hace dos mil años.

¿Cuáles son los valores que nos aporta la Navidad cristiana? Paz, amor, fraternidad, podrían ser estos tres, ya que estas bellas palabras engloban unos sentimientos en la humanidad que generó Jesús con su nacimiento; ese minúsculo ser que en un pesebre en Belén de Galilea vino al mundo y que solo fue adorado por los más humildes y tres reyes, paganos inicialmente, pero que tres milenios después siguen moviendo al mundo occidental.

Y todo ello, todo este amor se recoge y se entrega en el seno de una unidad social llamada familia, ese nexo al cual accedemos por nacimiento y en el que nos desarrollamos durante toda nuestra vida, que nos de amparo y de nexo de unión -que es nuestra cohesión- y de estabilidad intelectual y espiritual. Esa familia donde conocemos nuestra sociedad, nuestros valores, nuestra espiritualidad, nuestra religión, nuestra creencia.

Pues todo esto, ha hecho que la humanidad occidental estuviera unida para superar catástrofes, pandemias, crisis y otros problemas que vinieran, incluidas guerras por muy mundiales que fueran. Todo ello pasó y nuestra sociedad sigue, pero ahora se ve amenazada por múltiples factores, entre ellos el individualismo supremo y un consumismo desbocado, el desarrollismo incontrolado y, sobre todo, por las múltiples desigualdades, pues las capas sociales cada vez están más alejadas unas de otras.

Navidad e inmigración, ¿alguien repara en nuestros hermanos que se echaron al mar en una patera y que ahora vagan por nuestras ciudades? Son los nuevos pobres del siglo XXI (añadidos a los ya existentes de aquí mismo) que en estos días tratamos de ocultar para que no nos estropeen este delirio de felicidad artificial, obligada y temporal y a los cuales y para acallar nuestra conciencia le damos una televisada y radiada.

Deberíamos de detenernos un poco y explicar a nuestro entorno familiar y social los verdaderos motivos de celebrar la Navidad los cristianos, diciendo que no queremos imponer nada a nadie de otras confesiones o actitudes vitales, pero que si deciden festejar este acontecimiento que se llama Navidad, donde se cantan villancicos, y reunimos en la cena Nochebuena como llevamos haciendo dos mil años es para festejar la venida del hijo de Dios, Jesús, y bajo las palabras supremas que son el amor fraterno. Si quieren bailar y cantar bajo luces de colores que no digan que celebran la Navidad, solo celebran una fiesta pagana, un guateque vacío de valores y preguntarles que harán que cuando se apaguen las luces y la música amaine, que vuelvan a ser esos seres en el solsticio.

## OPINIÓN

**ALBERTO FUENTES FERNÁNDEZ**  
ECONOMISTA Y FINANCIERO

 Alberto Fuentes-Fernández  
 @AlbertoFFdez

Como cuando vamos a una heladería y tienen los cuatro sabores básicos, nata, fresa, vainilla y chocolate, y esa grata sensación de estar en una heladería de bien, con esencia y principios, aunque luego nos vayamos a por el sabor de turrón o pasas.

Esa es la misma grata sensación que una empresa regala a sus terceros, fondos, entidades financieras, clientes, proveedores, etc., cuando por muy innovadora que sea o por muy diversificada que esté, siempre hay un hilo conductor en sus valores e historia, que da sentido a su visión y misión. Es más, una esencia que ayuda a hacer cumplir con su visión y misión, siendo la innovación y la diversificación “simplemente” el medio.

En un vertiginoso paisaje empresarial actual, donde la transformación es la única constante, la capacidad de una empresa para innovar y diversificar sus negocios se hace vital para su supervivencia y crecimiento. No obstante, el desafío radica en realizar estos cambios sin perder la esencia y los valores que han sido la base de su identidad a lo largo del tiempo, sin desenfocar su camino hacia su visión y misión.

Comenzar este viaje de transformación implica, en primer lugar, una profunda reflexión sobre los valores fundamentales que han guiado a la empresa desde su inicio. Estos valores actúan como cimientos, y mantenerlos es imperativo para evitar que la innovación se convierta en una desviación perjudicial en lugar de una evolución estratégica. Establecer un entendimiento claro de estos principios y valores proporciona la base sólida necesaria para cualquier cambio futuro y garantiza que la esencia de la empresa permanezca intacta.

Es decir, partiendo del respeto por los sabores básicos, nata, fresa, vainilla y chocolate, se incrementa la probabilidad de éxito de toda diversificación e innovación.

Para ello, la cultura organizacional se erige como la columna vertebral de este proceso de cambio. La innovación no es simplemente una lista de nuevos productos o servicios, sino una mentalidad arraigada en cada empleado. Fomentar una cultura que abrace la creatividad, dé espacio a la experimentación y esté dispuesta a asumir riesgos (errores) calculados es esencial. El éxito de la innovación se construye sobre la disposición a aprender de los errores y a adaptarse constantemente a un entorno empresarial en constante cambio.

La diversificación estratégica se presenta como una herramienta esencial para mitigar riesgos y aprovechar nuevas oportunidades de mercado. Sin embargo, la expansión de negocios debe ser más que un simple ejercicio numérico; debe alinearse cuidadosa-

## Nata, fresa, vainilla y chocolate, o como las empresas no deben perder su esencia por su diversificación e innovación

mente con la identidad y los valores de la empresa. La diversificación estratégica implica explorar áreas que no solo amplíen la oferta actual, sino que también resuenen con la visión y misión fundamentales.

Es decir, nuevos sabores que complementen y/o hagan evolucionar a los cuatro básicos, no que los expulsen de nuestra visión y misión, cuando en estos básicos está el origen.

Antes de aventurarse en la diversificación, la empresa debe sumergirse en una profunda investigación de mercado y comprender a fondo las necesidades y expectativas de sus clientes, actuales y potenciales. La retroalimentación del cliente y la investigación de mercado no solo son herramientas para identificar oportunidades, sino también para anticipar posibles desafíos. Al comprender las preferencias y demandas del cliente, la empresa puede adaptar sus ofertas de manera coherente, asegurando que la expansión no diluya su propuesta de valor central. Que el cliente que desee tomar helado de After Eight, no obligue a quitarle el hueco a la vainilla, como valor fundamental.

Y en la actualidad, no sin la integración efectiva de la tecnología se alza como un catalizador para la innovación. No obstante, la adopción de nuevas tecnologías debe ser estratégica y alineada con la visión y valores de la empresa. La tecnología no debería ser un cambio radical, sino un facilitador que mejore la eficiencia operativa y desbloquee nuevas oportunidades de crecimiento, preservando al mismo tiempo la esencia de la organización.

La comunicación transparente se vuelve vital durante estos periodos de cambio. Los líderes de la empresa tienen la responsabilidad de comunicar claramente la visión detrás de la innovación y la diversificación, destacando cómo estos cambios están alineados con los valores fundamentales. La participación y comprensión de los empleados son factores cruciales para construir un equipo comprometido y motivado durante la transición.

La sostenibilidad y la responsabilidad social no deben quedar en segundo plano en este proceso. La diversificación no solo debe ser en términos de productos o servicios, sino también en términos de enfoque hacia la sostenibilidad y la responsabilidad social. Las empresas pueden explorar oportunidades que no solo generen beneficios financieros, sino que también tengan un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente.

La evaluación continua cierra el ciclo de



este proceso. La innovación y la diversificación son esfuerzos constantes que requieren una revisión constante. Establecer métricas claras para medir el éxito y la alineación con los valores garantiza que la empresa evolucione de manera coherente y se mantenga relevante en un mercado dinámico. Sin perder la esencia, sin despistar a nuestros externos.

En conclusión, la innovación y la diversificación no deben ser percibidas como amenazas a la esencia y valores de una empresa, sino como oportunidades para evolucionar y crecer de manera coherente. Al reflexionar sobre los valores fundamentales, fomentar una cultura de innovación, diversificar estratégicamente, comprender al cliente, adoptar

tecnología de manera inteligente, comunicar de manera transparente, abrazar la sostenibilidad y evaluar continuamente, las empresas pueden prosperar en un mundo empresarial en constante cambio sin perder su identidad. Este enfoque integral no solo impulsa el crecimiento, sino que también fortalece la conexión con clientes y empleados, construyendo así una base sólida para el futuro.

Y por si no ha quedado claro, como cada empresa que ha perdido su esencia, y con ello su mercado, al no ser entendida su evolución, a toda heladería que no tenga los cuatro básicos, nata, fresa, vainilla y chocolate, se les debería quitar la licencia de apertura.



# Mariano Ximénez: “Hemos desarrollado Ecogreenlux, una iluminación decorativa con una reducción de la contaminación lumínica del 93%”



## ENTREVISTA

**MARIANO XIMÉNEZ**  
CEO XIMENEZ GROUP

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

**En primer lugar, ¿cuándo empieza a la campaña de Navidad para Ximenez?**

Para nosotros la campaña de Navidad realmente empieza un año antes, que es cuando empezamos a preparar los diseños de todas las colecciones, como pasa en la moda, por

lo que, desde ya, estamos diseñando los conceptos y las tendencias para el año próximo, y en primavera aproximadamente empezamos las producciones de todas esas colecciones.

La instalación de los diferentes proyectos, sobre todo en las ciudades, empezamos a hacerlas en agosto. El 1 de agosto es cuando empieza la campaña de Navidad para nuestra instaladora y empieza con la infraestructura previa, como son tensores, cableados, cuadros de protección, etc., que es la que menos se ve en las calles, hasta que ya inauguramos los primeros proyectos a mediados de noviembre y continuamos inaugurando hasta mediados de diciembre aproximadamente.

**Es muy curioso esto de las tendencias, relacionarlo un poco con los ciclos de la moda ¿de dónde salen esas tendencias? ¿Hay influencers también de tendencias de luces de Navidad?**

Nosotros somos uno de los influencers que hay en el mundo, somos una de las empresas que más tendencias creamos. Nuestro equipo de diseño y de I+D se inspiran en diferentes sectores, muchos de ellos en la moda, en la joyería, de hecho, en la moda hemos colaborado y colaboramos con muchos diseñadores de primer nivel con su diseño, como Agatha Ruiz de la Praga, Devota y Lomba, David Delfin, Angel Schlessler, Francis Montesinos, y muchísimos más.

Nos inspiramos mucho en ese mundo, pero también en la joyería y el arte, ahí es donde se inspiran realmente nuestros diseñadores.

Nuestro departamento de I+D lo que siempre va buscando, que es donde marcamos también muchas tendencias, es que los productos siempre sean mucho más ecológicos y que tengan unos estándares más medioambientales que los anteriores. Este año hemos presentado, y ya estamos instalando en muchas ciudades, Eco-greenlux, un producto que hemos desarrollado nosotros y con el que conseguimos unas connotaciones medioambientales impresionantes para lo que es el mercado de la iluminación decorativa, como es el ahorro energético de un 60% más de lo poco que ya consumía la iluminación LED y, sobre todo, lo más importante, un 93% la reducción de la contaminación lumínica, que es un hito histórico en nuestro sector. Nuestros ingenieros y desarrolladores en el departamento de I+D lo consiguieron el año pasado, lo patentamos y el producto se está viendo ya este año en muchas ciudades importantes del mundo.

Es muy decorativo tanto diurna como nocturnamente, es decir, que lo que se ve de noche iluminado, se ve igual sin iluminar, en un centro comercial, un hotel, un museo, una avenida, una plaza, hemos conseguido que se vea igual de noche que de día, es una decoración 24 horas, con un consumo eléctrico solamente cuando está conectado, pero la decoración es visible durante 24 horas.

Está fabricado con materiales reciclables y estamos ahora en estudios con dos universidades para hacerlo en materiales biodegradables. Es un producto muy innovador y hemos conseguido estéticamente unos acabados muy reales, es decir, nos permite conseguir un realismo en toda la decoración hasta el punto



de que seríamos capaces de reproducir rostros hasta poder reconocerse perfectamente la persona que queríamos producir y nos deja una libertad de diseño impresionante.

Estas Navidades ya podremos verlo en Vigo, en Madrid, en Bruselas o en Fuengirola, entre otras ciudades,

y lo tenemos, por supuesto, en Puente Genil en dos avenidas, que es nuestro pueblo, nuestra tierra y donde tenemos el banco de pruebas de todos los nuevos productos.

En Nueva York también instalamos un espacio de Ecogreenlux que está teniendo mucho éxito. Es un producto que todavía es un poco desconocido, pero después de este año va a generar una expectación muy buena en el mercado.

Existen otros materiales parecidos que usábamos antes, como el Glitter, son pequeñas lentejuelas, materiales plásticos que con los rayos del sol parece que se ilumina, pero el Ecogreenlux es mucho más innovador.

Nuestros departamentos no paran de investigar, por ello, podemos decir que somos los influencers de este sector.

**Ximenez está presente en 250 ciudades de todo el mundo aproximadamente cada año. ¿Cuál es la más espectacular de todos los proyectos? Y en cuanto a envergadura, ¿qué ciudad tiene el proyecto más grande?**

Estamos en 250 ciudades, pero realmente trabajamos en 600 proyectos, es decir, nosotros aparte de las ciudades hacemos centros comerciales, hoteles, hospitales, etc. Ahora hemos hecho un proyecto importante en una cadena hospitalaria de Estados Unidos.

Hacemos todo tipo de proyectos, pero ciu-



laciones, que se unirán a las que ya tenemos en la actualidad. En estos momentos estamos en obras, vamos a hacer una plataforma de 12.000 metros cuadrados y luego otra de 35.000 sobre una superficie de 90.000 metros cuadrados de terreno. El objeti-

dades este año hemos llegado a 250, aunque en realidad hemos hecho 600 proyectos.

No me puedo decantar por ninguna, porque todas me gustan. Para nosotros todas las ciudades son únicas. Esto es como la moda, como los temas estéticos, para gusto los colores, pero todos los proyectos que hacemos nos encantan.

**Ximenez Group lleva funcionando desde 1945, la evolución durante todos estos años ha sido increíble, ¿quién pensaba en aquel momento que esto iba a tener este recorrido?**

Desde que mi abuelo puso aquella estrella en su tienda de electrodomésticos y de electricidad en la postguerra española hasta nuestros días, ha sido una historia bonita y también de crecimiento, de mucho trabajo, mucho desarrollo, muchas alegrías y algún que otro disgusto, en realidad es todo lo que conlleva una empresa como esta. Hoy en día somos algo más de 600 profesionales directos, e indirectos somos más de 1.000.

Ahora tenemos entre manos un proyecto bastante ambicioso de ampliación de nuestras instalaciones aquí en nuestra tierra, en Puente Genil. Estamos construyendo casi 90.000 metros cuadrados nuevos de nuevas insta-

laciones, que se unirán a las que ya tenemos en la actualidad. En estos momentos estamos en obras, vamos a hacer una plataforma de 12.000 metros cuadrados y luego otra de 35.000 sobre una superficie de 90.000 metros cuadrados de terreno. El objeti-

vo que perseguimos con esta ampliación es unificar mucho más nuestros almacenes y optimizar mucho más los procesos de logística; también, que la visita de nuestros clientes sea mucho más cómoda y puedan conocer la empresa mucho mejor, porque actualmente estamos muy atomizados, tenemos muchos almacenes dispersos, y lo que queremos conseguir con esta inversión es concentrar en dos grandes plataformas todos nuestros productos y sus diferentes formatos, tanto pequeños como grandes.

También el aparcamiento de maquinaria, ya que toda la logística es propia (grúas, tráileres, camiones, etc.), va a estar aquí, con talleres de revisado y de comprobación de los vehículos.

**¿Qué se hace con el material cuando se acaba la Navidad? ¿Se recicla para otro montaje?**

En las distintas divisiones que tenemos en la compañía hacemos diferentes tipos de conceptos, es decir, tenemos compañías que se dedican a la producción y distribución, que fabrican productos y los venden directamente a un cliente para que el cliente los use... Trabajamos desde el uso doméstico hasta productos de gran formato.

También tenemos la parte de rental, que son los proyectos con instalación, donde nosotros fabricamos los productos. Los instalamos, los desinstalamos y luego los almacenamos en nuestras instalaciones, les hacemos una revisión, una comprobación y se vuelven a instalar el año siguiente en otro proyecto.

Las instalaciones tienen una vida aproximadamente de 6-7 años. Cuando pasa esa vida útil de funcionamiento, lo reciclamos todo y volvemos a fabricar según los materiales y los componentes que tengamos actualizados en ese momento, y volvemos a crear colecciones.

Pero tenemos una rotación muy grande, y constantemente estamos reciclando y fabricando productos.

**¿Por qué, a pesar de su enorme crecimiento, han decidido mantener sus instalaciones en Puente Genil?**

Nuestro sector es muy peculiar y exclusivo, es decir, está relacionado con la electricidad, con la escenografía, con la decoración, podemos decir también que es efímero. Realmente, hemos sido capaces, a la misma vez que ha ido creciendo la empresa, de formar nuestros equipos de montadores, de profesionales, que son muy especializados en ese segmento de negocio, que, como comento, es muy reducido y muy peculiar.

La empresa ha crecido con este equipo de profesionales, igual que yo soy tercera generación, y la empresa la creó mi abuelo, hoy en día colaboran con nosotros muchos profesionales descendientes de los que en su día trabajaron con mi abuelo.

Hemos creado un segmento de negocio muy afín a la iluminación decorativa con todas las características peculiares que tiene, que hace que sea un pueblo con mu-

chísimos profesionales de este sector.

Aquí tenemos nuestras familias, nuestras vidas. Además, Puente Genil, logísticamente hablando, tiene una situación bastante buena, estamos en el centro de Andalucía, y la empresa, durante 6-7 meses al año, está muy centrada en las ferias andaluzas también. También nos dedicamos

a hacer ferias, carnavales, eventos, que están muy concentrados aquí en Andalucía. De hecho, prácticamente el 80% de las ferias en las que trabajamos, exceptuando Ramadán y otras festividades más internacionales que hacemos, se concentra en Andalucía, por lo que contamos con una ubicación privilegiada porque está justo en el centro de la comunidad autónoma.

Nuestra magnífica plantilla y sus familias también viven aquí, más del 80% son de Puente Genil, no podemos pensar en mover nuestra empresa de nuestra tierra.

Estamos bien comunicados, tenemos estación de AVE, que nos ayuda a atender a todos nuestros clientes que nos visitan, también a asistir a los diversos eventos. Por carretera también estamos bien comunicados.

No obstante, también tenemos almacenes en Alicante, en Barcelona, en Vigo, en Coimbra (Portugal) y en Madrid, es decir, aquí tenemos la sede central, donde se encuentra en torno al 50% de los almacenes; el otro 50% está distribuido específicamente en la Península Ibérica.

**¿También hay parte de orgullo, de pertenencia a Puente Genil, hacer que su pueblo y la marca Andalucía se conozca en el mundo entero?**

Sí, de hecho, nosotros siempre hemos llevado el nombre de Puente Genil por bandera, hemos llevado su nombre a lugares de todo el mundo, estamos muy orgullosos de nuestro pueblo y de Andalucía.

Hemos sido reconocidos tanto por la medalla de Andalucía en 2018, como la medalla de oro de Puente Genil en 2017, con lo que nos sentimos súper orgullosos de nuestra tierra.



## Ramiro Beas: “Nuestra apuesta por Andalucía es firme desde hace muchos años”

### ENTREVISTA

**RAMIRO BEAS**  
DIRECTOR REGIONAL  
DE ANDALUCÍA DE  
MEDIAMARKT ESPAÑA I

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA  
**Estamos llegando al final del 2023. ¿Qué balance podemos hacer de este periodo?**

Estamos muy satisfechos porque a lo largo de todo el ejercicio 2023, como en los anteriores, hemos tenido una gran acogida por parte de los clientes y en estas épocas navideñas y las previas en

torno al Black Friday también ha sido así. También hemos percibido una buena confianza del consumidor que en este último cuatrimestre ha ido mejorando ya que hemos estado bastante preocupados por la situación internacional. Esto unido a las fechas en las que nos encontramos, en las que los consumidores destinan un dinero para los

regalos de las personas queridas, hace que estemos muy positivos con el cierre de este año. Tenemos un buen escenario, vamos a aprovechar nuestra posición de compañía líder en el sector de electrónica de consumo y seguiremos ofreciendo como siempre a nuestros clientes campañas y promociones muy competitivas.

**Centrándonos ya en este momento concreto que antes abarcaba poco más de las dos semanas de Navidad y ahora se ha extendido muchos más. Esto, ¿cómo ha cambiado la forma de comprar del consumidor?**

Desde hace unos años cuando trajimos el Black Friday a España, que fuimos los pioneros, hay parte de las compras navideñas que se adelantan aprovechando las ofertas siempre competitivas que realizamos. Antes, hace 12 años, el consumo navideño empezaba en el Puente de la Constitución y ahora durante todo el mes de noviembre los consumidores van adelantando compras

**MediaMarkt es uno de los grandes en Andalucía. ¿Cómo está diseñada la implantación y el crecimiento en nuestra comunidad?**

Nosotros tenemos en la actualidad más de 20 tiendas y nuestra apuesta por la comunidad es firme. La tecnología es clave en nuestro día a día y nuestra meta está en seguir estando al lado de las personas para hacer su vida más fácil. Seguiremos apostando firmemente por todo lo que rodea a esta experiencia, por los servicios, por las soluciones en las que estamos presentes a lo largo de la vida útil del producto no solo al adquirirlo sino también todo lo que conlleva su uso. Además, queremos hacerlo creando un retail cada vez más respetuoso con el entorno, lo que hemos llamado estrategia Betterway al respecto de la sostenibilidad con iniciativas de economía circular siempre garantizando la mejor experiencia de nuestros equipos. Todo se resume en esta palabra “experiencia”, somos especialistas en esto, es una de nuestras señas de identidad y nuestros

clientes lo saben y por eso acuden a nosotros.

Y nuestra apuesta por Andalucía es firme desde hace muchos años.

**¿Qué aporta el personal de MediaMarkt a esa experiencia y trato con el cliente que es vuestra seña de identidad? ¿Son equipos formados?**

Para nosotros nuestros empleados, nuestros colaboradores, que son cerca de 7.000 especialistas, son los más importantes de esta organización junto con los clientes. Nuestros especialistas son el primer punto de contacto con los clientes. Estamos continuamente formándonos tanto en producto como en novedades o soluciones. Nuestra intención es siempre proporcionar al cliente una solución redonda a sus necesidades. Destinamos un gran porcentaje del tiempo laboral a recibir formaciones tanto internas como externas a través de nuestras marcas y nuestros proveedores para poder estar a la orden del día en cualquier característica o solución de un producto o servicio.

**Y dentro de esta campaña en la que ahora nos encontramos y basándonos en su experiencia. ¿Cuáles cree que van a ser este año los productos estrella de regalo?**

Hablando de categorías de productos no cabe ninguna duda que el smartphone y todos los accesorios relacionados con la tecnología móvil siguen siendo la categoría reina.

Durante este ejercicio el mundo de las consolas está teniendo muy buena evolución y no podemos olvidar todo lo relacionado con cuidado personal. En una tienda nuestra de unos 1.500 metros cuadrados podemos tener hasta 10.000 referencias a disposición de nuestro público, que junto con nuestro surtido online que está operativo a cualquier hora del día y que tiene una disponibilidad casi inmediata. También hay que resaltar la tendencia vintage o retro sobre todo en el mundo del pequeño electrodoméstico que se está poniendo muy de moda en los últimos años.



## ENTREVISTA

**MANUEL REYES POSTIGO**  
DIRECTOR DE OPERACIONES DE DIA ESPAÑA

## Manuel Reyes: “La proximidad es la esencia de Dia”

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

**Están ustedes en una fase de crecimiento después de varias reestructuraciones. ¿Cómo es su posición ahora mismo en Andalucía?**

Desde Dia mantenemos un compromiso firme con la dinamización de la economía local, el impulso del empleo y el estímulo del emprendimiento en todas las comunidades donde estamos presentes. En este contexto, Andalucía desempeña un papel fundamental en nuestra estrategia de crecimiento en España.

Con el propósito de consolidar nuestro modelo de proximidad y de alimentación de calidad al alcance de todos, trabajamos por estar cada día más cerca de nuestros clientes andaluces. Por eso, en 2023 Dia ha sumado ocho nuevos establecimientos a su red en la comunidad, con las recientes aperturas de finales de noviembre en Córdoba y la de este mismo mes en Granada, contando ya con más de 500 tiendas en la región, el 10% del total de tiendas que Grupo Dia tiene en todo el mundo.

Además, reafirmando nuestra apuesta por el desarrollo de la región, la compañía ya genera más de 3.000 puestos de trabajo directos, abarcando tanto las tiendas, oficinas como centros de distribución, y cerca de 2.000 empleos a través de las más de 300 franquicias en toda Andalucía.

Nuestro nuevo concepto, más amplio y luminoso, con gran protagonismo de los frescos, que ya

opera en el 80% de las tiendas en la región, y nuestra Nueva Calidad Dia han mejorado la experiencia de compra de nuestros clientes. Además, no dejamos de apostar por proveedores locales que nos ayudan a garantizar la calidad de nuestros productos. Colaboramos con más de 1.200 proveedores locales a nivel nacional, a los que realizamos el 97% de nuestras compras, cerca de 200 están ubicados en Andalucía.

**En este sentido ¿cuál es su política de expansión a corto y medio plazo en nuestra comunidad?**

Queremos estar cerca de nuestros clientes, ser su tienda de barrio y online favorita, donde hacer una compra rápida, fácil, completa y sin gastar de más. Para ello nos enfoca-

mos en el día a día de nuestro negocio, buscando consolidar el crecimiento obtenido hasta el momento y esforzándonos constantemente para ofrecer una propuesta de valor diferencial, adaptada a las necesidades de nuestros clientes y en la que la calidad sea la protagonista.

La región andaluza ocupa un lugar destacado entre las comunidades en las que invertimos nuestros esfuerzos, y esperamos mantener la tendencia positiva que hemos mantenido durante 2023 para que nuestra presencia en la región sea cada vez más firme. Nuestro objetivo es convertirnos en la tienda de barrio referencia, con nuestro nuevo concepto, reforzando el servicio e-commerce que ya llega al 84% de los españoles y más del 90% de los andaluces, ofreciendo a

nuestros clientes una amplia variedad de productos Dia de gran calidad a precios asequibles y también productos de fabricante, para que los clientes puedan siempre elegir.

**¿Cuál es la filosofía Dia para diferenciarse de su competencia directa?**

La proximidad es la esencia de Dia, y bajo esta premisa, hace tres años iniciamos un proceso de transformación integral con el que impulsamos una nueva propuesta de valor basada en dos pilares fundamentales: la cercanía y la calidad a un precio asequible.

Somos los líderes en tiendas de proximidad en España, con cerca de 2.400 establecimientos que sitúan a dos tercios de los españoles a menos de 15 minutos a pie de una tienda Dia. De hecho en Andalucía, no sólo estamos presentes con nuestras tiendas en grandes ciudades sino también más pequeñas como Abila en Almería o Alozaina en Málaga, con menos o en torno a dos mil habitantes, que también cuentan con una tienda Dia. Y es que la cercanía es parte de nuestra esencia.

**“Andalucía desempeña un papel fundamental en nuestra estrategia de crecimiento en España”**

Además, esa proximidad traspasa las barreras de lo físico y llega al ámbito digital gracias a un servicio online que no para de crecer y que ya da cobertura a más del 84% de la población española, incluidos el 93% de los municipios de menos de 10.000 habitantes. A nuestro canal de ecommerce, se suma el reciente lanzamiento de la nueva app Dia, con la que ofrecemos a nuestros clientes una experiencia completa basada en la omnicanalidad.

El segundo pilar de esta nueva propuesta de valor pasa por la renovación de nuestra marca propia, nuestra Nueva Calidad Dia, con más de 2.200 referencias renovadas en las que apostamos firmemente por la calidad a precios asequibles. Una renovación por dentro y por fuera, que se aprecia también en la nueva imagen más cercana, inclusiva y divertida de nuestros productos, con nombres y frases que captan la atención del consumidor y logran sacar una sonrisa: desde la gama de lácteos ‘Dia Láctea’, las pastas ‘Aldiante’ hasta ‘Mari Marinera’, para las conservas de pescado, entre otras.

**Estamos ahora mismo en uno de los momentos de más consumo del año. ¿Cómo se plantea esta campaña en los Supermercados del Dia?**

Este año, desde Dia esperamos mantener la tendencia de crecimiento por estas fechas si bien nos encontramos ante un contexto de incertidumbre vinculado a la inflación que, sin duda, seguirá afectando directamente a los hábitos de compra de los consumidores.

Todo apunta a que durante el periodo navideño se mantendrá la tendencia observada durante el resto del año, caracterizada por cestas más pequeñas y una creciente preocupación de los consumidores hacia el precio y la búsqueda de promociones. En la misma línea, la marca propia sigue cobrando protagonismo y en el caso de Dia ya supone el 54% de la cesta de nuestros clientes.

**Los supermercados y tiendas de alimentación dicen estar sufriendo una campaña de descrédito por los que acusan de aumentar los márgenes comerciales aprovechando la inflación. ¿Cuál es la posición de su grupo en este sentido?**

La situación económica actual presenta un desafío considerable, marcado por la presión en los márgenes y la rentabilidad, así como por una transformación en los hábitos de consumo y en la capacidad de adquisición de los consumidores. No obstante, desde Dia estamos comprometidos con apoyar y ser un aliado del ahorro de las familias en su compra diaria. Por eso, hemos hecho hincapié en amortiguar el impacto de la inflación en los hogares y garantizar su capacidad de ahorro, impulsando medidas que mitiguen el incremento de los precios, ofreciendo una marca propia de gran calidad a un precio asequible y realizando un potente esfuerzo promocional.

Así, en 2023 hemos invertido 150 millones de euros en promociones (un 15% más que en 2022). Los clientes de Dia disfrutaron de descuentos en categorías de producto de hasta el 30% o promociones semanales en más de 100 productos, especialmente en frescos. Una inversión que sigue teniendo un foco muy importante en los más de 5,5 millones de socios del CLUB Dia, que pueden disfrutar de ventajas exclusivas y beneficiarse del plan de alianzas con empresas líderes en su sector como Endesa, MAPFRE, Seguritas Direct, Avis o Booking.

Además, seguimos apostando firmemente por nuestros productos de marca Dia de gran calidad a precios asequibles. De hecho, se estima que el consumo de productos de Nueva Calidad Dia puede llegar a suponer un ahorro de hasta el 25% en el gasto anual de un hogar español.





## Pedro Parrilla: “Es el único enclave de la ciudad donde se puede encontrar, en un mismo punto, una oferta completa de Cultura, Comercio, Ocio, Ingeniería e Innovación”

### ENTREVISTA

**PEDRO PARRILLA**  
GERENTE DE SETAS DE SEVILLA



REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

**Setas de Sevilla es uno de los lugares privilegiados con los que cuenta la ciudad, ¿por qué se le reconoce como un espacio vivo? ¿Cuál es su oferta?**

Setas de Sevilla es el único enclave de la ciudad donde se puede encontrar, en un mismo punto, una oferta completa de Cultura, Comercio, Ocio, Ingeniería e Innovación, además del único mirador 360 grados ubicado en el punto 0 del Casco Antiguo. La celebración continua de actividades en sus distintos niveles confiere al espacio una de sus señas de identidad: Vida.

En ese sentido, todas las experiencias que ofrecemos de manera continuada en nuestras instalaciones están enfocadas a trasladar al visitante sensaciones, percepciones, ... De manera que no quede en una mera parada turística, sino que, una vez terminado el recorrido, el visitante experimente que ‘ha vivido’ todo tipo de emociones en su recorrido, teniendo a Feeling Sevilla y Aurora como máximos exponentes de vanguardia tecnológica al servicio del ocio.

**En fechas tan entrañables como la Navidad, ¿han innovado en algún aspecto?**

Uno de los puntos fundamentales por los que Setas de Sevilla es el punto habitual de encuentro para todo tipo de visitantes y ciudadanos es que, no sólo somos referente de vanguardia e innovación, sino que además somos sensibles en cuanto a las tradiciones se refiere.

Y, al igual que ocurre con la Semana Santa o con la Feria, procuramos apoyar todas las iniciativas que mantengan los valores unidos a esa tradición.

Para nosotros la Navidad es una época de disfrute en familia, que sobre todo a los más pequeños trae ilusión y alegría y ante esas emociones más que innovar nuestra labor es fomentar actividades que potencien esas sensaciones de la forma más asequible posible. Esta tematización la ofrecemos en nuestras instalaciones de la zona de Plaza Mayor y la apuesta por la innovación la ofrecemos en nuestra visita en las plantas superiores, de manera que ambas están presentes de manera equilibrada.

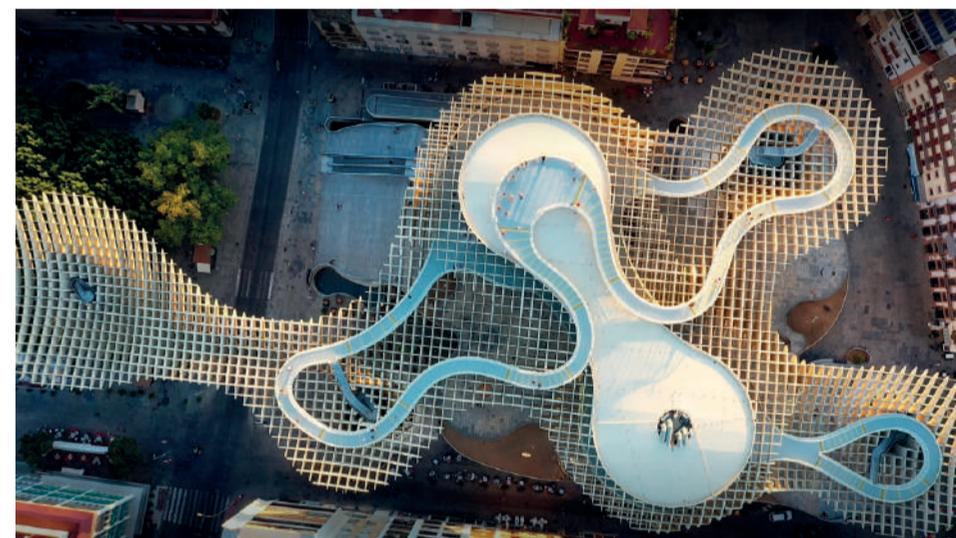
**Háblenos de Setalandia. ¿Qué aporta la instalación de este parque de ocio en Setas de Sevilla?**

Setalandia es el nombre para el parque de ocio navideño instalado en Plaza Mayor, como comentaba anteriormente está pensada expresamente para el disfrute de los niños más pequeños, entendemos que hay muchas ofertas en la ciudad que abarcan franjas de edades más amplias, pero aquí tienen un lugar expresamente considerado para ellos. Por supuesto se ofrece también para la familia que los acompaña una oferta de artesanía y pinceladas gastronómicas, que gracias a la nueva intervención paisajística en la plaza pueden degustar sentados en nuestras bancadas y mesitas de una forma cómoda, rodeados de vegetación.

Además de ello, un punto diferenciador en Setalandia son las sesiones de teatro que inculcan a los niños una forma de diversión más enfocada hacia la cultura y el intercambio entre personas, de manera que crean inquietud por los personajes que desde la niñez encontramos en los cuentos, no sólo escritos sino también en su versión oral y, a la vez, se consigue una interacción compartida con otros niños.

**¿Quiénes serán los protagonistas de esta campaña tan esperada por los ciudadanos y turistas que visitan Sevilla?**

La respuesta es fácil y corta: los protagonistas indiscutibles para nosotros son precisamente los ciudadanos, vengan de donde vengan y sea la campaña que sea, porque son de hecho nuestra razón de ser. Es posible que pongamos énfasis en los más pequeños en cuanto a las actividades de Plaza Mayor durante Navidad, pero la realidad es que no podemos negar que tenemos opciones para todos los públicos, esa versatilidad nos per-



mite hacer protagonistas a cada tipo de público que se acerca hasta aquí. Sólo nos queda esperar, con la ilusión típica de estas fechas, que disfruten de todo lo que tenemos para ofrecer.

**¿Cuáles son las expectativas en lo que a afluencia se refiere?**

La tendencia respecto del año pasado es claramente alcista, en línea con lo que registra nuestra ciudad actualmente, así como la Comunidad Autónoma y España en general, si bien para nosotros es extremadamente difícil cuantificar un número exacto, ni siquiera ponderar un porcentaje de incremento.

Somos conocedores, por ejemplo, a través del Estudio de Impacto Económico y Social de este edificio en sus 10 primeros años de vida (realizado por la Universidad de Sevilla) de una realidad: los mapas de calor y flujos turísticos que emanan de este estudio nos catalogan como enclave fundamental de Sevilla, donde además se han creado 251 establecimientos turísticos relacionado a raíz de nuestra apertura, por no hablar de la cuantificación económica que ha generado.

Sabemos además por nuestro trabajo diario que son miles las personas que pasan por nuestras instalaciones cada día: a comprar al Mercado de la Encarnación; a visitar el Museo Antiquarium; a disfrutar de nuestras experiencias Feeling Sevilla, Mirador, Aurora, ...; a descansar y jugar en Plaza Mayor, tomar algo en los comercios... Y a eso añadimos las actividades que continuamente llevamos a cabo, más en una campaña de Navidad en la que ese flujo de personas se incrementa de por sí (se compra más, se consume más, se sale más, se disfruta más en



familia en todas las ciudades...) con lo que tenemos como resultado que las meras estadísticas de ‘miles’ de turistas que contabilizan en otros monumentos se nos quedan pequeñas para conseguir una medición fiable... Volviendo al inicio, Setas de Sevilla es realmente un Espacio Vivo.

**Para concluir, ¿en qué planes están trabajando para el próximo año 2024?**

Desde Setas de Sevilla estamos inmersos en varios proyectos novedosos para el próximo año, como parte de la continua evolución del espacio. Queremos seguir apostando por ofrecer cada día más una visita de calidad a nuestros visitantes, por lo que implementaremos una nueva webapp de fácil uso y contaremos con tótems digitales táctiles en los que se podrá jugar con un 3D en alta resolución del edificio. También estamos trabajando en muchos otros proyectos, algunos relacionados con el panorama artístico, y esperamos que durante el año vayamos desvelando nuevas sorpresas para todos nuestros visitantes y vecinos de la plaza de la Encarnación.

Seguiremos como no apostando por la conexión con el ciudadano y el barrio, y la realización de grandes eventos y espectáculos que permitan seguir posicionando a las Setas como un icono y referente en el panorama cultural y de ocio de la ciudad de Sevilla.



## ENTREVISTA

**LAURA MORENO**  
MARKETING MANAGER  
BAHÍA SUR



REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

**Coméntenos, ¿por qué se distingue el centro comercial Bahía Sur? ¿Cuáles son sus distinciones de otros centros comerciales?**

El Centro Comercial Bahía Sur ha sido renovado recientemente y desde el año 2020 hasta ahora han llegado alrededor de 20 nuevas marcas, con lo cual, somos el centro más moderno de la provincia de Cádiz, con presencia de todas las firmas de referencia a nivel nacional e internacional.

Esto ha supuesto que prácticamente en el último año, respecto a 2022, hayamos ganado más de medio millón de clientes, y más de un millón respecto a 2021.

**Parte del éxito de este de Bahía Sur viene arraigado también por el desarrollo de la digitalización en el mismo, ¿no?**

Este centro comercial dispone de un club de fidelización, que podemos asegurar que es referencia también en la provincia de Cádiz; no hay otro centro comercial que tenga esta cercanía con sus clientes, con los miembros del club, que hoy son más de 37.000, además, activos tras la reciente actualización de nuestra base de datos. Tenemos un 65% de miembros activos que están constantemente interactuando con nosotros, ya sea, por las comunicaciones que les mandamos, que son segmentadas con aquellos intereses que ellos tienen, o de eventos a los que hayan venido previamente, lo que nos da información de cuáles son los intereses de estos clientes. Nuestros eventos tienen un registro de estos clientes para obtener más ventajas y beneficios, como descuentos, sorteos, etc.

Ahora en Navidad, por ejemplo, hemos lanzado nuestro Calendario de Adviento. Van a tener la oportunidad de obtener un premio cada día de una de nuestras marcas partici-

# Laura Moreno: “La campaña de Navidad en Bahía Sur va a ser la más completa de la provincia de Cádiz”



pantes, del 1 al 24 de diciembre, hay más de tres mil premios en juego.

**Estamos, como bien comenta, a las puertas de la campaña de Navidad en la que los comerciantes y demás empresarios ponen muchas esperanzas, ¿cómo atisba la llegada de esta campaña? ¿Se esperan buenas cifras?**

En línea con lo comentado, estamos hablando de que estamos batiendo récord de visitantes sobre el propio récord que nosotros batimos en 2022, Bahía Sur mes a mes continúa creciendo, con lo cual la campaña navideña se espera en la misma línea.

La campaña de Navidad en Bahía Sur va a ser la más completa de la provincia de Cádiz. Tenemos más de 80 tiendas, 12 restaurantes y, además, este centro comercial que se encuentra situado junto a la Bahía de Cádiz, en pleno Parque Natural Bahía de Cádiz, es un destino más allá de las compras. De hecho,



nuestra campaña de Navidad tiene el eslogan de “Navidad, mágica Navidad; tu destino navideño de compras y ocio”, porque acabamos de inaugurar Besugo Market, nuestro mercado navideño con más de 20 puestos de artesanía local, pista de hielo, zona de restauración propia, con animaciones y actividades para toda la familia, al más puro estilo de mercadillo europeo, en una zona

exterior del centro comercial dando con este parque natural.

Tenemos todos los ingredientes para que nuestros visitantes vengan durante todos los días navideños, sobre todo a partir de las vacaciones escolares.

**El actual cliente ya no solo busca ir al centro comercial a realizar sus compras, sino que busca vivir experiencias.**

Totalmente, lo tenemos claro desde hace mucho tiempo, Bahía Sur es un centro comercial completamente diferente. Es un centro de una sola planta, muy cómodo de pasear, y a mitad de galería lo que encuentras es que se abre en una zona gastronómica de terrazas con vistas al Parque Natural Bahía de Cádiz, a la bahía gaditana, donde cada día podemos ver flamencos y otras aves que habitan el parque natural.

Asociado a esto, nosotros hemos buscado aquí el gran factor diferenciador que no admite competencia con otros centros de la zona y lo que hacemos es trabajar cada día, potenciar esto, ofreciendo nuestra oferta de ocio, bien desde las nuevas salas de cines Yelmo Premium, a ocio al aire libre con un parque multiaventuras o al propio mercadillo navideño.

**También los más pequeños serán uno de los ejes principales en las actividades desarrolladas durante esta campaña navideña, ¿verdad?**

Totalmente. El mercadillo tiene consigo un programa completo desde el mismo día de la inauguración con animaciones infantiles diarias, desde cuentacuentos, talleres de creación de bolas de Navidad, de coronas navideñas, espectáculos en la pista de hielo, la visita y la casita de Papá Noel y del Paje Real.

La familia que busque un destino navideño para disfrutar con sus hijos, desde luego, tiene que pasar por Bahía Sur estas Navidades.

**Respecto al próximo año que está prácticamente también a las puertas, ¿qué nos puede adelantar? ¿Cuáles van a ser las líneas estratégicas para trabajar desde Bahía Sur?**

Resulta sorprendente, pero este centro comercial todavía tiene mucho más que ofrecer, y como proyectos para el año que viene está la reforma de algunas tiendas, importantísimas del centro comercial; la llegada de otro concepto de ocio, que estamos convencidos de que nos va a traer todavía más afluencia y nos hará crecer, además en días que todavía nos admiten crecimiento, como pueden ser por ejemplo los domingos, que se verán reforzados con más planes de ocio.

Hay otros proyectos que están encima de la mesa de la mano del propio Ayuntamiento de San Fernando, al que nos encontramos muy unidos y que van a seguir permitiendo que sigamos creciendo y ofreciendo, cada día, una experiencia única a nuestros visitantes.



# Manuel Benjumea: “El Guirijondo es nuestra gran apuesta turística para abrir Palomares al mundo”



## ENTREVISTA

**MANUEL BENJUMEA**  
ALCALDE DE PALOMARES  
DEL RÍO

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA  
**Palomares del Río es una localidad que está próxima a Sevilla capital. ¿En qué cree que le beneficia y le perjudica esa cercanía?**

Que Palomares del Río este cerca de la capital tiene beneficios e inconvenientes. Beneficios: la capital tiene mucho tirón turístico siendo un referente en el sector en todas sus áreas y de ahí, trabajando como hacemos con empresas de la capital, podemos arrastrar turismo al pueblo ya que está a tan solo 10 minutos de Sevilla. Los inconvenientes son diversos, yo destacaría, por ejemplo, que siendo la estancia media de los turistas que visitan la capital de 3 días, tenemos que trabajar muy duro para que dediquen parte de esas 72 horas a visitar nuestro pueblo, de ahí que nuestro trabajo no es solo promocionar nuestro patrimonio histórico o nuestra gastronomía, sino que tenemos que dar un paso más para hacer algo atractivo y eso pasa por hacer cosas únicas. En eso estamos trabajando desde el año pasado y vamos por el buen camino.

**Estamos en unas fechas especiales en torno a la Navidad. ¿Qué se pone en marcha en su localidad para celebrarlas?**

La Navidad es una época del año llena de ilusión, alegría y convivencia, sobre todo para los más pequeños. Es por lo que nos centramos, sobre todo, en que no sea necesario que los vecinos de nuestro pueblo tengan que salir del mismo para disfrutar de la Navidad y por este motivo nuestra programación navideña es muy completa. Empezamos el día 1 con las atracciones infantiles de Diver Park que tene-



mos instaladas hasta el 7 de enero, del 6 al 10 de diciembre tenemos el mercado de Navidad, con cuentacuentos, actuaciones infantiles, zambombá flamenca, pasacalles y la visita en trineo de Papa Noel para entregarle la carta y poder hacerse fotos. El fin de semana del 15 al 17 de diciembre se lleva a cabo el fin de semana de los jóvenes en Navidad, con zonas de ocio, zona gamer, scalectrix gigante, talleres de DJ y manga y una carrera Holi. Ese mismo fin de semana tenemos doble sesión de concierto de guitarra clásica. El viernes 22 disfrutamos en el salón de plenos el sorteo de la lotería de Navidad en directo y con desayuno navideño y el día 23 llega Papa Noel en globo aerotático para que los más pequeños puedan subir con él a fotografiarse.

Y cerramos la programación navideña los días 3, 4 y 5 de enero. El día 3 nos visita el Heraldo para que se le entregue la llave del municipio, el día 4 el cartero real y el 5 la magnífica cabalgata de reyes de nuestro pueblo.

Una programación muy completa, para no salir de nuestro pueblo y pensada para que esa identidad palomareña que tanto estamos trabajando siga en aumento.

**Por lo que al comercio se refiere, estas son unas fechas altas y para muchos empresarios las de mayor facturación de año. ¿Cómo se potencia desde el Ayuntamiento el consumo en establecimientos de proximidad?**

Pues esta pregunta está muy relacionada con la anterior, que tengamos una programación tan completa y todos los días importantes de la Navidad hace que, al no salir del municipio, los vecinos consuman y hagan sus compras en el comercio local, además del mercado Navidad que organizamos para que tengan más visibilidad con actividades que congregan a gran cantidad de personas. Así como el concurso de escaparates navideños que hacemos con la idea de promocionar el comercio local y crear un ambiente navideño en el municipio.

**Tienen ustedes un patrimonio histórico importante con unos baños árabes únicos en el mundo. ¿Cuál es su forma de atraer el turismo hacia su localidad?**

El patrimonio histórico de nuestro pueblo es único, se encuentra en un estado de conservación excelente. La cercanía de la capital y su potencial en el turismo cultural hace que sea difícil incluirlo en los paquetes turísticos. Por ello, como decía antes, tenemos que trabajar el turismo desde lo innovador, desde lo único. Por ello se trabajan eventos distintos y únicos, como puede ser el Guirijondo, las jornadas multiculturales, el turismo deportivo y nuestra gran apuesta para este 2024 que será el turismo religioso a través de la figura de San Manuel González, con una ruta turística que discurre en línea con su obra en Palomares del Río en 1902.

**“El patrimonio histórico de nuestro pueblo es único, se encuentra en un estado de conservación excelente”**

**El guirijondo merece capítulo aparte ya que es una iniciativa única y sorprendente. ¿En qué consiste? y ¿Tendrá continuidad?**

El Guirijondo es nuestra gran apuesta turística para abrir Palomares al mundo. Es el primer festival de flamenco del mundo para personas no nacidas en España, en la primera edición recibimos artistas de más de 8 países como fueron Francia, China, Holanda, Venezuela, Brasil, Italia, Armenia, Canadá... y conseguimos estar presente en más de 56 medios de comunicación internacionales y medios digitales, abrió telediarios a nivel nacional y tuvimos una presencia en el municipio de más de 4000 visitantes en esos 4 días.

Y en 2024 tendremos la segunda edición, del 1 al 4 de mayo, y este año será un monográfico de Japón, es decir, nos visitaran artistas solo del país del sol naciente, una edición en la que ya estamos trabajando y cerrando los artistas que nos visitaran.





# Rafael Bados: “El I Congreso Andaluz de Comercio que hemos celebrado en Córdoba lo podemos calificar de un absoluto éxito”



## ENTREVISTA

**RAFAEL BADOS**  
PRESIDENTE DE LA  
CONFEDERACIÓN DE  
COMERCIO ANDALUCÍA

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA  
**Recientemente, ha tenido lugar en Córdoba el I Congreso Andaluz de Comercio. ¿Qué conclusiones se han extraído de estas jornadas de reflexión?**

Este I Congreso Andaluz de Comercio que hemos celebrado en Córdoba lo podemos calificar de un absoluto éxito. Hemos tenido más de 700 congresistas durante dos días en los que se ha hablado del presente y futuro del comercio de cercanía andaluz. Un sector vital para la economía de Andalucía, pues supone un 11% del PIB y un 20% de empleo.

Las jornadas versaron sobre su presente y futuro con ponentes de primera fila como pueden ser Laureano Turiendo, Presidente de la Asociación Española del Retail; o Agustín Rovira, Presidente de la Asociación Nacional de Centros Comerciales Abiertos.

Asimismo, en los próximos días contaremos con un documento de conclusiones que será la hoja de ruta a seguir en nuestra relación con las distintas administraciones públicas.

**Ya se ha anunciado una segunda edición que tendrá lugar en Jaén. ¿Es así?**

Sí. La junta directiva de Comercio Andalucía decidió que la ciudad de Jaén será

la elegida para el II Congreso Andaluz de Comercio.

Nos pondremos a trabajar en él para que sea un absoluto éxito a la altura de la primera edición.

**¿Ya han podido evaluar cómo se está desarrollando hasta la fecha el año 2023 para el sector?**

Está siendo un año complicado. Hay que tener en cuenta que el alza de la inflación y la subida de los tipos de interés ha hecho que la renta disponible de las familias disminuya y por tanto su capacidad para consumir.

Por tanto, ha sido un año complejo. Estamos actualmente inmersos en la principal campaña para el sector, que es la campaña de Navidad y esperamos que sea una buena campaña. Estamos expectantes ante cómo se desarrolla, ya que sería muy importante para muchas empresas del sector para encarar el año 2024 con mayor tranquilidad.

**Hay comerciantes que están a favor de la liberalización de los periodos de rebajas y horarios, mientras que otros muestran descontento. ¿Esto les beneficia o les perjudica?**

Nos perjudica. En el año 2012, en plena crisis financiera, se liberalizaron los periodos de rebajas aludiendo a que era interesante para incrementar las ventas. Realmente, lo que se hizo fue diseñar un escenario ideal para los grandes y poderosos de la distribución comercial, en detrimento del comercio de cercanía. Un escenario con el que estamos permanentemente inmersos en descuentos y ofertas. En definitiva, un escenario en el que los grandes de la distribución comercial, que tienen unos márgenes mucho más amplios que el comercio de cercanía, se pueden desenvolver con bastante más facilidad.

Nosotros, desde Comercio Andalucía seguimos reivindicando que se vuelvan a regular los periodos de rebajas en aras de obtener un sistema equilibrado y que, de alguna manera, no le da una ventaja competitiva a las grandes empresas del sector comercial.

**Una de las grandes líneas de debate es la formación. Los tiempos están cambiando muy rápido, hay una tendencia generalizada que gira en torno a la digitalización. Supongo que este habrá sido uno de los temas centrales del Congreso.**

Sí. El congreso ha entablado debate en torno a la formación. Un aspecto fundamental, ya que hay un déficit importante de formación en el sector comercial. Entendemos que, además, esta formación hay que adaptarla a las necesidades/posibilidades reales del sector.

Cuando obtengamos las conclusiones le haremos llegar a la Junta de Andalucía los cambios que se deben realizar en materia de formación. Al unísono, en el ámbito de la transformación digital entendemos que las ayudas que se están poniendo en marcha no están bien diseñadas. El objetivo de estas ayudas debe ser facilitar la transformación digital y que se consolide la misma en el comercio de cercanía, y entendemos que bajo el formato actual este objetivo no se consigue.

Por consiguiente, consideramos que habría que crear un instrumento que acompañara al comerciante en esa aventura y salto a la digitalización y venta on-line.

**¿Qué previsiones manejan desde la Confederación para el 2024?**

Somos rehenes de la situación económica del país. Habrá que ver cómo evoluciona la economía, en los últimos meses se ha detectado una cierta ralentización de la misma.

Esperamos que la inflación siga bajo control y que ciertos rumores que apuntan a que podemos tener bajadas de los tipos de interés se cumplan ya que ello supondría que las familias tuvieran una mayor renta disponible para destinar al consumo.





## ENTREVISTA

## EL CORTE INGLÉS

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

**El Corte Inglés ha estado vinculado a la sociedad desde sus orígenes. ¿En qué se traduce su Responsabilidad Social Corporativa en una época de solidaridad como lo es la Navidad?**

El Corte Inglés, una empresa con una larga trayectoria y presencia destacada en la sociedad, ha demostrado un compromiso continuo con la Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Durante la Navidad, una época caracterizada por la solidaridad y el espíritu de generosidad.

En Navidad, El Corte Inglés suele llevar a cabo iniciativas solidarias, como campañas de recogida de alimentos o juguetes para ayudar a colectivos vulnerables. Estas donaciones suelen ir destinadas a organizaciones benéficas y comunidades locales.

La Responsabilidad Social Corporativa de El Corte Inglés en Navidad refleja su compromiso con el bienestar social y el desarrollo sostenible. A través de estas iniciativas, la empresa busca no solo impulsar su responsabilidad empresarial, sino también inspirar a empleados y clientes a participar activamente en acciones solidarias durante esta temporada tan especial.

**Llevan más de 80 años en el mercado, ¿cómo ha sido la adaptación y evolución de la compañía a lo largo de todos estos años? ¿Y qué ha supuesto el año 2023 para la trayectoria de El Corte Inglés?**

A lo largo de las décadas, El Corte Inglés ha diversificado su oferta, pasando de ser un negocio de comercio minorista a convertirse en un grupo que abarca una amplia variedad de sectores, desde moda y electrónica hasta servicios financieros y viajes.

La empresa ha experimentado un crecimiento significativo mediante la expansión de su presencia física y la modernización de sus instalaciones. La apertura de nuevos centros comerciales y la renovación de los existentes han sido estrategias clave.

El Corte Inglés ha adoptado nuevas tecnologías para mejorar la experiencia del cliente, implementando sistemas de comercio electrónico, programas de fidelización y aplicaciones móviles para facilitar las compras.

Todo lo mencionado anteriormente se ha visto reflejado en este año 2023, es esa continua evolución y adaptación a los nuevos gustos y costumbres de la sociedad actual.



## “La Responsabilidad Social Corporativa de El Corte Inglés en Navidad refleja su compromiso con el bienestar social y el desarrollo sostenible”

**¿Cuál es el potencial cliente al que buscan atraer?**

El Corte Inglés busca atraer a un amplio espectro de clientes, adoptando una estrategia que abarca diferentes segmentos demográficos y estilos de vida. Su enfoque se basa en ofrecer una variedad de productos y servicios para satisfacer las necesidades de consumidores diversos. Al ofrecer una amplia variedad de productos y servicios, la

empresa busca posicionarse como un destino de compras integral para diferentes perfiles de clientes.

**En este sentido, la visibilidad de las campañas puestas en marcha debe ser crucial. A su parecer, ¿cuáles son las principales claves para fidelizar al cliente?**

Fidelizar a los clientes es fundamental para el éxito a largo plazo de cualquier empresa, y El Corte

Inglés ha implementado diversas estrategias a lo largo de los años para lograrlo.

El Corte Inglés cuenta con la tarjeta "El Corte Inglés", que ofrece beneficios exclusivos.

La comunicación personalizada, ya sea a través de correos electrónicos, mensajes de texto o notificaciones en la aplicación, es esencial.

Proporcionar una experiencia

de compra fluida y consistente a través de todos los canales, ya sea en tiendas físicas, en línea o a través de dispositivos móviles. La integración omnicanal permite a los clientes acceder fácilmente a productos y servicios en cualquier momento y lugar.

“Al ofrecer una amplia variedad de productos y servicios, la empresa busca posicionarse como un destino de compras integral para diferentes perfiles de clientes”

Brindar un excelente servicio al cliente es esencial para la fidelización. La resolución rápida y efectiva de problemas, la atención personalizada y la amabilidad del personal pueden marcar la diferencia.

La fidelización del cliente es un proceso continuo que implica entender y adaptarse a las expectativas cambiantes de los consumidores.



# Tomás González: “La previsión para el 2024 es que va a ser un año complicado, hay mucha incertidumbre”



## ENTREVISTA

**TOMÁS GONZÁLEZ**  
PRESIDENTE  
DE APROCOM

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

**En un momento de cambio constante el comercio debe adaptarse, respondiendo a los intereses de los nuevos consumidores. ¿Cuáles han sido los principales retos a los que os habéis enfrentado desde APROCOM en este último año?**

El principal reto al que nos venimos enfrentando no solo en este último año, sino también en años anteriores es la digitalización.

La digitalización es fundamental en todas sus vertientes, es importante que los comercios se vayan adaptando a los nuevos retos del mercado y en los nuevos hábitos de los consumidores para, no solamente facilitarles la información adicional que la digitalización permite, sino también para poder hacer compras on-line, fidelizar e interactuar con los mismos.

**En esta transición hacia un modelo digital, ¿se ha conseguido avanzar? ¿Está el comercio adaptándose con facilidad y agilidad a las nuevas tecnologías?**

El comercio ha iniciado esta digitalización, pero el recorrido es largo. Hay que tener en cuenta que son muchas micropymes, no solo en Sevilla, sino en toda España, y no todas van al mismo ritmo, ni tienen la capacidad para absorber la información e implantar

estas medidas que son más que necesarias en los tiempos en los que vivimos. Por ello, nosotros no paramos de insistir en que es fundamental que la digitalización esté presente en todos los negocios ya que aporta, no únicamente un complemento a la tienda física en información y venta on-line, sino superar otro de los retos que es la fidelización de los clientes y la comunicación permanente con los mismos.

Con lo cual, es una herramienta fundamental de cara al futuro. “comercio que no se digitalice es comercio que tiene sentencia de muerte”.

**Esta transición debe también estar acompañada y apoyada por la administración. ¿Están siendo respaldados en este sentido?**

No todo lo que debiera. Muchas veces no ponen en marcha las medidas suficientes y la cuestión reside en que tenemos empresarios muy diversos y que van trabajando a un ritmo distinto. Nuestra labor es adaptarnos a la capacidad y ritmo de cada empresario para implementar dichas medidas en sus negocios. En ello estamos y seguiremos estando muchos años más hasta que consigamos el gran reto que es que más del 80% de los negocios que actualmente existen estén digitalizados y ofrezcan la información que el consumidor demanda. El pequeño y mediano comercio de ciudad necesita un apoyo global de la administración, con campañas constantes de visualización e imagen como elemento diferenciador del comercio global.

blicitar las acciones que realizan. En este sentido, de la mano de la administración, estamos ayudando en el desarrollo de campañas para poner en el escaparate al comercio de ciudad.

Los canales que tiene ahora mismo el consumidor son múltiples, la diversidad es enorme y hay que hablar de las bondades del comercio cercano, del pequeño y mediano comercio y cuáles son las ventajas por las que entendemos que el consumidor debe tener muy en cuenta realizar sus compras en el comercio de ciudad. “el éxito del comercio local” trae múltiples beneficios a la ciudad, no solo de imagen, sino porque la mayoría de empresas locales, suelen reinvertir sus beneficios en la misma ciudad.

**¿Qué previsiones manejan para esta campaña de Navidad?**

Este es uno de nuestros caballos de batalla, partiendo de los periodos de promociones y rebajas, como el reciente Black Friday que ha acontecido.

El Black Friday es un periodo intermedio inmerso en la anarquía existente en el sector, provocada porque la administración autonómica entiende que se ha de dar al empresario total libertad para que elija los periodos cuando crea oportuno, lo cual nosotros lo consideramos un error. Hablo de error, porque ahí a quien se perjudica es al consumidor. El consumidor no tiene la información certera que tenía años atrás, cuando sabía que las rebajas de invierno comenzaban el 7 de enero y finalizaban el 28 de febrero. Ahora mismo hay quien empieza las rebajas en diciembre, a mitad de enero o en febrero. Esta desinformación minimiza el incentivo que supone la marca Rebajas, la cual se está perdiendo. Estamos viendo cómo cada vez tiene menos atractivo.

**¿Y cómo prevén que será el año 2024?**

Actualmente existe un problema y es que no podemos evaluar las situaciones, no podemos evaluar el periodo de Rebajas porque no tenemos fechas concretas para este periodo, no tiene ni principio ni final concreto.

No obstante, analizando la trayectoria del año 2023, hasta el mes de abril las ventas iban por encima, incluso del año anterior, las cuales superaban en dos puntos las cifras del año 2019. El año 2023 iba en una línea creciente, pero con el inicio de conflictos a nivel mundial que afectan al consumo, a la par que la subida de precios generalizada, el consumo comenzó a caer.

Las previsiones que tenemos hasta finales de año es que estaremos entre un 3% y 4% por debajo de las ventas del 2022.

Por su parte, la previsión para el 2024 es que va a ser un año complicado, hay mucha incertidumbre a nivel nacional e internacional.

**“Comercio que no se digitalice es comercio que tiene sentencia de muerte”**

**Más allá de la digitalización de la que hemos hablado, ¿qué otras estrategias se están poniendo en marcha para consolidar el crecimiento del comercio de Sevilla?**

Para obtener la meta fundamental, que es la unidad del sector, estamos trabajando en campañas de marketing durante todo el año para ayudar al comerciante que no tiene la capacidad que puede llegar a tener una gran superficie para pu-



Junta directiva, en la mesa presidencial esta el Presidente, Tomás González Rodríguez, el Vicepresidente primero Juan Macías Campanario y la Secretaria General Mercedes Nuñez Arcos.



## ENTREVISTA

CARLOS FITA  
GERENTE DE LAGOH

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA  
**¿Cómo valora el panorama actual?  
¿Cómo estáis viviendo esta fecha en el centro comercial Lagoh?**

El sector en general, y Lagoh en particular, ha demostrado una resiliencia muy importante en todo este tiempo.

Hemos superado todo el período de pandemia y postpandemia y cogido velocidad de crucero. Más tarde, aparece la guerra de Ucrania que, como todos sabemos, ha supuesto la subida de precios de materiales, el encarecimiento del petróleo, etc., posteriormente contamos con un IPC un poco desbochado desde hace ya prácticamente un año, que va subiendo la tasa interanual, lo que al final afecta a los bolsillos y por ende puede afectar a los operadores.

Y aunque eso ocurra a nivel general, afortunadamente en Lagoh seguimos creciendo en afluencias. Estamos creciendo con respecto al año pasado un 5%, a pesar de la situación de obras en toda la zona exterior, y estamos creciendo un 10% en ventas con respecto al año pasado. Con lo cual, podemos decir que estamos afrontando muy bien la situación y mostrando esa gran capacidad de resiliencia que hemos demostrado desde nuestra apertura.

**¿Qué estrategias han desarrollado a lo largo de este 2023 para posicionarse como uno de los centros comerciales más importantes de Andalucía?**

Desde que llegamos e inauguramos en septiembre de 2019, la apuesta fue clara: queríamos un centro comercial grande y diferente, algo que en Sevilla no existía y en Andalucía tampoco había muchos.

Contamos con operadores de primerísimo nivel, con tiendas cuya primera implantación en Sevilla fue en Lagoh como: Victoria Secrets, Lego, Hollister, Aliexpress, Manolo Bakes, etc. Hemos tenido un mix comercial muy potente, lo cual también es un elemento absolutamente diferencial. Además, la arquitectura, el diseño general, tanto de lo que son las zonas comunes, como las propias fachadas de locales, la sostenibilidad y la tecnología han sido apuestas claras desde el principio. Todos estos aspectos, además de un lago de seis mil quinientos metros cúbicos y unos cines premium únicos en Sevilla, hacen que estemos ofreciendo al cliente un centro comercial diferente, posicionando a Lagoh como un centro dominante en Sevilla y provincia.

**Además, la oferta de ocio que realizan es bastante potente e importante, nos encontramos con un cliente que no busca solo ir al centro comercial a realizar compras, como tradicionalmente en años anteriores, sino que busca vivir experiencias dentro del propio centro comercial.**

Esto forma parte de nuestra filosofía, de la estrategia de nuestro centro comercial. Antes simplemente existía la idea de ir, comprar y volver a casa. Desde hace unos años la experiencia tiene que ser completa, tiene que ser vivir la experiencia en el momento en que entras, en el momento en el que estás y en el momento en que sales, es lo que llamamos experiencia wow.

# Carlos Fita: “Lagoh es pionero y referente a día de hoy”



El diseño del propio centro comercial, el mix comercial, la sostenibilidad que desde el principio se ha tenido en cuenta no solamente en los materiales de construcción (el uso de mucha madera, mucho material pétreo), sino también a nivel de ahorro energético, las acciones que se realizan en el centro a nivel de marketing... con todo ello hemos pretendido conseguir ese efecto wow desde el principio, lo que ha dado como resultado ser dominantes en la provincia de Sevilla.

**Como bien comenta, la sostenibilidad ha sido uno de vuestros pilares desde el inicio. ¿Qué estrategias han implementado en este sentido?**

Uno de nuestros pilares era contar con un ecosistema propio dentro de un entorno urbano. Para ello, plantamos más de 20.000 unidades arbóreas, contamos con una cubierta vegetal de 11.000 metros cuadrados, una fauna propia dentro de un lago completamente natural... por ende la vegetación como elemento clave de la sostenibilidad se convirtió en un elemento esencial para nosotros. Además, contamos con un sistema de depuración y de aireación, que actúa como captador de partículas de CO2, no solamente a la hora de del ahorro energético, sino también de las emisiones.

Por otro lado, Lagoh es un edificio eficiente y sostenible porque tiene un diseño optimizado. A nivel de gasto energético con-



tamos con sistemas que lo minimizan como los sistemas de recogida de agua pluviales, geotermia que reduce el gasto de la climatización en un 30%, o energía fotovoltaica. A nivel de eficiencia energética contamos con una plataforma automatizada con monitorización constante de los consumos, así como un sistema de aire limpio, que lo que hace es tomar datos en tiempo real de la calidad del aire.

Lagoh es pionero y referente hoy en día en todo lo relativo a sostenibilidad y autoabastecimiento, no solamente en Sevilla y provincia, sino yo te diría que en el casi todo el país.

**Por otra parte, se acerca la Navidad, como bien comentábamos, ¿cómo se vive esta época tan especial para los ciudadanos en el centro comercial Lagoh?**

Por nuestra parte nos hemos preparado para nuestra campaña más fuerte. La Navidad, junto a Black Friday, son las campañas más potentes para las que ponemos toda la carne en el asador. Tenemos que estar muy preparados para la cantidad de clientes que recibimos y para que el servicio siga siendo de la máxima calidad. La campaña de Navidad es siempre muy ilusionante y hasta el momento siempre ha sido muy buena. En mi caso concreto, llevo 21 años en el sector y

todos los años la campaña de Navidad resulta un reto pero se obtienen buenos resultados.

**¿Es optimista en cuanto al futuro del sector? ¿Cómo crees que será el futuro del centro comercial Lagoh?**

Desde Lagoh vamos a seguir trabajando muy duro y nos ilusiona ver que los operadores más importantes siguen apostando por instalarse y/o quedarse en nuestro centro. Hay muchas marcas que podrían tener cabida en Lagoh y que se interesan por el mismo, lo que se traduce en un futuro prometedor sobre el que seguiremos innovando y trabajando.

Además, a nivel de marketing, seguiremos apostando por organizar grandes eventos que sean diferenciales e interesantes para nuestro público y ofrecerles servicios diferenciales como nuestro WhatsApp Shopper, un servicio de compra en Lagoh por WhatsApp que acabamos de incorporar. Queremos que nuestros clientes sientan que este centro comercial de su ciudad les da la oportunidad de hacer planes, actividades, disfrutar de conciertos y personalidades, que encuentren lo que buscan en tiendas nuevas... nuestro objetivo es conseguir que nuestros visitantes sientan Lagoh como su lugar de referencia. Y si cumplimos eso, Lagoh tiene un larguísimo recorrido.



# Javier Mendizábal: “Más de 90 tiendas con un total de más de 100 firmas, muchas de ellas internacionales”

## ENTREVISTA

**JAVIER MENDIZÁBAL**  
CENTRE MANAGER  
MCARTHURGLEN DESIGNER  
OUTLET MÁLAGA

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA  
**¿Qué balance hacen del año 2023?  
¿Ha sido un año positivo?**

Sí, el año está siendo muy positivo y confiamos en cerrar con muy buenos resultados, con una afluencia de clientes y ventas por encima de lo esperado.

**¿Qué diferencia vuestra oferta comercial del resto de centros?**

Pensamos que ofrecemos algo que quizás otros centros comerciales no ofrecen, entendemos que la experiencia de compra es la clave para diferenciarnos, significa el trayecto completo que nuestros clientes hacen, desde que entran en el centro hasta que salen y para nosotros es muy importante que esa experiencia de compra sea diferenciada para poder fidelizar a clientes en McArthurGlen.

Desde la arquitectura del centro comercial, estilo village, como un pequeño pueblo siendo cada tienda una casita, cuidamos mucho toda la arquitectura, el paisajismo, invertimos mucho en que haya un paisajismo que haga del entorno un lugar más agradable, intentamos crear una atmósfera lo más cuidada y agradable posible, amenizado con música durante todo el día. En verano nos preocupamos de tener mucha sombra, estamos instalando también nebulizadores para bajar la temperatura del centro. Nos aseguramos de que la navegación por las calles sea lo más intuitiva posible.

Tenemos un mix de firmas que nos diferencian, una mezcla muy buena, con firmas internacionales muy conocidas, con stocks de producto suficiente para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, una oficina de atención al cliente con un equipo que gestiona una serie de servicios que definitivamente nos diferencia de otros centros, como por ejemplo, una consigna de equipajes, ayudamos a los clientes con la compra si es necesario, hacemos una devolución anticipada del IVA a aquellas personas que vienen de fuera de la Unión Europea, servicios de conserjería a turistas, ofrecemos un servicio, digamos, más elevado, que hace que nos diferenciamos del resto.

**Muchos consideran que el secreto de McArthurGlen es que acercan lujo a precios razonables, ¿cree usted que es así?**

Sí, definitivamente, creo que esa es la gran ventaja de McArthurGlen, el poder ofrecer, en nuestro caso, más de 90 tiendas con un total de más de 100 firmas, muchas de ellas internacionales, de prestigio, a unos precios muy competitivos, con descuentos desde el 30%, y hasta el 70%, y todo ello en un entorno único.

Todo esto hace que la combinación sea ganadora.

**Por otra parte, ¿cómo se prepara la temporada de Navidad en McArthurGlen?**

Viene plagada de eventos y de actividades. Hemos pasado nuestra semana de Black Friday, han sido 10 días seguidos con unas promociones superinteresantes en la gran mayoría de las firmas que componen el centro, por ejemplo, en esta en esta semana hemos tenido diariamente conciertos de música para amenizar esa experiencia de compra.

De cara a la Navidad, tendremos más eventos, como por ejemplo la visita de Papá Noel todos los fines de semana del mes de diciembre, vendrá aquí al centro con los elfos, haciendo más amena esa experiencia



de compra. Es una oportunidad buenísima para que los más pequeños puedan venir a conocer a Papá Noel, a dejarle la carta y a disfrutar del centro comercial.

También es una oportunidad muy buena porque el centro está listo ya con una decoración navideña que nos caracteriza. Es una decoración muy completa, tenemos algunos elementos que nos diferencian, como el trineo, simulando el de Papá Noel, una bola gigante iluminada a la cual se puede entrar y muchas cosas más, en definitiva, es una oportunidad fantástica para hacerse una foto y subirla a las redes sociales.

**Por ende, son buenas las expectativas que mantienen para la campaña de Navidad, ¿verdad?**

Sí, definitivamente. Tenemos muy buenas expectativas para la campaña de Navidad, todos los indicadores nos hacen pensar que va a ser una buena campaña. El centro actual-

mente se encuentra al 100% de ocupación, con 92 locales ocupados, con más de 100 firmas ofreciendo buenos precios, ofertas y stock, una variedad de productos inmejorable.

**Para concluir, ¿cuáles van a ser las estrategias de trabajo a seguir de cara al 2024?**

Tenemos dentro de nuestra marca varias prioridades.

En primer lugar, me gustaría comentar que estamos comprometidos con la sostenibilidad y trabajando en poder llegar a ser más sostenibles, tenemos varios proyectos entre manos, hace un par de años lanzamos un programa de reciclaje de ropa, a través del cual los clientes pueden entregar ropa usada y nosotros la reciclamos y les entregamos una tarjeta con un 10% de descuento cada vez que vienen y depositan ropa para reciclar.

Estamos en un proceso de reducción de nuestro impacto y para ello, interna y operativamente estamos trabajando para poder emitir cero residuos al entorno, en los próximos años. Estamos instalando contadores de agua, también intentamos ser lo más eficientes posibles en cuanto al consumo de agua, ya hablaba anteriormente del paisajismo, utilizamos solo plantas autóctonas locales que necesiten menor riego.

A nivel comercial, el centro está al 100% de ocupación, pero queremos seguir trabajando en mejorar todo lo que se pueda, seguir trayendo firmas, que pensamos que es una de las razones por las cuales todos los clientes nos visitan, seguir ofreciendo cada vez más servicios a nuestros clientes a través de nuestra Oficina de Atención al Cliente y seguir trabajando en atraer cada vez más clientes al centro, ya sean locales, fidelizar a clientes de aquí de la provincia de Málaga, de la ciudad y de su entorno, para que nos sigan visitando y que sigan encontrando aquí un buen producto a buen precio y que su experiencia de comprar sea perfecta. También queremos seguir atrayendo a turistas, que para nosotros es un segmento de mercado que nos interesa mucho, queremos seguir siendo atractivos para el turista que visita la Costa del Sol.





# Antonio Jesús Muñoz: “Pueden conocer una industria autóctona que fabrica el dulce más típico de la Navidad española”

## ENTREVISTA

**ANTONIO JESÚS MUÑOZ QUIRÓS**  
ALCALDE DE ESTEPA

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA  
**¿Cuándo da comienzo la campaña de Navidad en Estepa?**

Nosotros solemos transformarnos en un pueblo navideño a partir del día 3 de noviembre, ya que es la fecha en la que solemos encender el alumbrado, porque queremos ser la luz de la Navidad.

Estepa es un pueblo que se relaciona perfectamente con la Navidad, porque desde hace más de 150 años fabricamos los dulces típicos de Navidad, los mantecados y los polvorones, y empiezan a fabricarse desde principios del mes de septiembre.

Ese es el momento en el que comienza a percibirse en el pueblo el olor a almendra tostada y a canela molida que envuelve todo, recorre las calles, nuestros hogares, las plazas y es algo que deja embelesadas todas las personas que pasan por Estepa.

Posiblemente los estepaños estemos “inmunizados” con este olor, porque estamos acostumbrados, pero el visitante cuando llega se queda sorprendido.

Los mantecados y los polvorones son dulces que están presente en todas las mesas, en las cenas de Nochebuena, durante todas las fiestas.

Es una ciudad que se relaciona perfectamente con la Navidad por este hecho, desde hace muchísimos años, es muy significativo y peculiar y hemos sabido potenciar este desarrollo económico en Estepa durante todos estos años. Ahora mismo tenemos 23 fábricas de mantecados.

**Este desarrollo económico también vendrá vinculado al turismo que les visita en estas fechas.**

Claro, realmente el hecho de que se fabriquen aquí los mantecados ha provocado históricamente que se acerquen muchísimos turistas, no solo en Navidad, podríamos decir que sobre todo en el mes de noviembre y para ser más más exacto, normalmente a partir del día del Pilar, el 12 de octubre, empieza a notarse aquí una importante afluencia de visitantes, que vienen atraídos por la compra de los mantecados y los polvorones, pero también vienen a disfrutar de una magnífica ciudad como es Estepa, que tiene un conjunto histórico-artístico que fue declarado como tal en 1965 que es una maravilla para los sentidos.

Tenemos un recinto histórico monumental en el Cerro de San Cristóbal, que era la antigua ciudad, y allí tenemos la atalaya desde la que se divisa Sierra Morena, incluso se puede ver hasta Sierra Nevada los días más claros.



Es una atalaya en el centro de Andalucía y desde la cual se accede al centro histórico, a las calles empedradas que encierran gran cantidad de elementos patrimoniales de la arquitectura civil y religiosa que son dignos de visitar.

Los visitantes vienen atraídos fundamentalmente por la compra de mantecados y polvorones en este tiempo, pero aprovechan su visita para descubrir nuestra localidad.

1223, la primera persona que interpretó el Belén, la primera persona que creó físicamente el nacimiento de Jesucristo.

Este hecho lo hemos querido conmemorar, teniendo en cuenta que tenemos en Estepa un convento de Franciscanos y la presencia de la Orden desde hace más de 400 años, y vincular este hecho con una jornada sobre la historia de Estepa en torno a la importancia de la Navidad en el municipio, la presencia e

influencia de la Orden Franciscana, y un mercado medieval que estará lleno de actividades en el centro de esta antigua ciudad, en el cerro de San Cristóbal.

Hemos tenido recreaciones históricas, personajes históricos que van descubriendo el mercado, una importante influencia de visitante que hemos tenido en ese primer fin de semana. El mercado también ofrece una experiencia gastronómica de productos locales, podemos encontrar teatro, conciertos.

También destacar que, el pasado 3 de noviembre, realizamos el encendido de las luces de Navidad, siendo el primer municipio de Europa en encender su mercado navideño.

Todos los fines de semana encontraremos actividades en la localidad, los visitantes además de conocer la parte monumental y los despachos de mantecados, encontrarán productos tan importantes como la ciudad del chocolate de La Estepeña, y otras empresas que también organizan actividades y experiencias muy bonitas.

Tenemos el museo de Chocomundo, es el museo más grande que hay en España dedicado al chocolate, el Museo del PlayMobil, de la Flor de Estepa, etc. Pueden encontrar una serie de productos que ofrecen también los propios empresarios, además permite que se visiten las fábricas de mantecados, enseñando a los visitantes cómo se fabrica este dulce que se relaciona con la Navidad, que también es una experiencia muy importante para el turismo industrial.

En conjunto, creo que formamos un importante producto turístico que Estepa ofrece en esta fecha turística que Andalucía ofrece al mundo. Somos una de las ciudades importantes en el turismo de interior en esta época de otoño e invierno.

**Para concluir, ¿qué le diría al potencial visitante para invitarle a acudir a Estepa en esta época navideña?**

Le diría al visitante que se acercara a Estepa que pueden disfrutar de un importante patrimonio, monumental e histórico, que prácticamente te va narrando, paseándose desde el Cerro de San Cristóbal hasta el Centro Histórico, diferentes episodios sobre la historia de Estepa y, además que tiene mucho que ver con la Navidad, porque en el centro histórico fue donde se creó el mantecado.

Tenemos que tener en cuenta que durante el siglo XIX llegó a haber más de 100 obradores de mantecados, pequeñas fábricas artesanales que estaban en las mismas casas del centro histórico y todavía se conservan algunas industrias que permanecen que fabrican de forma artesanal y que se pueden visitar.

De esta manera, pueden conocer una industria autóctona que fabrica el dulce más típico de la Navidad española y también puede vivir experiencias de turismo industrial, más moderno en la zona del polígono industrial, así como visitar también los museos y los atractivos que tenemos.

Durante toda esta campaña, el Ayuntamiento no solo se queda en el mercado navideño, sino que tiene una importante programación cultural, como recreaciones históricas, visitas teatralizadas a la parte monumental, conciertos, teatro, una importante programación cultural que se desarrolla durante toda esta época, con mayor intensidad los fines de semana, desde el principio del mes de noviembre hasta que termina la Navidad.

Les invitamos a que participen en esta experiencia, ya que estamos seguros de que les va a encantar.



# David Kervyn de Lettenhove: “Partimos de una fórmula de hacer negocios basados en la circularidad y la optimización de los recursos”

## ENTREVISTA

**DAVID KERVYN DE LETTENHOVE**  
BUSINESS DIRECTOR DE VIA  
OUTLETS EN ESPAÑA

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

**¿Qué balance hacen ahora mismo del adelanto de estas compras navideñas que suponen Black Friday y Cyber Monday?**

Black Friday y Cyber Monday son promociones que se vienen consolidando en Europa, aunque su origen está en Estados Unidos, y representan, como bien apuntas, un momento de consumo cada vez más fuerte, como adelanto de las compras navideñas. Las grandes marcas depositan grandes expectativas en estos momentos, y en VIA Outlets (y este es un factor diferencial que nos caracteriza) prestamos acompañamiento, asesoría y apoyo a las marcas que forman parte de nuestros centros comerciales en este importante momento de su agenda promocional.

Yo diría que es un evento inamovible en la agenda de los consumidores y los resultados están siendo extremadamente positivos en los centros que operamos en España (Sevilla Fashion Outlet y Mallorca Fashion Outlet). La acogida ha sido muy buena y estamos muy contentos de cómo están yendo estos adelantos de las compras navideñas.

**Centrándonos en Sevilla Fashion Outlet, acaba de ser remodelado con una ampliación, que también habrá favorecido y favorecerá en este momento a las compras.**

Sí, esta ampliación favorece el negocio de VIA Outlets en España y la Península Ibérica y supone nuestra consolidación como operador de referencia: Nuestro objetivo era afianzarnos como destino de compras premium outlet en Andalucía. Y lo hemos hecho con una propuesta diferencial a nivel experiencia de compra y de portfolio. Comprar en nuestros espacios es disfrutar de una vivencia diferente y una relación de disfrute de las marcas. Muchas de ellas, y esto es importante, en exclusiva para toda Andalucía Occidental.

Sevilla Fashion Outlet ha ampliado un 25% más de su superfi-



cie, llegando a los 20.000 metros de superficie alquilable, en un entorno más amplio, confortable y lleno de luz natural, un nuevo envoltente que prácticamente lo convierte en un centro nuevo.

**El 2023 hemos pasado por algunas circunstancias que afectan directamente al comercio, como puede ser la inflación, los sobrecostes, ¿qué ha supuesto a nivel de ventas?**

El año para nosotros ha sido muy importante, no solo como grupo europeo, ya que somos líderes en destino de compras premium outlet, sino también para el desempeño de la compañía en España.

En términos de operación globales ha sido un año de crecimiento, a la vez de una reafirmación de nuestro modelo de negocio. En esta primera mitad del año, las ventas totales crecieron un 20% respecto al año anterior; claramente nuestros socios comerciales siguen ampliando su confianza y creciendo dentro de nuestro portfolio, por lo cual les agradecemos muchísimo que apuesten por nosotros.

También añadiría que es un año de crecimiento y consolidación en muchos otros niveles. En el mercado global hemos obtenido excelentes calificaciones en materia de garantía con agencias reconocidas, con entidades que certifican el compromiso social y de gerencia y también certificación que valida toda la parte de investigación sostenible de los centros comerciales.

A nivel de negocio, estamos afianzando cada vez más el proyecto ibérico, y creo que podríamos hacer balance realmente positivo de lo que ha sido este año 2023. Es cierto que partimos de un modelo de negocio pensado para ser sostenible, pero también que el segmento outlet es uno de los más resilientes.

**¿Cree que la gente ve en la propuesta de outlet una forma de consumo que se ajusta más a las circunstancias actuales?**

Sí, en épocas de crisis hay una mayor sensibilidad al precio y vemos que el sector outlet es extremadamente resistente a las crisis.

Esa sensibilidad hace que el consumidor tenga mayor exigencia y busca un balance, una ratio cali-



dad-precio más atractivo y en ese sentido, un centro como el nuestro ofrece algo diferencial a los otros outlets, ya que no solo trabajamos el factor precio, que influye, con promociones todo el año; es que nos esmeramos en cuestiones relacionadas con la experiencia de compra y la atención al cliente, y desde luego con el acompañamiento a nuestros socios comerciales.

**En cuanto al tema de la sostenibilidad, el sector de la ropa está bastante cuestionado ¿tienen alguna política específica para ello?**

Me gusta mucho que me hagas esa pregunta porque es una sensibilidad que comparto, profesional y personalmente. Tanto para VIA Outlets como para su socio propietario la sostenibilidad forma un factor elemental y absolutamente innegociable. Para nosotros es un pilar esencial.

Nosotros partimos de una fórmula de hacer negocios basados en la circularidad y la optimización de los recursos, y esto no es algo económico realmente. Tenemos que estar dispuestos a gastarnos el dinero en crear espacios respetuosos, y esto se materializa en espacios como Sevilla Fashion Outlet.

A partir de un activo existente se realizan importantes inversiones e innovaciones para convertirlo en un espacio ecoeficiente. Nos preocupa mucho el entorno, queremos que tenga una vida útil a muy largo plazo, es parte integrante de nuestro modelo de 3R: remodelling, merchandising y remarketing, apostando fuerte por la transformación de nuestros espacios en lugares sostenibles y con impacto positivo en el entorno. Además de numerosas políticas de gestión de los recursos, apoyo al equipo humano e implicación con las comunidades donde desarrollamos nuestra actividad.

**Para concluir, ¿nos podría adelantar alguna novedad para el futuro próximo, para 2024?**

Sí, como comentaba, este año ha sido de consolidación. Y a partir de aquí, Tenemos nuestras marcas que reafirman su compromiso con nosotros. VIA Outlets está presente en 9 países europeos con 11 centros, y estamos trabajado para tener en Andalucía algunas de las firmas con las que colaboramos en toda Europa y aún no han llegado aquí pero lo harán, ya que confían en nuestros desarrollos como parte preferente para su expansión en la Península Ibérica.



# José Luis Díaz: “Juguetos tiene el valor de cercanía, de ser tenderos de toda la vida y de estar escuchando al cliente todos los días”

## ENTREVISTA

**JOSÉ LUIS DÍAZ**  
DIRECTOR GENERAL  
DE JUGUETTOS

### REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA ¿Cómo se atisba esta campaña navideña para el sector juguetero?

Dada la situación de inflación de costes, de la subida de tipos de interés, etc., evidentemente ha afectado al consumo, pero es cierto que el sector del juguete tiene la ventaja de ser anticíclico, porque, por lo general, lo último que hacemos es dejar de comprar juguetes a los niños. Los niños siguen pidiendo con ilusión a los Reyes Magos y a Papá Noel, y siempre lo último que nos quitamos es ese gasto.

**Han cambiado las tendencias de compra y la demanda de los niños, porque cada vez es más visible que los niños quieren juguetes tecnológicos, dispositivos tecnológicos, y cada vez se desprenden más de del juguete tradicional que conocemos.**

Sí, hay varias cosas. Una es en la evolución demográfica, de la pirámide de población, donde desde hace ya tiempo, nacen unos 350.000 niños al año, o sea, estamos hablando que hemos pasado de hace muchos años de 500.000 nacimientos a 350.000, con lo cual cada vez hay menos niños, pero es cierto que también hemos pasado de donde antes regalábamos solo en Navidad y algún cumpleaños, ahora las celebraciones son grandes, regalan tíos, primos, abuelos, etc., y se regalan más juguetes.

Por otro lado, es cierto que la reducción del número de nacimientos hace que el consumo se vea de alguna manera afectado, pero surgen otros nichos de mercado a cubrir, como es el del coleccionista, que está evolucionando de forma positiva. En nuestro caso, somos líderes de mercado en muchas de las categorías de este nicho y entonces estamos no solamente compensando esa bajada, sino consolidando crecimiento.

**En el punto de venta, ¿cómo está distribuida la oferta de productos? ¿Qué categorías tienen mayor presencia actualmente?**

Siempre han tenido mucha presencia las muñecas, figuras de acción, puzzles, juegos de mesa, tenemos una gran variedad de categorías.

Nosotros, por ejemplo, tenemos para primera infancia 16 marcas propias, tiene muy buena acogida y hoy suponen un alto porcentaje de la facturación, y cada vez, van consolidándose mejor, pero no quita que las licencias, por ejemplo, de Marvel, de Stars Wars, Funko, etc., todo ese nicho de coleccionista, va no solamente consolidando, sino también creciendo, porque no se limita solamente a los niños más pequeños, sino que ya se amplía la edad hasta la edad adulta.

**Si vamos más allá de del punto de venta físico, incidiendo en el punto de venta online, ¿qué nos puede decir al respecto? ¿Está teniendo calado en el mercado?**

El online sí, cada vez cada vez más. Estamos teniendo crecimientos de dos dígitos, porque estamos intentando llegar de mejor manera a nuestros clientes, personalizando las recomendaciones de producto que encontrarán en nuestras tiendas y en online. El cliente hace un viaje por nuestra página web, que es el mejor escaparate de nuestros establecimientos, los diferentes motores de búsqueda, como Google, BING, etc. Nosotros intentamos ser lo menos intrusivos posibles y recomendarles aquello que ya buscan y les interesa, eso nos está haciendo crecer de mejor forma que lo estábamos haciendo antes.

Sobre todo, ampliando el número de clientes que se asocian a nuestro club. Nosotros tenemos el Club Juguetos, donde los socios se suscriben, y a partir de ahí, conociendo sus preferencias y lo que normalmente busca y las fechas de sus celebraciones, le proponemos las recomendaciones personalizadas y descuentos especiales que hagan atractiva la elección de nuestras marcas.



**Es decir, que intentan aportar una experiencia de compra positiva, imagino que tanto en la tienda física como en la tienda online.**

Exacto, intentar llegar con esa omnicanalidad a conocer al cliente y, porque hoy lo que menos queremos todos los clientes, porque somos muy exigentes, es que las comunicaciones de las marcas sean intrusivas, que no multipliquen los mails, los SMS, no queremos eso, queremos verdaderamente aportar algo positivo y útil, lo que interesa. Eso es lo que estamos intentando, ser lo menos intrusivos posibles, el menor número de mensajes posibles, pero sí llegar cuando el cliente lo necesita o lo requiere.

Creemos que nos está funcionando, tenemos todavía muchas cosas que mejorar, pero en esa escucha activa a nuestros clientes vamos adaptando el mensaje a lo que nos demandan.

**¿Cuáles son los objetivos del negocio a medio y largo plazo?**

Nosotros tenemos una ventaja, o por lo menos yo lo veo así, es que somos una cooperativa. Nuestro origen surge con tres jugueteros de Valencia, Murcia y Castilla La Mancha en 1.975, que se unieron para comprar juntos y conseguir mejores condiciones. Comenzó como una central de compras pequeña, donde la solidaridad y la confianza eran claros valores que guiaban su actuación de compra, poco a poco se fueron uniendo jugueteros de todo el país, hasta llegar a lo que somos hoy, tenemos 275 puntos de ventas, 143 millones de facturación, y somos 39 socios, empresas jugueteras individuales que han montado el conglomerado que hoy es Juguetos.

¿Qué ventaja tenemos? Pues que al ser

cooperativa tenemos ese afán de dejar en la cooperativa a las generaciones futuras, no estamos tan obsesionados con grandes márgenes de rentabilidad, sino como que el negocio sea sostenible y consolidando para las generaciones y los hijos que vienen detrás. Un proyecto futuro con la participación activa de los fundadores y las segundas generaciones de jugueteros.

Es un concepto de empresa familiar, de forma resumida, y consideramos que es una ventaja en nuestro caso.

¿Qué objetivos tenemos? Seguir creciendo de forma sostenible, estamos abriendo de 10 a 15 tiendas al año, seguir creciendo en el online, que tenemos mucho margen de mejora, y llegar, con esas aperturas de tiendas, allá donde aún no estamos. También prevemos tener a futuro negocio en Canarias, que ahora mismo no estamos, y en otras capitales de provincia donde todavía no tenemos tiendas.

**Para 2024, ¿con qué sorprender a Juguetos?**

Nosotros tenemos una ventaja, yo siempre digo que es la “Universidad del mostrador”, tenemos a los socios expertos jugueteros y en todas nuestras tiendas tenemos al cliente directamente diciéndonos lo que necesita. Por eso, nosotros la selección de producto que hacemos todos los años, es solo y exclusivamente lo que el cliente nos solicita y lo que entendemos que son las tendencias que manifiestan en sus demandas.

En el sector del juguete, puede haber más de 60.000 referencias, y nosotros tenemos que quedarnos con lo que verdaderamente cabe en nuestras tiendas e incluso tenemos que diseñar productos de marca propia, pensando en cuáles son las verdaderas necesidades. El juguete no solo responde a la magia y a la ilusión de jugar, sino que proporciona función educativa y de desarrollo de competencias y habilidades claves para el desarrollo normal de los niños.

Las tiendas no tienen en general un espacio ilimitado, no caben 10.000, 11.000 u 12.000 referencias, por ejemplo, de las marcas propias tenemos que saber cuáles ponemos en cada tienda. El principal valor que damos en nuestras tiendas es esa excelente selección de producto, que lo realiza una comisión de compras interna de la cooperativa que está formado por los mismos socios tenderos de la compañía, que mejor que nadie conocen el comportamiento de la demanda y las necesidades no cubiertas. Juguetos tiene el valor cercanía, de ser tenderos de toda la vida y de estar escuchando al cliente todos los días, es lo que se transmite en la propuesta que hacemos de producto en las tiendas.





## ENTREVISTA

**JULIO DAZA VERDEJO**  
MIEMBRO DEL CONSEJO  
DE ADMINISTRACIÓN  
DE TOY PLANET Y  
PROPIETARIO DE BAZAR  
VICTORIA DE ALMERÍA, S.L.

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

**¿Ha sido un año positivo para el retail del sector juguetero?**

Lo que llevamos de año el comportamiento no ha sido positivo. Ha sido de ligero decrecimiento. La situación de los tipos de interés e inflación está provocando en las familias reajustes en los presupuestos para la compra de bienes de consumo, y entre ellos el juguete, que durante el año no está tan en la mente de las familias como en Navidad, aunque creemos que en lo que es campaña de permanente tiene mucho potencial todavía.

**¿Cómo encara Toy Planet estos últimos meses del año? ¿Cómo se han preparado para hacer frente a los meses de mayor actividad comercial en el sector?**

Con muchas acciones a nivel de comunicación y promociones para conseguir que el consumidor tenga a Toy Planet como su enseña referente para la compra de entretenimiento para los más pequeños y la familia. En el sector la campaña empieza oficialmente el 2 de noviembre, pero diciembre sigue teniendo un peso muy importante junto con los días de reyes, y este año seguramente seguirá incluso aumentando por lo que hasta el último momento tenemos que estar en continuo movimiento a nivel de promociones y acciones de marketing.

En Toy Planet, desde el pasado 25 de octubre, hemos lanzado campañas de todo tipo para que cada semana de la campaña nuestros clientes tengan una oferta diferenciadora y atractiva, incluido el Black Friday, y hasta el último día, es decir, el 5 de enero.

**¿Qué nos puede adelantar de vuestras líneas de trabajo referentes a los próximos años? ¿Cuentan con un Plan Estratégico?**

Toy Planet tiene un nuevo plan estratégico 2023-2025 que busca darle más importancia al juego y al juguete como medio de entretenimiento para que no sea un mero bien de consumo. Y no sólo para los más pequeños de la casa, sino para toda la familia. Para ello la formación de nuestras tiendas, así como el enfoque más dirigido a las necesidades del cliente, que en definitiva son las familias y sus momentos de ocio, son piezas vitales. Este nuevo plan es un desarrollo del anterior plan 2017-2022 que modernizó y actualizó



## Julio Daza: “Toy Planet tiene un nuevo plan estratégico 2023-2025 que busca darle más importancia al juego y al juguete”



lizó nuestros diferentes canales de venta, tanto el físico con nuestras más de 200 tiendas, como el online.

El juego es un derecho fundamental de los más pequeños y queremos desde Toy Planet darle el valor que tiene, como medio de aprendizaje y de desarrollo y fortalecimiento de aptitudes tan importantes como sociabilidad, creatividad, psicomotricidad, desarrollo de gustos propios, ...

**¿Ampliarán el número de puntos de venta en Andalucía?**

Actualmente estamos presentes en todas las provincias de Andalucía,

aunque siempre quedan zonas donde poder aumentar la presencia porque la cuota de mercado aún no está explotada al 100%. Seguro que en los próximos 5 años Toy Planet reforzará su presencia en esta Comunidad Autónoma tan importante para la cadena.

**¿Qué destacaría de las actuales tiendas Toy Planet? ¿Han sido innovadores en aras de mejorar la experiencia de compra en el punto de venta físico?**

En 2017, con el anterior Plan estratégico uno de los puntos clave fue el modernizar y actualizar los puntos de venta, más acordes a una tienda amable, agradable para el cliente, con una ambientación e iluminación muy cuidados y elementos del equipo comercial diferenciadores. Además, implantamos el primer circuito de digital signage del sector centralizado, con más de 300 pantallas interconectadas en todas nuestras tiendas, que permiten comunicar de forma unificada el 80% de los mensajes que se transmiten en nuestras más de 200 tiendas.

**“En Toy Planet, desde el pasado 25 de octubre, hemos lanzado campañas de todo tipo”**

Por otro lado, también fortalecimos y actualizamos la plataforma web de ecommerce, para garantizar una funcionalidad y navegabilidad acorde a los retos que el mundo online afronta los próximos 3-5 años, y que no sólo es venta online, pues nuestra web también hace de escaparate de nuestras más de 200 tiendas

**¿Y qué nos puede decir de los canales online? ¿Ha crecido la demanda en ellos?**

Sigue creciendo, más que en la tienda física porque tiene más recorrido, aunque sí que es cierto que el crecimiento de este último año ya no es el del anterior. Por otro lado, a nivel online una cosa es la venta y otra muy diferente la rentabilidad.

En todo caso hay una tendencia, tras la pandemia, de vuelta a la tienda física, que para nosotros hoy por hoy es el 90% de la venta. Pero cierto es que todas aquellas zonas que no podemos cubrir con la venta de la tienda física, el canal online permite ofrecer a todos esos consumidores nuestras atractivas promociones y ofertas. Y por último, como he indicado antes, la web y todo lo que tiene que ver con online como por ejemplo las redes sociales, no hace sólo de canal de venta per se sino que también cumplen una muy importante función de escaparate y contacto con nuestros clientes de lo que ofrecemos y tenemos en nuestras más de 200 tiendas.



# José Amaya: “Si no conoces a tus clientes, no funcionas”



comercios de proximidad como por ejemplo: “Aquí sabemos tu nombre”, “Somos tu lugar de encuentro” “Este negocio genera puestos de trabajo...”

## ¿Qué previsiones tienen para esta campaña de Navidad? ¿Son positivas las previsiones que manejan?

La Campaña de Navidad es de suma importancia para nuestro colectivo, ella viene a representar un 30% de los ingresos anuales de los establecimientos. Por ello siempre se planifica con bastante antelación.

Una campaña que diseñamos con el Ayuntamiento anualmente pues requiere una atención especial donde poder aunar esfuerzos, recursos y ac-

ciones es fundamental.

En esta ocasión bajo el lema “Una Navidad de cuento”, se han diseñado multitud de actos para personas adultas y los más pequeños, conciertos, zambombas, atracciones, actividades culturales, por lo que esperamos conseguir que en nuestra ciudad se viva el ambiente navideño que se merece.

Queremos que la gente disfrute en esta festividad tan especial de todo lo que Cádiz Centro Comercial Abierto puede ofrecerles, nuestras calles, el tiempo, nuestra gastronomía, cultura, patrimonio y compras.

**Son un centro comercial cercano que apuesta por los productos locales y los comercios locales, lo que el cliente cada vez valora más. Parece que en los últimos años hay una tendencia que gira en torno al comercio local.**

## Estos últimos meses son de vital importancia para el sector comercial, y desde el Centro Comercial Abierto han trabajado durante todo el año para que esto sea así.

Para nosotros es importante todo el año, trabajamos diariamente elaborando campañas que atraigan al público a nuestro centro, ese es nuestro principal objetivo, dinamizar nuestras calles, revitalizar lo local.

Es necesario hacer sentir a nuestros ciudadanos que solo lo local puede ofrecer un trato cercano, personalizado, la posibilidad de tocar el artículo, probarlo, solo puede darse en el establecimiento físico.

Por ello en una de nuestras últimas campañas “SOMOS LOCAL” hemos elaborado distintos tótems sectorizados con frases positivas que muestran la importancia de los



## ENTREVISTA

**JOSÉ AMAYA VIDAL**  
PRESIDENTE CÁDIZ CENTRO  
COMERCIAL ABIERTO

### REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA ¿Cómo viven esta época caracterizada por el aumento de las compras en Cádiz Centro Comercial Abierto?

Con muchas ganas e ilusión, ya se empieza a notar movimiento en nuestras calles con la llegada del Black Friday, celebración en la que los establecimientos empiezan a realizar sus ventas y los clientes aprovechan las ofertas y promociones para comenzar sus compras.

El Black Friday siempre ayuda a revitalizar el mes de noviembre, anima el ambiente antes de la Navidad y nos ayuda a afrontar mejor la recta final del año.



Exactamente, la experiencia de ver y probar los productos en persona es irremplazable, nosotros hacemos mucho hincapié en eso, pensamos que como conocemos nosotros a nuestros clientes, no los puede conocer nadie, al fin y al cabo, son nuestros vecinos.

En nuestro Centro Comercial, con ese horrible momento que fue para todos la pandemia, sentimos el apoyo de nuestros vecinos y vecinas, nos ayudaron a salir adelante por lo que estaremos eternamente agradecidos.

En esos momentos, debido a las circunstancias, se dispararon las compras online pero poco a poco hemos conseguido lograr un equilibrio y que se vuelva a dar el valor a lo local.

La gente reconoce y valora esa cercanía de la que hemos hablado, esa atención de la persona que siempre te recibe, pensamos que eso es lo que hay que buscar. Seguimos trabajando para hacer cada vez las cosas mejor, mejores campañas, tenemos que conocer bien a nuestra clientela, conocer nuestro entorno para nosotros es muy importante. Si no conoces a tus clientes, no funcionas.

## En aras de fidelizar al cliente han creado un club, el Club Cádiz Centro.

En septiembre de 2019 pusimos en funcionamiento una plataforma con la finalidad de agradecer y premiar la fidelidad de nuestros clientes.

Gracias a ella, las personas que realizan compras en nuestros establecimientos acceden a un catálogo de regalos que canjean en función de los puntos que acumulan en sus compras.

Ponemos especial atención en que los regalos los ayuden a volver a visitarnos como bonobuses, parking, cine e incluso vales de distinto importe económico para gastar en CCA, en ocasiones, son los propios establecimientos los que ponen en marcha las llamadas “Campaña de Fidelización” aportando multitud de regalos cenas, sesión de estética, descuentos en compras... es muy importante agradecer a las personas que confían y apuestan por nosotros.

## Para concluir, ¿cuáles son los planes para para el año 2024? ¿Cuáles van a ser las líneas de trabajo en las que van a incidir?

Nuestra idea fundamental es seguir trabajando por la mayor profesionalización de Cádiz Centro Comercial Abierto, de una manera muy clara, en pocos meses, a través de la plataforma DUC, Dynamic Urban Commer (Subvencionada por la Junta de Andalucía) incorporaremos capas digitales a nuestro trabajo, con Big Data, es decir, teniendo información clara y concisa de cada socio y de las cosas que consume, para poder registrar campañas mucho más concretas, hacer publicidad más directa, darle la posibilidad de vender online.

En principio, esa es nuestra prioridad ahora mismo, centramos en conseguir herramientas que nos permitan hacer más cosas y mejor, queremos que nos ayude a dar un salto cualitativo con nuestros clientes. Es un proyecto muy ambicioso y tenemos mucha ilusión por comenzar a desarrollarlo este nuevo proyecto, que gracias la Junta de Andalucía, que nos ha subvencionado el 100% de este proyecto, lo vamos a poder implantar.

Por supuesto sin olvidarnos de la atención específica a cada persona de nuestro colectivo que nos tienen a su disposición para lo que necesiten, trabajar para continuar creciendo apostando siempre por lo local, por el comercio de cercanía.



# Manuel Blasco: “El pequeño comercio es el que genera más puestos de trabajo”



## ENTREVISTA

**MANUEL BLASCO**  
PRESIDENTE CENTRO  
COMERCIAL ABIERTO  
CENTRO CÓRDOBA



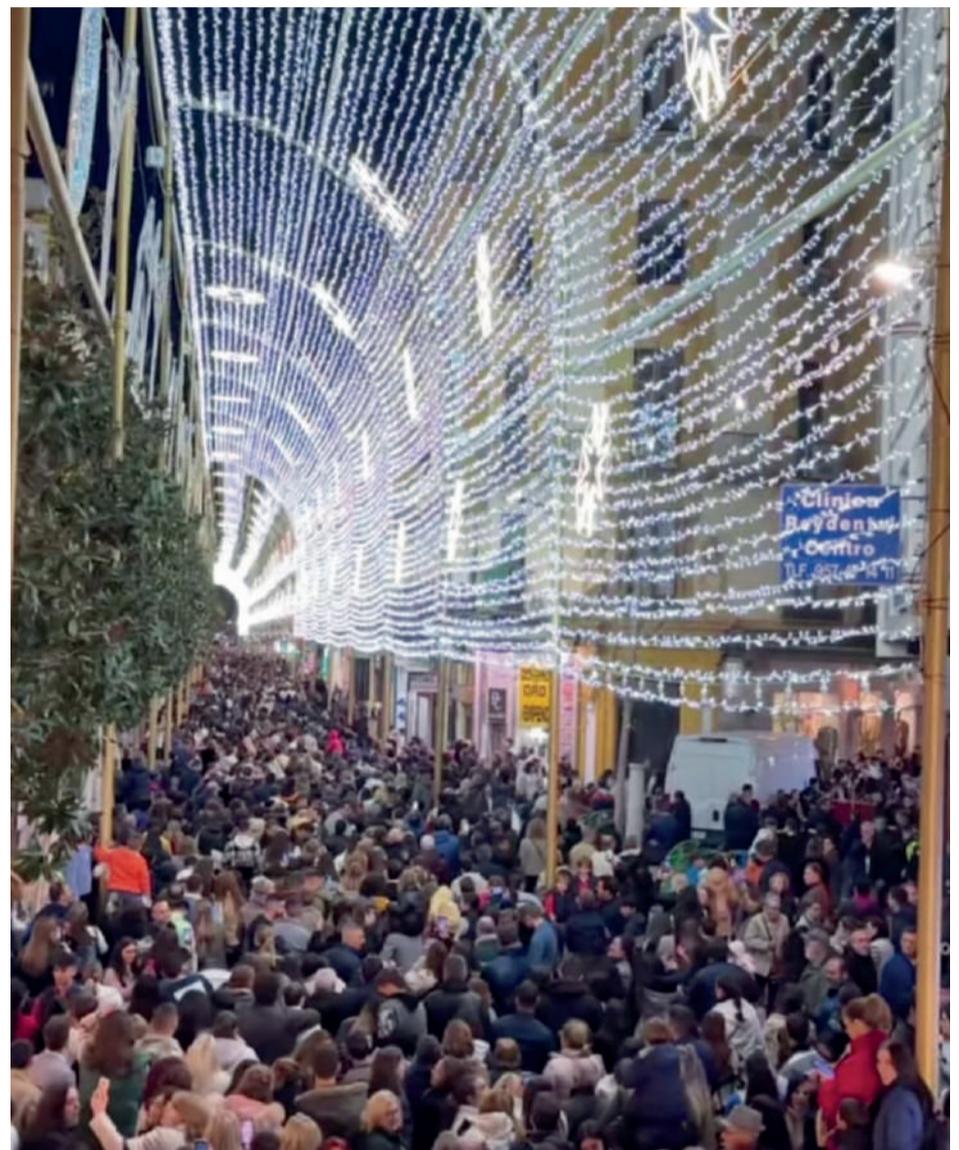
biliario urbano, se señalice que está entrando dentro de un centro comercial abierto, pero la parte fundamental es la promoción, como decimos en la asociación, la unión hace la fuerza.

**Podemos decir que es una estrategia para favorecer las compras en el centro de las ciudades y que sobrevivan los comercios locales.**

En un principio, esto se hace precisamente para competir contra los centros comerciales cerrados, para ayudar al autónomo, el pequeño y mediano comercio, que, ante estos formatos tan potentes, como es ahora el formato online también, intentamos competir.

En España que tenemos un clima espectacular, y en Andalucía y en Córdoba aún más, el clima nos acompaña casi siempre, y es un factor que debemos potenciar, ya que a la gente le gusta ir a las terrazas, más que estar dentro de un restaurante, ir de tiendas paseando al aire libre.

Las costumbres están cambiando, los clientes combinan las compras físicas con las online. Nosotros queremos mantener el comercio tradicional y de cercanía, que genera muchísimos puestos de trabajo en la zona.



El pequeño comercio es el que genera más puestos de trabajo.

**En los años que llevan, ¿ha funcionado esta estrategia? ¿Qué valoración podéis hacer?**

Sí, ha funcionado, es evidente, el inconveniente es que siempre la apuesta de las instituciones no es la deseada, necesitamos una apuesta mucho mayor, porque, por ejemplo, hemos conseguido un solo aparcamiento en los últimos 30 años en la zona centro de Córdoba. Nuestros objetivos eran peatonalización, accesibilidad y aparcamiento. La accesibilidad sigue siendo mala porque se desvía el tráfico para que no venga a las zonas comerciales, porque no hay aparcamiento. Si quitan el aparcamiento, se reduce la accesibilidad, esa es una de las fórmulas que siempre hemos estado luchando, creemos que es la base de un centro comercial.

Luchamos mucho por la peatonalización, se consiguió prácticamente en todo el centro, a excepción de algunas semipeatonalizaciones, pero por la configuración que tiene nuestro centro de Córdoba, que es muy antigua, que complicada las propuestas que nosotros hacemos, pero con voluntad se pueden conseguir.

El aparcamiento es fundamental, porque en toda la zona centro los pocos que hay, son zona azul, que por una parte está bien, porque así hay una rotación, pero es cierto que necesitamos más aparcamientos.

**¿Cómo está yendo esta campaña, que se inicia con el Black Friday y que continúa con las compras navideñas?**

Es cierto que la idea de Black Friday se ha ido diluyendo un poco, hace unos años empezamos por un día, el viernes, más tarde se amplió al fin de semana, y ya estamos viendo,

prácticamente Black Week, pero vemos que funciona en muchos negocios.

En nuestro caso, el puente de diciembre es siempre bastante animado con ventas, nos visitan muchos turistas, nuestros clientes locales están más libres, disfrutando de sus días de descanso y se van animando a hacer las primeras compras navideñas. El año pasado fue bastante bueno, pero este año ha sido muchísimo mejor, ha sido algo fuera de lo normal.

Este año contamos con muchos eventos en Córdoba, gracias a la organización del Ayuntamiento, con el tema de las luces, atracciones, todo ello nos ayuda mucho a los comercios locales. Nosotros hacemos eventos en la Plaza de las Tendillas y en el Bulevar, y cada año nos visita mucho más público, y eso nos anima a seguir trabajando para mejorar, nos gusta siempre innovar, y nos esforzamos en ello, porque es complicado encontrar empresas en estas fechas que nos puedan atender, por lo que hay que organizarse con tiempo.

El puente ha sido magnífico y esperamos que sea la tónica de estas fiestas y del próximo año.

**¿Cómo se vislumbra desde el pequeño comercio el año 2024?**

A pesar de las subidas que hay, tanto energética, como en otros sectores, por ejemplo, alquileres de los locales, alimentación, etc. parece que hay ganas de emprender. Para nosotros lo importante es que hay mucha gente con ganas de trabajar y emprender, teníamos alguna calle con muchos locales vacíos, con la calle Cruz Conde, que ya están todos sus locales ocupados.

Podemos resumirlo en un ajuste muy importante en el margen de beneficios para poder seguir siendo competitivos y tener nuestros negocios abiertos, eso es fundamental.

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA  
**¿Qué es y cómo funciona el Centro Comercial Abierto de Córdoba?**

El Centro Comercial Abierto de Córdoba, que inició su andadura hace ya más de 25 años, es posiblemente de los más antiguos de Andalucía. En cuanto al funcionamiento, tenemos un área limitada, acordada con la Junta de Andalucía, donde todo tipo de negocio puede estar incluido dentro de la asociación, hay comercios, profesionales, es una gran superficie e invitamos a unirse a todas las personas que les apetezca, siempre y cuando, estén dentro de esta área limitada.

Las ventajas que encontrarán formando parte del Centro Comercial Abierto de Córdoba es la promoción, también luchamos para que se peatonalicen las calles, haya aparcamiento en los alrededores, se unifique el mo-



## Juan Carlos Gómez Galiano: “TORRE SEVILLA se ha convertido en su conjunto en el principal hub social de la ciudad”

### ENTREVISTA

**JUAN CARLOS GÓMEZ GALIANO**  
GERENTE DEL COMPLEJO TORRE SEVILLA



REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA  
**El Centro Comercial TORRE SEVILLA ofrece múltiples posibilidades tanto para los sevillanos como para los visitantes. ¿Cómo se han planteado esta campaña de Navidad?**

Afrontamos una Navidad con mucha ilusión. Junto a nuestra iluminación especial, con nuestro ya conocido cielo estrellado, hemos diseñado un programa de actividades muy amplio que incluye espectáculos de magia y pasacalle navideño, coro de campanilleros y zambomba flamenca. También numerosas actividades de dinamización con talleres y cuentacuentos infantiles, además

de un mercado navideño y nuestros encuentros personalizados con Papá Noel y el Heraldo Real, para disfrutar de estas fiestas en familia mientras se realizan las compras o disfrutan de encuentros en nuestros restaurantes.

Asimismo siempre tenemos presente la colaboración con el entorno y este año tendremos nuestro punto solidario de empaquetado de regalos a beneficio de BCS Sevilla, entidad que ayuda a la superación del cáncer de mama y a la integración de las pacientes con un enfoque valiente y positivo a través del deporte, la cultura y la vida social.

Hemos querido apoyar al equipo BCS Sevilla que es campeón de Andalucía, España y Europa de piragüismo en la modalidad de barco dragón y entrena en el río desde el Parque Magallanes.

**Cada vez las campañas previas a Navidad de BlackFriday y Cybermonday son más agresivas. ¿Cada año las compras se adelantan más a estas fechas o la Navidad sigue tendiendo su espacio?**

El Black Friday podría decirse que es el pistoletazo de salida a la campaña navideña pues es habitual que los clientes planifiquen sus compras con antelación, aprovechando los descuentos, ofertas y promociones de las marcas. Las visitas a las tiendas físicas crecen en esos días y en el caso de TORRE SEVILLA aprovechamos para ofrecer experiencias asociadas como nuestro mercado pop-up navideño o la promoción para subir al mirador que tuvo un gran éxito de acogida con todas las invitaciones agotadas.

Pero igualmente la campaña de Navidad sigue siendo la más relevante del año tanto para nuestras tiendas como para nuestros restau-

rantes. Siempre hay que renovar el vestuario para nuestros encuentros de Navidad, localizar algún detalle para decorar nuestros hogares o encontrar el último regalo.

**El centro agrupa numerosas tiendas de todo tipo a un paso del centro de Sevilla. ¿los sevillanos ya han hecho suyo este centro comercial?**

TORRE SEVILLA es un proyecto singular que recibe la visita no solo de clientes sino también de nuestros trabajadores y turistas del rascacielos o de los ciudadanos que disfrutan de nuestro entorno en cada uno de los eventos que celebramos en nuestra plaza o en el Parque Magallanes. Es una zona que tiene mucho encanto y es de fácil acceso, además de enriquecerse con muchas propuestas culturales como las de CaixaForum Sevilla, Pabellón de la Navegación o el CAAC. Y esta oferta combinada de compras, restauración, turismo, cultura y ocio familiar es raro que se concentre en un mismo espacio en Sevilla. Muchos ciudadanos ya la han descubierto pero obviamente tenemos mucho trabajo que hacer para seguir dando a conocer el proyecto.

En este sentido estamos ya inmersos en nuestro proyecto de evolución de nuestro espacio comercial que conllevará una actualización de imagen para seguir inspirando a la comunidad a socializar con amigos y familiares en un entorno contemporáneo, sostenible y relajado, además de seguir potenciando el proyecto como nuevo icono turístico de Sevilla. Realizaremos intervenciones sobre los accesos, los espacios comunes, las terrazas y la plaza central.

En este sentido, junto con el proyecto de adecuación de las cubiertas verdes para la realización de eventos al aire libre que dotará al conjunto arquitectónico de nuevos usos, estamos trabajando para crear una plaza urbana en la que visitantes y trabajadores del entorno puedan reunirse, trabajar y socializar en un entorno fresco, verde, colorido y amable a los pies del rascacielos.

Intervendremos en los accesos peatonales al complejo inmobiliario, además de introducir más sombras, vegetación y agua, junto a nuevas zonas estanciales para enriquecer el confort de la visita. Asimismo, el proyecto que será una realidad en 2024 contempla diferentes intervenciones para reforzar la movilidad interior y fomentar la interacción de nuestros clientes en un ambiente acogedor y atractivo y mejorar la visibilidad exterior del complejo.

Siempre sin perder de vista que TORRE SEVILLA se ha convertido en su conjunto en el principal hub social de la ciudad al reunir en un mismo espacio oficinas, club de empresas, hotel y mirador, compras, restauración y servicios, y un centro cultural. Asimismo ha desempeña-

do un papel destacado como motor de transformación y vertebración del entorno empresarial al conectar el principal ecosistema de negocios e innovación que representa Cartuja, la tradición de Triana y el río, a través del Parque Magallanes, y el centro de Sevilla.

**Uno de sus máximos reclamos es su Torre mirador desde donde se ve Sevilla desde 360 grados.**

Como comentaba TORRE SEVILLA es un proyecto diferencial porque alberga en un mismo espacio un mirador con vistas 360 inéditas que sin duda es una experiencia para disfrutar en estos días. Además de ser un espacio emblemático para eventos, el mirador está abierto a la visita de los turistas sin necesidad de estar alojados en el hotel y se ha enriquecido también con el espectáculo de iluminación que se puede disfrutar en la visita nocturna. Sin duda, es un plan claramente muy recomendable para todos aquellos que se desplazan a Sevilla para disfrutar de las vistas de la ciudad en la Navidad.

“Estamos ya inmersos en nuestro proyecto de evolución de nuestro espacio comercial que conllevará una actualización de imagen”

**Caixaforum, incluido también en su centro comercial, es un centro cultural de referencia. ¿La cultura atrae a las compras o es al revés?**

Para nosotros CaixaForum es el referente cultural del proyecto por la calidad de sus exposiciones y por la amplia programación para el público familiar, además de ser un foro de conocimiento y encuentro del ecosistema cultural, social y empresarial de la ciudad. Creemos que ambos espacios se retroalimentan. Vivimos los dos caminos: el visitante que se desplaza a recorrer una exposición o a disfrutar de alguna de sus actividades y acaba comprando o tomando algo en nuestro espacio comercial o a la inversa. El ciudadano que ha programado su jornada de compras o el turista que visita por primera vez el proyecto y descubre este magnífico centro cultural. Ambos espacios conviven y suman al posicionamiento diferencial de TORRE SEVILLA como espacio singular donde ocurren muchas cosas.



## ENTREVISTA

**CORINA GRANDIA**  
RESPONSABLE  
COMERCIAL DE  
NEVADA SHOPPING

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA  
**¿En qué se traduce la época navideña para Nevada Shopping? ¿Cómo viven la Navidad en este centro comercial?**

La Navidad se traduce para nosotros en un periodo de intensísimo trabajo. Es difícil imaginar lo que hay detrás de la decoración navideña que adorna el edificio. Empezamos a montar la Navidad a finales de septiembre. Los elementos decorativos son de gran formato, acorde con las dimensiones y alturas del edificio, son delicados y tienen mucha iluminación. Nuestro personal pasa días preparando los elementos que componen la decoración, ya que la colocación requiere grúas, elevadoras, etc. Solo el árbol necesita mucho personal para poder levantar los 57 metros de altura que posee.

Por otra parte, desde el Black Friday hasta la primera semana de enero de rebajas, el centro abre todos los domingos, siendo el periodo de mayor afluencia del año, después del verano. La afluencia alcanza sus máximos y las ventas se disparan en este periodo natalicio.

La Navidad se vive de manera muy intensa como es habitual, es un periodo de bonanza para todos.

**¿Con qué tipo novedades se puede encontrar el potencial cliente que les visite?**

Este año hemos abierto un nuevo modelo de negocio de IKEA con 8.000 m<sup>2</sup>, uno de los primeros de esta generación en el mundo, donde se puede comprar todo lo que podría encontrarse en las tiendas de grandes dimensiones. Ha sido un gran privilegio para nosotros ofrecer no solo a Granada sino a poblaciones cercanas un proyecto tan novedoso. Es un orgullo que Armilla y Granada se coloquen como referente comercial de primer orden en Andalucía.

Además, se ha ampliado Lefties y se ha adaptado a un modelo de negocio de futuro donde la compra se convierte en una verdadera experiencia emocional y lúdica. Desde su apertura es el referente en el mundo para el grupo Inditex por su espectacular diseño, por sus dimensiones y por una performance de primer orden hasta tal punto que la tienda Lefties de Nevada Shopping es referente para el propio grupo.

Hemos ampliado nuestra oferta de restauración con varios nuevos locales, así como otros negocios que se han ido inaugurando a lo largo de todo este año 2023.

## Corina Grandia: “Es un orgullo que Armilla y Granada se coloquen como referente comercial de primer orden en Andalucía”

Nos alegra profundamente proponer a nuestros clientes tendencias nuevas en conceptos de restauración y moda.

**¿Es la decoración, en la que incide la iluminación, una de vuestras prioridades en estas fechas?**

Nevada Shopping desde su apertura se ha caracterizado por su especial y cuidada decoración de Navidad, representada por el árbol exterior de 57 metros de altura, convertido en un punto de referencia en el paisaje de la ciudad, es visible a larga distancia por su dimensión y por su continuo e inagotable juego de luces. Es visible incluso desde la estación de esquí de Sierra Nevada.

Siguiendo lo que ya hoy es una tradición, el encendido atrae a multitud de clientes, curiosos y, por supuesto, niños. Este año, Juan Habichuela Nieto y la magia de su guitarra nos han acompañado en ese día para iluminar estas Navidades. Tampoco nos hemos olvidado de celebrar los 7 años de vida de Nevada Shopping lanzando al aire 7 bellas palomas blancas, como augurio de paz en el mundo. Los niños y nuestro Consejero Delegado, Tomás Olivo han sido los protagonistas de la suelta de palomas.

**¿Qué nos puede contar acerca de las actividades dinamizadoras?**

La Navidad es una época que en sí misma es dinamizadora. Poco hace falta para activar el consumo, la afluencia, las compras. Es el periodo por excelencia.

La actividad estrella de Nevada Shopping en Navidad por supuesto va dirigida a los niños y es Isla Tortuga, este maravilloso parque lleno de actividades deportivas y juegos para todas las edades. Isla Tortuga es destino forzoso para que los niños se diviertan y saboreen el tiempo mágico de la Navidad dedicados a la alegría del juego.

Pero también solemos organizar algunas actividades como la rifa diaria de premios y regalos en el calendario de adviento que publicamos en nuestras redes.

No nos olvidamos de las actividades y colaboraciones con las ONG y entidades benéficas, como Cruz Roja que tienen una pre-

sencia en el centro para captación de clientes y desde aquí hacemos un llamamiento a la colaboración con los más desfavorecidos.

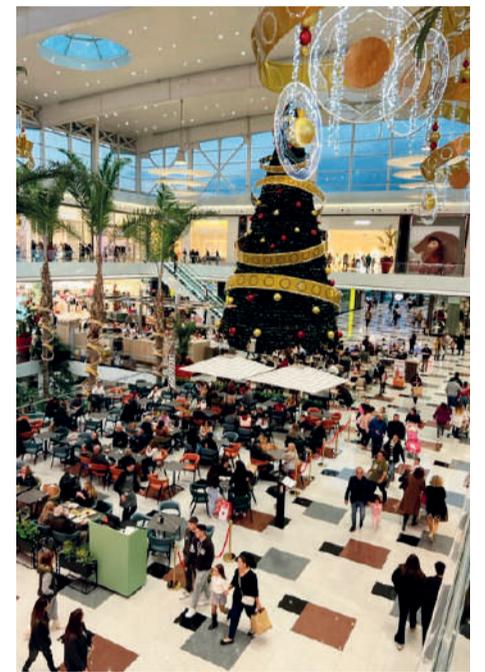
También es importante mencionar nuestro Belén, es nuestro orgullo desde que se inauguró Nevada Shopping. Cada año el conocido belenista granadino Miguel Torres crea y realiza una perspectiva diversa del portal de Belén, cuya ambientación no deja de tener elementos arquitectónicos o recreaciones artísticas reconducibles a la Granada de otros siglos. Siempre se añaden figuras nuevas elaboradas a mano por artesanos italianos de Nápoles y Sicilia de fama mundial y así este Belén crece y crece con el paso de los años.

El día 23 de diciembre, víspera de Nochebuena, tendremos la espectacular animación de La Zambomba de Almedinilla que serán el toque de ambientación navideña más entretenido y simpático. Son un grupo de mochileros famosos por sus villancicos e instrumentos típicos, con los cuales queremos recuperar y apreciar la tradición a ritmo de la Zambomba de Almedinilla de Córdoba.

**¿En qué medida ha evolucionado la oferta comercial de Nevada Shopping en los últimos años?**

La oferta comercial de Nevada Shopping hoy por hoy es muy completa, gracias a las últimas incorporaciones como el gimnasio, que tiene 5.000 socios, Ikea, etc. Sin duda se ha generado un polo comercial sin precedentes en la ciudad. Nevada Shopping es un Centro de grandes dimensiones, pero no es ésta la razón para aseverar que su oferta es completa, creemos que la clave del éxito de este centro es que ha sido concebido y comercializado estudiando el perfil del cliente potencial, la competencia, el territorio donde iba a ser integrado, la oferta y la demanda, se han establecido isócronas geográficas y, a partir de ahí, el know how de General de Galerías ha hecho el resto.

Un largo y amplio bagaje en este sector, una red de clientes-operadores fieles a las propuestas de la empresa, el conocimiento profundo del mercado, el diseño racional y coherente, una gran dosis de intuición en la



evolución y los cambios que el futuro trae en la forma de consumir y de vivir la experiencia de compra, además de la capacidad de adaptación camaleónica de la empresa a estos cambios.

Es indudable que el cliente es cada vez más exigente, tiene mayor conocimiento del mercado, de las firmas, la omnicanalidad ha introducido cambios significativos y esto provoca que también las grandes áreas comerciales se adecúen y se adelanten a nuevas fórmulas de venta, a nuevos diseños donde el shopping se convierte en una experiencia única.

En especial, desde el Covid la omnicanalidad a la que las marcas apuntan ha generado cambios importantes en las políticas comerciales y de ventas de las empresas y obviamente este hecho generará cambios físicos en los centros comerciales. Todos estos factores los tenemos en cuenta en General de Galerías cuando diseñamos un centro y elegimos a los operadores que serán nuestros partners pero la clave reside sobre todo en el hecho de estar al día de las novedades y tendencias.

**¿Plantean la incorporación de nuevas marcas próximamente?**

A parte de las nuevas marcas que hemos abierto este año y la remodelación y ampliación de marcas ya existentes, a principios del año 2024 abrimos una de las tiendas Nike más grande de España y la tienda Normal, de origen danés, ambas con más de 700 m<sup>2</sup> de superficie.

**¿Hacia dónde se enfoca la estrategia del centro comercial y cuáles son vuestras prioridades? ¿Qué proyectos tienen por desarrollar en un futuro cercano?**

Como empresa promotora y gestora tenemos entre las manos varias operaciones comerciales, en breve afrontamos la ampliación del Centro Comercial de La Cañada en Marbella, de El Mirador en Gran Canaria, etc. Acabamos de abrir parcialmente el Centro Comercial La Rambla en Cartagena y además estamos valorando y estudiando inversiones en otros assets inmobiliarios comerciales que nos ofrecen continuamente. Además, la empresa tiene otras ramas de negocio focalizadas en hoteles y viviendas.

Para contestar a su pregunta de manera concreta diría que la estrategia del centro comercial se basa exclusivamente en proporcionar al cliente un lugar de agregación, limpio, seguro y con una oferta que garantice la mejor experiencia de compra.



# Modesto González Márquez: “Coria ha sido siempre un pueblo comercialmente muy importante”



Además, cada año tienen más presencia las zambombas y contamos con un Belén Viviente que se monta en el Cerro de San Juan como elemento de referencia de nuestro municipio, el cual cobra cada vez mayor relevancia para el ciudadano y para el visitante.

Asimismo, desde el ayuntamiento llevamos dos años desarrollando la Casa de Papá Noel con distintas connotaciones. Este año hemos desarrollado una acción que lleva por nombre: “El tren de la Navidad”. En ella los niños pueden disfrutar del tren de la Navidad el cual los lleva hasta la Casa de Papá Noel. En definitiva, contamos con muchas actividades que hacen de nuestro pueblo un lugar atractivo que visitar en Navidad.

**Una época que, sin lugar a dudas, es relevante para el sector comercial. ¿Cómo vive la zona comercial de Coria la temporada navideña?**

También la vive con mucha intensidad. Coria ha sido siempre un pueblo comercialmente muy importante. Para que quienes nos lean se hagan una idea, en Coria no hay centros comerciales como habitualmente los conocemos. Nuestro centro comercial son los comercios en las calles, lo que tradicionalmente se conoce como un centro comercial abierto que, aunque no está catalogado como tal, existe.

En Coria el comercio tiene mucha potencia, el ciudadano y visitante encuentra en él una amplia oferta. Además, en los últimos años se han creado dos asociaciones de comercio e industria. Concretamente, incidiendo en la asociación comercial, nos ha ayudado para ponernos en contacto con los comerciantes y empresarios de la zona de cara a coordinar las actividades. Por ejemplo, quien gestiona la venta de

Coria del Río es un pueblo que vive la Navidad con mucha intensidad. Desde el Ayuntamiento ponemos mucho empeño en ello, pero, además, cabe destacar que contamos con muchas entidades, vinculadas principalmente a la Iglesia, que programan un gran número de actividades que se suman a la agenda municipal. En consecuencia, los últimos días del mes de noviembre, así como todo este mes de diciembre no paramos de desarrollar acciones que ayudan al dinamismo social y económico de Coria.

**¿Cuáles son las tradiciones que destacaría de su localidad en estas fechas?**

Las tradiciones son las habituales: pasar tiempo junto a los familiares, desarrollar los Belenes, poner el árbol de Navidad o esperar con ansias la llegada de los Reyes Magos.

entradas de El tren de la Navidad es la propia asociación, la cual lleva por nombre El ZOCO de Coria.

En este sentido, estamos en pleno contacto para que, tanto las actividades propuestas por el ayuntamiento como aquellas que ponen en marcha las asociaciones y comerciantes, vayan encaminadas hacia un mismo objetivo, que es dinamizar económicamente el municipio.

**¿Es una época en la que el municipio recibe a un gran número de visitantes foráneos?**

En momentos puntuales sí que llegan muchos visitantes a Coria.

Coria del Río siempre ha sido un referente dentro de la comarca, tanto por su oferta comercial como por las actividades propuestas en la época navideña, por lo que podemos afirmar que estas fechas son reseñables para la localidad.

**Si hablamos de la gastronomía, ¿qué oferta vuestra restauración?**

Nuestra restauración ha dado en los últimos años un paso hacia delante en elaboración de sus tapas y manjares, así como en su aproximación a la gastronomía de la comarca, la cual es muy especial.

Cada vez más nuestros bares y restaurantes están alcanzando una calidad importante.

Coria es un pueblo gastronómicamente increíble y quien nos visita puede corroborarlo.

**¿Qué objetivos se marca usted como alcalde de Coria del Río para el año 2024?**

Múltiples proyectos de gran relevancia para la transformación de Coria están en marcha en estos momentos. Actualmente, estamos desarrollando obras para la transformación de las zonas vulnerables del municipio por una inversión cercana a los 2 millones de euros.

Por otra parte, hay dos cuestiones fundamentales. Una es el mercado de abastos. Nuestro mercado de abastos ha ido en decadencia durante los últimos años y este próximo 2024 será crucial al menos en la redacción del proyecto de su transformación, que se traduce en ponerlo en marcha con una visión actual que permita que sea un nuevo eje de dinamización de la vida y la economía de Coria del Río. A la par, comenzaremos con la construcción de viviendas públicas, pues hace muchos años que no se llevan a cabo en nuestro municipio.

Y el otro elemento clave va a seguir siendo la formación, tanto para desempleados como para aquellos que quieren mejorar su situación laboral. En los dos últimos años hemos puesto mucho empeño en este eje y en el 2024 tendremos en torno a 74 formaciones a desarrollar.

En conclusión, estamos aunando esfuerzos en aras de cambiar la situación de las personas desempleadas y la de aquellos que quieren mejorar su cualificación.



## ENTREVISTA

**MODESTO GONZÁLEZ MÁRQUEZ**  
ALCALDE DE  
CORIA DEL RÍO

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA  
**Coria del Río es uno de los pueblos emblemático de la provincia de Sevilla y que además tiene unas características muy concretas por su vinculación con el río Guadalquivir, ¿cómo viven la Navidad en Coria del Río?**



## ENTREVISTA

**MANUEL SÁNCHEZ**  
GERENCIA COMERCIAL  
JIJONA DE CÓRDOBA

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA  
**¿Qué balance de situación podemos sacar de este año 2023?**

Para nosotros en particular ha sido un año de transición, hacia algo mejor, porque como nos dedicamos al tema de la hostelería también, los años de la pandemia y posteriores han sido bastante complicados. El año de la pandemia fue muy complicado, porque no sabíamos cómo íbamos a salir. Los años 2021 y 2022 han sido de intentar aguantar lo máximo posible para poder rehacernos, y este año sí que parece que estamos levantando.

Estamos todos en la misma línea, venimos arrastrando aún las consecuencias de la pandemia, 2022 también nos trajo la desaparición de muchos clientes, aparición de otros nuevos, parece ser que se está haciendo una limpieza, por el mismo mercado, de clientes y proveedores.

**¿Cómo se fundó y cómo ha sido la trayectoria de Comercial Jijona hasta convertirse en lo que tenemos hoy en día?**

Nosotros aquí en Córdoba iniciamos nuestra andadura en 1978, en concreto, mis padres, que fundan la heladería de Carlos III, probablemente, si no la heladería más conocida de Córdoba, una de las más.

Fundaron la heladería con unos socios, que para nosotros son como nuestra familia, y entre finales de los años 80 y principios de los 90, mis padres tomaron la decisión de iniciar su andadura con la empresa de distribución.

## Manuel Sánchez: “Los clientes que repiten con nosotros saben que no vamos a fallarles”

En aquel momento trabajábamos con Jijonena, que es nuestra marca más ilustre, y también en el tema de cestas de Navidad. Lo trajimos de la parte de Alicante. Nosotros no somos de allí, pero sí hemos pasado en Jijona mucho tiempo, sobre todo mis padres, y se rodearon de turroneos y cestas de Navidad, hasta que llegaron aquí a Córdoba y trajeron esa tradición.

A partir de ahí, también tuvimos una empresa de pan, bollería y pastelería ultracongelada de la mano de Berlys. Nos convertimos en una de las mejores delegaciones que más vendían. Llegamos a tener entre 14 y 16 empleados, y a raíz de la crisis de 2008, lo que hicimos fue escindirnos de esta empresa.

Empezamos de nuevo con nuestra Jijonena, nuestras cestas de Navidad y nuestra pastelería y postres de otras marcas. Fuimos ampliando la gama de productos

hasta llegar a lo que somos hoy, un referente en la hostelería de Córdoba a nivel de calidad, de innovación y de servicios.

**La variedad dentro de Comercial Jijona, más rica y variada no puede ser.**

Correcto. Tenemos desde aperitivos, como puede ser un saquito de pollo al curry, hasta un postre individual, como puede ser los últimos que hemos sacado, una copeta de champán, pasando por carnes de aquí del Valle de los Pedroches, jamones, embutidos, queso, hasta pescado, postres individuales, tartas, etc.

Y el helado de Jijonena, por supuesto, que no puede faltar.

**Se acerca la Navidad, estamos ya prácticamente a las puertas, en una de vuestras épocas más fuertes. ¿Cómo se espera esta campaña navideña del 2023-2024?**

Todavía no lo sabemos, para nosotros la

Navidad es una de las épocas más fuertes del año.

¿Cuál era el problema? Que ya las empresas ni mucho menos regalan ahora la misma cantidad que antes, antes facturábamos muchísimo, alrededor de un 80% más de lo que facturamos ahora.

Por ello, no sabemos nunca las empresas que van a regalar, cuánto van a regalar, siempre tenemos esa incertidumbre. Tenemos empresas que el año pasado nos facturaron X y este año facturara la mitad o simplemente han dicho que no van a hacer nada por Navidad, que tal vez un par de detalles para algún cliente más importante.

Finalmente, creemos que el balance va a ser muy similar al del año pasado, sí podemos decir, muy orgullosamente, que, a pesar de las dificultades, ahora mismo estamos, en general, en el año, aproximadamente en un 9-10% más de ventas.

**¿Por qué esos clientes repetidores y los nuevos eligen Comercial Jijona frente a otras empresas?**

Por la trayectoria que llevamos con nuestros clientes, por cómo nos comportamos y lo que nos dicen después de recibir el producto, básicamente, creemos que es por confianza, servicio y honestidad, aparte de que es un producto de calidad y que saben que tienen garantía 100% del producto.

Hay muchas empresas que no te garantizan una devolución si el producto está en la mínima calidad, nosotros hasta el día de hoy garantizamos 100% la devolución, siempre que el producto no esté en la calidad que aseguramos.

Somos muy flexibles con nuestro servicio, en cuanto a catálogo, por ejemplo, modificamos el presupuesto, hacemos todo lo posible para ajustarnos a lo que nos demanda el cliente.

Los clientes que repiten con nosotros saben que no vamos a fallarles, vamos a hacer lo imposible para que el producto esté listo en fecha, forma y condiciones para nuestro cliente.

**Hemos hablado del pasado y del presente, ¿pero hacia dónde le gustaría llevar esta empresa? ¿Cómo vislumbra el horizonte?**

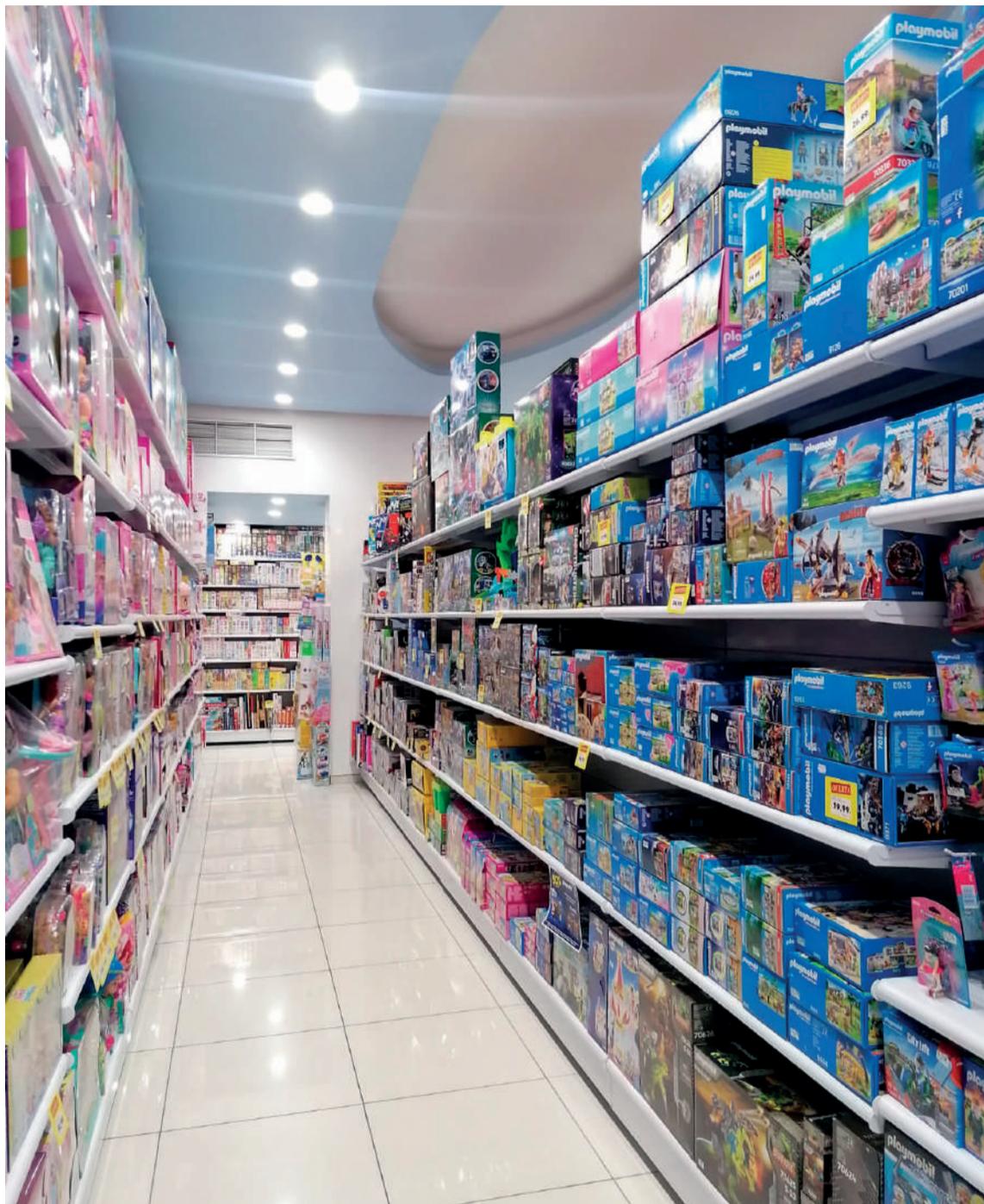
Es una pregunta un tanto complicada. La vida a mí me ha enseñado, tanto en el pasado como en el presente, que da mucha vuelta, no hace falta nada más que remontarnos a 2020, que no sabíamos dónde íbamos a terminar.

En cuestión de días, nos cambió todo el proyecto que teníamos montado para ese año, era un proyecto de crecimiento, de sumar un comercial más. Nosotros somos una empresa familiar muy pequeña, estamos mi hermana, mi padre, mi madre, dos, tres empleados y yo, no somos más. Al ser una empresa pequeña nos gusta mucho adaptarnos a ciertos cambios, sobre todo a largo plazo.

Por tanto, no tenemos una visión más allá de los próximos cuatro años como mucho. Pero como siempre hay que tener un objetivo, nos proponemos mantener la empresa, tal y como la estamos llevando ahora. Por supuesto que queremos crecer, conforme a la demanda que tengamos, pero de momento, queremos, mínimo, mantenernos como estamos.

La frase que siempre se ha repetido en mi casa, desde que éramos pequeños, “nosotros vamos juntos y no nos rendimos nunca”, esa es nuestra actitud.





## Arturo García Carrión: “Tenemos que confiar en nuestro instinto para saber qué cantidades y productos tenemos que pedir”

### ENTREVISTA

**ARTURO GARCÍA CARRIÓN**  
GERENTE DE JUGUETES CARRIÓN

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA  
**¿Qué valoración hace del sector juguetero en este año 2023? ¿Ha sido un buen año para el sector?**

Nosotros hacemos casi entre el 70-80% de la facturación del año entre los meses de noviembre y diciembre y los cuatro días de enero, o sea, que todavía es pronto para avanzar cómo va a ir el año, pero por el momento podemos decir que no va bien, por varios motivos, como, por ejemplo, la gente tiene menos capacidad económica para comprar juguetes, hay menos niños y cada vez juegan menos de forma tradicional, la edad del juego se ha acortado y las grandes plataformas de venta online nos hacen mucho daño, porque prácticamente venden a pérdidas muchos productos, entonces para

nosotros es un poco como la tormenta perfecta.

**Por ende, ¿cómo prevé el futuro de del sector juguetero a nivel nacional?**

Difícil, creemos que quedarán un par de cadenas nacionales de socios de jugueterías detallistas, las dos grandes superficies que son El Corte Inglés y Carrefour, y un par de plataformas importantes en internet, con suerte tres cadenas muy grandes de jugueterías detallistas y poco más. Es complicado por todos estos factores, la natalidad está en los índices más bajos de nuestra historia. De hecho, hay muchas guarderías que ya están te-

niendo problemas para llenar sus aulas con nuevos niños. A nosotros eso no afecta indudablemente, y sobre todo que los niños, al igual que los padres, se han vuelto tan tecnológicos, que en el momento en que a un niño de 3-4 años le dan el móvil para que te deje comer tranquilo, eso le abre al niño un mundo tan grande de posibilidades que ya no usa la imaginación para jugar con juguetes tradicionales, ya no los quiere.

**En sus tiendas cuentan con una amplia selección de juguetes y juegos. ¿Cómo seleccionan las marcas con las que trabajan y los productos que venden?**

Trabajamos prácticamente con todas las marcas de casi todos los fabricantes del sector.

Todos los años introducimos productos nuevos, proveedores nuevos, siempre nos informamos de qué es lo que demanda el mercado, si van cambiando un poco las tendencias, pero hoy en día todos solemos trabajar prácticamente con los mismos fabricantes.

**¿Cómo se preparan para esta campaña de Navidad?**

Nosotros hacemos la selección de productos en los meses de febrero y marzo, y tenemos que confiar en nuestro instinto para saber qué cantidades y productos tenemos que pedir, pero aun así es muy complicado, porque hasta bien entrado la campaña de Navidad, que puede ser en diciembre, no sabemos cuál es el producto que va a empezar a venderse.

Hay que tener en cuenta también que el 95% de nuestros productos son fabricados en China, por lo que no da tiempo a atender la demanda si hay un producto que empieza a venderse muy rápido.

**A pesar de los retos que me comentaba, ¿qué expec-**

**tativas tienen para para esta campaña?**

Sinceramente, nada buena, porque los índices de consumo están muy bajos, es verdad que ahora hay un cambio de tendencia, después del COVID, la gente prefiere, en lugar de comprar algo material, como puede ser un juguete, destinar sus recursos a experiencias, viajes, y estar más tiempo con los suyos disfrutando, debido a este cambio de tendencias por todo esto que comento. Hace unos años el juguete sí era primordial para el niño, ahora ya no, muchas veces regalan viajes a parques de atracciones, consolas y videojuegos, hay otras muchas cosas que ya no entran en lo que es la compra habitual de juguetes.

**Por otra parte, ¿cuentan con página web y venta online?**

Sí, pero es lo que comentaba antes, competir contra el gigante Amazon es imposible. Tenemos nuestro servicio de venta online, desde hace ya mucho tiempo, lo tenemos muy actualizado, pero esto es prácticamente una batalla perdida.

**Para ustedes, ¿qué peso tienen las ventas online en el negocio?**

Para nosotros es como un punto de venta físico más, tiene más o menos las mismas ventas.

Nosotros además de ser el detallista, también somos distribuidores, vendemos a otras jugueterías, por lo que la página web nos sirve mucho para que nuestros clientes de distribución hagan su pedido a través de la página web y nosotros le servimos la mercancía.

**Para concluir. ¿Cuáles son los objetivos a medio y largo plazo?**

Básicamente no perder dinero, sobrevivir, porque la situación ahora mismo es muy complicada.



## ENTREVISTA

**JAVIER SAAVEDRA**  
DIRECTOR DE VENTAS  
DE DESTILERÍAS  
MARTES SANTO

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA  
**¿Cómo están afrontando esta campaña de Navidad? ¿Se han sacado al mercado productos específicos para estas fechas?**

Cada vez más ilusionados, porque estamos sintiendo un respaldo, no sólo a nivel particular, sino también por parte de los distribuidores y cadenas de supermercados ya que están apostando con firmeza por nuestros destilados, cremas y licores.



# Javier Saavedra: “Nuestro Licor Sabor a Mantecado es la Estrella de la Navidad”

Tenemos una Crema reciente que hemos elaborado, con el asesoramiento de fabricantes de mantecados de Estepa para que vaya en la línea y el sabor del mantecado. Nuestro licor con sabor a mantecado es la estrella de la Navidad. Es una referencia sólo de Navidad, que está siendo la sensación y que gusta a todo aquel que la prueba.

Igualmente, también sacamos al mercado dos referencias únicas, hace pocas fechas, en colaboración con los bodegueros que elaboran vino naranja para la DOP VINO NARANJA, la gama bronce, el Ron y Gin Naranja.

Podemos decir, que estamos muy satisfechos por el producto final conseguido, como también por la aceptación y rotación, además de a nivel internacional, conseguir dos distinciones muy importantes, la Ginebra medalla de Plata y Gran Oro para el Ron.

**Hábleme de los productos que utilizan en sus elaboraciones y su implicación con el lugar de elaboración que es la Sierra de Huelva.**

Tratamos de basarnos y apostar por productos locales, y de ahí nuestro Licor de castaña, Licor de Guindas o licor de bellota, como también el Ron y Ginebra naranja

o la ginebra de frutos rojos. Huelva atesora un patrimonio gastronómico muy importante y consideramos que fabricar con excelentes materias primas, da un valor añadido al producto. Hablamos no sólo de la Sierra de Aracena y Picos de Aroche, también de la costa y de la comarca del Condado y Andévalo.

**A nivel de ventas y de implantación ¿qué balance hace de este año 2023?**

Contentos podemos decir; estamos teniendo un crecimiento considerable cada ejercicio. Pero este año, en concreto, con la entrada y posicionamiento en grandes cadenas, como Alcampo, Carrefour, Covirán, El Corte Inglés, y el apoyo de los distribuidores, como también la venta a través de la tienda online, el balance que hacemos es muy satisfactorio y nos reafirma en la línea que hemos trazado.

**Y ¿cómo se vislumbra el futuro? ¿la idea es afianzar estos productos o seguir investigando para sacar al mercado nuevas propuestas?**

El futuro con ganas y con la esperanza de contar con la confianza de Jefes de Compras, Distribuidores, Particulares...

La idea que tenemos es seguir manteniendo la esencia en la tra-

dición con el licor de guindas, crema de orujo, licor de hierbas, anís...pero también queremos innovar ofreciendo al cliente final productos nuevos. Aparte de las referencias que ya hemos comentado y que se basan en la tradición, innovamos en los destilados porque consideramos que siempre se puede aportar algo más o sacar un producto más novedoso, y ahora estamos con un proyecto interesante para una nueva Ginebra, que sorprenderá.

**¿Los productos de Destilerías Martes Santo considera que son más apreciados dentro de Huelva o de Andalucía o fuera de estas fronteras?**

Cierto es, que en Huelva al ser un producto local, de cercanía, tiene más rotación y con ello, mejores ventas, pero tengo que afirmar que Sevilla y también en gran parte de Andalucía y ciertas zonas de España estamos observando un incremento importante y con ello, puedo afirmar, que quienes nos conocen, nos valoran y quedan fidelizados por la calidad del producto.

También, gracias a Ferias Específicas y Muestras como Madrid Gourmet, Andalucía Sabor...realizamos operaciones puntuales, a nivel internacional.

# SABOREA EL AROMA DE LA NAVIDAD



Av. de la Cabalgata 39,  
Higuera de la Sierra (Huelva)  
678 040 857 · 658 197 975

destileriasmartessanto.com

70CL  
17°VOL.

Disfruta de un consumo responsable.



# Antonio Íñigo: “Intentamos ser un destino para la mayoría”



## ENTREVISTA

**ANTONIO ÍÑIGO**  
DIRECTOR DE LUZ SHOPPING

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA  
**Ha comenzado la mejor campaña del año para el comercio. ¿Cómo está planteada desde el centro Luz Shopping?**

Nosotros esta parte del año la vemos con mucho potencial. Dentro del histórico del centro es uno de los picos altos de funcionamiento, y lo es también en todas las tiendas de retail. Durante todo el año hay muchas actividades en marcha en el centro, y en fechas señaladas como desde Halloween o Black Friday incentivamos bastante todas las acciones para dinamizar visitas y ventas. Este año por ejemplo hemos llevado a cabo una campaña en Instagram para dar visibilidad



a las marcas colaborando con influencers reconocidos en la zona. Durante el Black Friday, que en nuestra empresa tiene un fuerte componente de sostenibilidad, incentivamos el comercio sostenible y la circularidad con artículos de segunda mano. Esto ya lo unimos con la campaña de Navidad. Lo que estamos viendo en los últimos años es que desde mediados de noviembre se hacen las ventas que antes se concentraban en las dos semanas de Navidad. Las perspectivas que tenemos para final de año son bastante positivas.

**Dentro de esta filosofía en la que se mueve el centro Luz Shopping tienen ustedes una acción permanente con Cáritas**

Como parte de INGKA CENTRES nuestra misión es crear un día a día mejor para las personas y más allá de generar negocio, que es fundamental para la supervivencia de la empresa, también queremos tener un impacto positivo en la comunidad en la que nos encontramos. Como muestra de esto le hemos cedido gratuitamente durante un año un local a Cáritas, que lo está ocupando en colaboración con Moda Re-, donde se encargan de darle una segunda vida a productos usados con muy buenos precios. Con esto no solo tenemos un impacto en torno a la sostenibilidad, reduciendo la huella de carbono y dándole una nueva vida a los productos, sino que además abarcamos otro punto que es la empleabilidad de personas en riesgo de exclusión social.

**A estas alturas del año podemos hacer ya balance de este 2023 en el que el comercio ha tenido problemas serios. ¿Cómo lo han vivido ustedes?**

Para nosotros ha sido un año bastante positivo. Hemos crecido tanto en afluencia como en ventas, en algunos parámetros estamos ya superando las cifras prepandemia de 2019 y las perspectivas que tenemos es seguir creciendo. Tenemos proyectadas varias aperturas importantes durante el año que viene para reforzar la oferta y seguir creciendo tanto en afluencia como en ventas.

La inflación nos está repercutiendo y eso hace que la cifra de ventas absoluta también suba respecto a años anteriores con un IPC más bajo, pero lo positivo en nuestro caso, es que el incremento de ventas que estamos te-

niendo es bastante superior a la inflación, lo que nos indica que hay un crecimiento real.

**¿Cuál es el público mayoritario de Luz Shopping?**

Intentamos ser un destino para la mayoría, por eso buscamos atraer a diferentes segmentos y grupos de población, pero nuestro principal objetivo son las familias. Para ello, además de la oferta comercial ponemos a disposición de nuestros visitantes actividades como la experiencia ‘La Aventura del Espacio’ que tuvo muy buena acogida y nos permitió dinamizar mucho el centro y ofrecer una propuesta de ocio y educación para toda la familia.

Nuestra área de influencia va más allá de Jerez, que es donde estamos ubicados. Tenemos un outlet que es el único de toda la provincia de Cádiz y también la tienda Ikea, que nos permite tener un posicionamiento único con respecto a otros competidores de la zona. Particularmente el outlet nos permite atraer a un público que está creciendo cada vez más en la provincia de Cádiz, que es el turista. Cada vez hay más segundas residencias y para este tipo de clientes el outlet y contar con marcas muy reconocidas con grandes descuentos es un reclamo directo.

**“Tenemos un outlet que es el único de toda la provincia de Cádiz y también la tienda Ikea, que nos permite tener un posicionamiento único con respecto a otros competidores de la zona”**

**A nivel promocional ¿qué acciones se programan en el centro comercial?**

Durante todo año siempre tenemos algo en marcha. La última que hemos llevado a cabo ha sido durante el Black Friday, donde desarrollamos una acción mediante la que, por cada doce euros de compra en el local de Cáritas Moda Re-, se daba un cheque regalo de cinco euros para gastar en cualquier otro

establecimiento de Luz Shopping. El objetivo es ofrecer siempre una amplia oferta no solo comercial, sino también de ocio, que permita a la mayoría de personas pasar tiempo en familia y disfrutar, favoreciendo a su vez la generación de sinergias, ventas y afluencias entre todas las marcas que forman parte de Luz Shopping.





## ENTREVISTA

**FRANCISCO RODRÍGUEZ GARCÍA**  
ALCALDE DE DOS HERMANAS

# Francisco Rodríguez García: “Dos Hermanas, una ciudad para vivirla”

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA  
**¿Qué podrán encontrar los vecinos y visitantes de Dos Hermanas que paseen por su ciudad estas Navidades?**

El Ayuntamiento de Dos Hermanas está volcado un año más, como no podría ser de otra manera, con una época tan especial como es la Navidad, también siendo conscientes de su importancia desde el punto de vista social y económico para una ciudad como la nuestra.

Dos Hermanas cuenta para esta Navidad 2023 con una amplia programación de actividades dentro de la oferta de ocio familiar y de apoyo a los comercios nazarenos. La campaña, a la que hemos denominado ‘Navidad en Dos Hermanas’ y que dio comienzo el 23 de noviembre, viene a complementar el resto de actividades que son puestas en marcha en la ciudad a través de las distintas asociaciones de comerciantes locales.

El objetivo de esta campaña es dinamizar las calles de Dos Hermanas, con nuestros barrios de Montequinto y Fuente del Rey, e impulsar de esta forma el fomento de la economía local.

**¿Qué actividades recomendaría a quienes lean esta entrevista para que disfruten estas navidades en Dos Hermanas?**

Entre las actividades más destacadas de ‘Navidad en Dos Hermanas’ podemos encontrar el espectáculo de Video Mapping en las fachadas del Ayuntamiento y la biblioteca municipal de Montequinto; una de las principales novedades para esta Navidad 2023 es la actuación de coros y grupos de la localidad, junto a una zambomba de Jerez para amenizar las calles del centro.

Además, para esta campaña hemos implementado una novedosa App basada en la Realidad Aumentada para dinamizar el comercio local, fomentar la participación ciudadana, promover la innovación y la tecnología, y fortalecer la identidad local. De igual modo, el Ayuntamiento de Dos Hermanas un año más vuelve a producir bolsas reutilizables y reciclables con el eslogan ‘Dos Hermanas, una ciudad para vivirla’. El objetivo es fomentar la reducción del consumo de plásticos y el uso de nuevos tipos de packaging más responsables con el medio ambiente. Estas bolsas, incluyen este año como novedad una felici-



tación navideña elaborada con papel plantable. Este papel, 100% fabricado con materiales y tintas sostenibles y reciclables, está elaborado con semillas añadidas (manzanilla, tomate, o flores silvestres). La tarjeta navideña, una vez humedecida y enterrada, germina y da vida a una plántula o embrión de planta. Ante la buena acogida de la temporada anterior, se vuelve a poner a disposición de organizaciones y asociaciones sin ánimo de lucro de la ciudad el papel de regalo fabricado con materiales 100% reciclados, para que la ciudadanía envuelva los regalos comprados en el comercio local de manera gratuita o a cambio de un donativo con destino a estas organizaciones y asociaciones.

**¿Están teniendo una buena acogida todas estas actividades?**

La respuesta de los habitantes de Dos Hermanas es muy entusiasta, deseando poder disfrutar de su ciudad por todo lo alto en unas calles engalanadas y llenas de ambiente navideño. Es un orgullo poder pasear por las calles de nuestra ciudad y verlas repletas de niños junto a sus familias participando con emoción de la Navidad. Cada año la programación navideña está elaborada pensando en nuestros habitantes, para que la disfruten y se sientan partícipes de su municipio, animando así también a otras personas a que visiten nuestra ciudad.

Y cuando unas calles están vivas y llenas de personas, repercute positivamente en los comercios locales incrementando sus potenciales ventas, un aspecto también a tener muy en cuenta durante todo el año, pero muy especialmente durante la Navidad.

**¿Que suponen estas fechas tan señaladas para el comercio local de Dos Hermanas?**

El comercio local es de suma

importancia para la ciudad durante todo el año, si bien es cierto que existen periodos específicos en que esa transcendencia se acentúa, como por ejemplo las épocas de rebajas, las que coinciden con las fechas de fiestas y eventos populares de la ciudad como Semana Santa, Feria o Romería de Valme, y por supuesto también el periodo navideño.

Durante esta temporada final del año, nuestros comercios locales experimentan un aumento significativo en la actividad económica. La ciudad se llena de un ambiente festivo que atrae a residentes y visitantes por igual, generando un impulso positivo para nuestros comerciantes. La iluminación navideña en nuestras calles, los eventos festivos y las actividades organizadas por el Ayuntamiento crean un entorno acogedor que invita a la gente a disfrutar de las compras en los establecimientos locales.

Es fundamental apoyar a nuestras pequeñas y medianas empresas, ya que son el corazón de nuestra comunidad. La temporada navideña no solo representa una oportunidad para el crecimiento económico, sino también para fortalecer los lazos entre los nazarenos y nazarenas y celebrar conjuntamente la magia de la Navidad. En Dos Hermanas fomentamos el espíritu navideño y alentamos a todos a comprar localmente.

**¿Qué le transmiten los empresarios de la zona? ¿Qué demandan a la administración pública en aras de fomentar y dinamizar la actividad económica?**

Los empresarios y empresarias de Dos Hermanas transmiten un deseo compartido de fortalecer y dinamizar la actividad económica en la ciudad. Sus demandas a la administración pública se centran en varios aspectos clave como continuar apostando por la sensibilización del comercio local; contribuir a crear un ambiente propicio que atrae a residentes y visitantes; apostar por el mantenimiento y la mejora cons-

tante de las infraestructuras y la accesibilidad; y continuar impulsando la coordinación y colaboración entre el sector público y el privado, pues trabajando en conjunto en la planificación de eventos, promociones y campañas se puede maximizar el impacto positivo en la economía local.

Como alcalde, estoy comprometido con mi labor de escucha atenta y activa a los empresarios y empresarias de la ciudad y trabajar de la mano con ellos y ellas para implementar medidas efectivas que impulsen la actividad económica durante la temporada navideña y a lo largo de todo el año. La colaboración entre la administración y el sector empresarial es fundamental para construir una Dos Hermanas próspera y con futuro.

**Desde el Ayuntamiento, ¿de qué manera apoyan el comercio local?**

Estamos plenamente comprometidos durante todo el año con el respaldo y fortalecimiento del comercio local, pero también muy especialmente durante la temporada navideña. De entre todas las iniciativas que ponemos en marcha para apoyar a nuestro comercio local, me gustaría destacar el proyecto RETO COMERCIO – Dos Hermanas, en el que ahora mismo estamos inmersos en su ejecución. RETO COMERCIO está cofinanciado por el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia – NextGenerationEU y el Ayuntamiento de Dos Hermanas, y se trata de un programa que pretende responder a las demandas tanto de los y las comerciantes de la ciudad como de la ciudadanía en general, que anhela un comercio más moderno y competitivo. Persigue el objetivo de revitalizar y modernizar el comercio local con la transformación digital como su eje principal, y con otra serie de actuaciones que potencien la competitividad del comercio nazareno.

Comprende diversas líneas de actuación, como por ejemplo la instalación en los Mercados de Abastos de Dos Hermanas y Montequinto de una red gratuita de puntos de acceso a internet Wi-Fi accesibles para toda la ciudadanía, o una campaña de separación de residuos en puntos de venta y zonas comerciales.

**¿Y en qué proyectos están trabajando o pondrán en marcha en un futuro próximo?**

De las líneas de actuación que están ejecutándose o próximas a ser

iniciadas me gustaría destacar la campaña de fomento del consumo social y sostenible con respecto al comercio local de Dos Hermanas; la conexión del comercio de cercanía con productores y productoras de kilómetro cero; acciones de reducción del consumo de packaging con el reparto gratuito de tallas de tela; un marketplace para el comercio de proximidad y artesanía, así como una plataforma para los Mercados de Abastos; una App para digitalizar los tickets de compra; una App para gestionar ‘Bonos Consumo’ para apoyar el comercio local. El apoyo a nuestros comerciantes locales es siempre una prioridad para este Ayuntamiento, y seguiremos trabajando por su fomento e impulso, porque un comercio local fortalecido repercute en una ciudad más próspera y llena de oportunidades.

**Uno de los principales retos a los que se ha enfrentado en los últimos años el sector ha sido la transición hacia un modelo digital. ¿Se ha conseguido avanzar en este aspecto? ¿Está el comercio Dos Hermanas adaptado a las nuevas tecnologías?**

En los últimos años, hemos sido testigos de la creciente importancia de la transición hacia un modelo digital en el sector comercial, y en Dos Hermanas no hemos sido ajenos a este desafío. Estamos comprometidos, con proyectos ambiciosos y de gran calado como el que he comentado anteriormente de RETO COMERCIO – Dos Hermanas y con el trabajo continuo de todas las áreas del Ayuntamiento, en facilitar y apoyar la adaptación del comercio local a las nuevas tecnologías.

Si bien hemos logrado avances significativos, reconocemos que la transición digital es un proceso continuo. Estamos comprometidos a seguir apoyando a nuestros comercios locales en esta transformación, adaptándonos a las últimas tendencias tecnológicas y garantizando que Dos Hermanas esté a la vanguardia en términos de comercio digital.

**¿Están satisfechos desde el Ayuntamiento con el balance del año 2023?**

Como alcalde puedo afirmar con satisfacción que el balance de 2023 ha sido muy positivo para nuestra ciudad. Hemos trabajado arduamente para abordar los desafíos y aprovechar las oportunidades de avance y crecimiento propuestas a lo largo del curso. Continuaremos trabajando de la mano con nuestros vecinos y vecinas para abordar desafíos emergentes y hacer cada día de Dos Hermanas una ciudad mejor. La colaboración y el compromiso continuo son fundamentales para construir una Dos Hermanas aún más próspera. Como nos gusta expresar orgullosamente en nuestro lema, queremos que Dos Hermanas siga siendo una ciudad para vivir, y lo que es más importante, una ciudad para vivirla.



## Vicente Briones: “Estamos inmersos en la época más emocionante del año”

### ENTREVISTA

**VICENTE BRIONES**  
PRESIDENTE DEL CENTRO  
COMERCIAL ABIERTO ELIOSANA

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA  
**Ya ha dado comienzo la Navidad y en el Centro Comercial Abierto Eliosana se preparan para recibirla. ¿Qué balance hace de estas primeras semanas de campaña?**

Como bien he comentado, estamos inmersos en la época más emocionante del año, que para muchos comercios supone un porcentaje muy importante de las ventas del ejercicio. Desde el CCA vamos a realizar una campaña con acciones, actuaciones y entretenimiento para que todos los comerciantes de Lucena puedan mejorar sus cifras.

Tenemos puesta una gran ilusión en la campaña. Ha habido cambios de gobierno y, consecuentemente, cambios en el planteamiento de la decoración navideña del pueblo, la cual se centra en la Plaza Nueva y en el Paseo de Rojas, con lo que se pretende promover el movimiento en la calle comercial principal. Los cambios expuestos ayudan y mejoran la situación del sector.



Por ende, desde el Centro Comercial Abierto vamos a apoyarlos para que la campaña sea atractiva.

**Dentro de las actuaciones que tendrán lugar, ¿le gustaría destacar alguna?**

Algunas de las actuaciones contarán con la colaboración directa de todos los comercios como, por ejemplo, un concurso de escaparates. Hace varias semanas realizamos un curso de escaparatismo con miras a que el concurso tuviera la máxima afluencia de tiendas. Con ello queremos potenciar el nivel y la calidad de los escaparates, pues son estos el principal y primer reclamo de los clientes cuando llegan a la zona comercial. Este año vamos a realizar un sorteo de 2.000 euros en vales regalos de 250 euros cada uno. Pueden participar todos los clientes que al realizar su compra, rellenan una papeleta y la depositan en las urnas que están expuestas en cada establecimiento asociado a nuestro CCA. Destacar también que por realizar las compras en nuestros establecimientos, tienen gratis el aparcamiento público de la Plaza Nueva.

**En su opinión, ¿cuál ha sido la evolución del comercio durante este año 2023? ¿Ha sido un año positivo para el sector?**

El año 2023 esperamos concluirlo pronto para darle página a un 2024 que esperamos que sea un tanto más positivo.

La inflación ha resentido al sector comercial. El comercio tradicional ha quedado en un segundo plano dentro del gasto familiar, lo cual ha supuesto una reducción en las compras.

No obstante, nuestro espíritu lucentino

nos hace ver la situación con positividad. Ahora nos toca crecer.

**¿Se han sentido respaldados por las administraciones públicas?**

Sí. El Ayuntamiento de Lucena se ha volcado en ayudarnos. De hecho, este año firmamos un convenio de colaboración con el Ayuntamiento y junto a la Diputación de Córdoba, y la Junta de Andalucía hemos recibido ayudas que volcamos en actividades durante todo el año, donde incentivamos las visitas a nuestra población que redundan

en nuestros comercios.

**El comercio se ha visto obligado a cambiar ante las tendencias del nuevo consumidor, ¿se ha adaptado, por ende, a la era digital?**

Es una asignatura que todavía no está al 100% implantada. Desarrollar una página web es fácil, lo complicado es posicionarla y mantenerla. Hay tiendas cuya página web y redes sociales les están aportando un beneficio extra, pero hay otras que aún no se han adentrado en el panorama digital. Por ello, desde el CCA estamos intentando poner en marcha una acción para que podamos tener una plataforma, tipo Marketplace, y desde el CCA encargarnos del posicionamiento.

**¿Qué objetivos se marca de cara a los próximos años?**

Lucena siempre ha sido cabeza de comarca del sur de Córdoba y desde hace unos años el comercio ha venido a menos, sobre todo por la competencia del mercado on-line. Nuestro principal objetivo es que desde el ayuntamiento se cree un nuevo aparcamiento público al que puedan acceder los clientes fácilmente desde las entradas naturales de carretera y así crear un pasillo de comercios para la atracción de nuevos clientes y fidelización de los ya existentes. Así mismo inculcar en los jóvenes el autoempleo en el comercio, facilitando cualquier información que necesiten al respecto.

El comercio tradicional, de barrio, donde el trato, el consejo, la inmediatez en la compra, son valores nunca sustituibles por la frialdad de la compra por internet.

Lucena ciudad de compras, donde la alegría por regalar comienza aquí.



# “En Mango esperamos mejorar las ventas del año pasado a doble dígito”



## ENTREVISTA

### MANGO

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

**¿Cómo se plantea para Mango la campaña navideña? ¿Qué nos puede comentar de las estrategias que llevan a cabo en estas fechas tan señaladas?**

En Mango esperamos mejorar las ventas del año pasado a doble dígito. Nuestros resultados durante este año están siendo buenos y seguimos creciendo en ventas, por lo que creemos que la campaña navideña continuará en esta senda positiva y que, tanto Navidades como Reyes, suponen grandes oportunidades de crecimiento.

**La campaña de Navidad suele ser la más importante para las empresas del sector, ¿cuánta importancia tiene la formación de su plantilla?**

La formación es muy importante porque los trabajadores son los mejores embajadores de la marca y una pieza capital para la compañía, así como quienes tienen contacto

directo con los clientes, en el caso de los empleados de tienda.

Ellos son quienes nos hacen crecer y, a su vez, nosotros también queremos ayudarles a que crezcan profesionalmente y aportarles un valor diferencial. Por este motivo, en la compañía contamos con políticas de formación que tienen en cuenta todas las posiciones y se adaptan a la idiosincrasia y necesidades de cada una de ellas, ya sea el personal de tienda, de oficina o el encargado de la logística.

**En la actualidad, la tecnología tiene una importancia vital, ¿Está Mango reinventándose e introduciendo la Inteligencia Artificial?**

A lo largo de estos últimos años hemos estado trabajando en un proceso de transformación tecnológica centrado en la digitalización del ciclo de vida de los principales activos informacionales de la industria: el cliente, los puntos de venta, el stock y los productos.

Desde que empezamos, en 2018, a construir plataformas de *machine learning* hemos conseguido desarrollar un total de quince que utilizan la inteligencia artificial en diferentes puntos de su cadena de valor, como *pricing* o perso-

nalización. Recientemente hemos presentado Lisa, una plataforma interna de inteligencia artificial generativa conversacional pensada para ser utilizada por los empleados de la compañía para mejorar desde el desarrollo de colecciones hasta el servicio de postventa.

Por poner otro ejemplo, también contamos con otra plataforma de Inteligencia Artificial generativa de imágenes denominada Inspire para nuestros equipos de diseño, estudio fotográfico o arquitectos técnicos, entre otras áreas, gracias a la cual hemos lanzado ya al mercado más de 20 prendas cocreadas con IA generativa.

En Mango tenemos claro que la inteligencia artificial generativa es una herramienta muy interesante que puede ayudar a todos nuestros profesionales a agilizar su trabajo y ofrecer recursos y facilidades que les permitan incrementar su potencial y productividad. Entendemos que la tecnología debe ser pensada desde el lado más humano y que debe ayudar a las personas, siempre complementándolas.

**En pleno siglo XXI la sostenibilidad es fundamental en todas las grandes compañías, ¿qué supone para Mango?**

Con este objetivo en mente, en 2022 lanzamos nuestra nueva estrategia que pretende reducir el impacto ambiental y social de la compañía: Sustainable Vision 2023. Esta se compone de tres grandes marcos de actuación: Committed to Product (comprometidos con el producto), Committed to Planet (comprometidos con el planeta) y Committed to People (comprometidos con las personas). Por poner ejemplos concretos, con la nueva estrategia, en Mango centramos nuestros esfuerzos en avanzar hacia una colección más sostenible priorizando materiales de menor impacto ambiental e incorporando criterios de diseño circular, con el objetivo de que en 2030 estos predominen en el diseño de nuestros productos y el 100% de nuestras fibras sean de origen sostenible o recicladas.

**¿A qué retos se enfrenta el grupo en los próximos años? ¿Qué nos puede contar acerca de las líneas de trabajo de cara al futuro?**

Aunque el contexto actual es claramente retador, y la volatilidad forma parte del día a día de nuestra economía, en Mango seguimos centrando nuestra propuesta de valor en aquello que nos diferencia, que forma parte de nuestro ADN y nos ha garantizado muchos éxitos a lo largo de nuestra historia: una propuesta propia de diseño con un posicionamiento de calidad superior a nuestros competidores. Gracias a un gran equipo creativo con una amplísima y reconocida experiencia, nuestros diseños 100% diseñados en Barcelona, son capaces de traducir a un lenguaje propio las grandes tendencias globales de moda para acercarlas a nuestros clientes.

Otro reto importante, como comentábamos antes, es la sostenibilidad. En la compañía creemos que esta es una cuestión que requiere la colaboración de múltiples agentes. En este sentido, formamos parte actualmente como presidentes de la Asociación para la Gestión del Residuo Textil en España, una iniciativa que contribuirá a una correcta gestión y valorización del residuo textil y que supone un paso decisivo en el camino hacia un mundo más responsable y sostenible.

Durante los próximos años seguiremos también reforzando nuestro ecosistema de canales diferenciales, uno de los más ricos de la industria, conformado actualmente por tiendas propias, franquicias y corners y canales online propios y en marketplaces. En total contamos con más de 2.600 puntos de venta en más de 115 mercados en todo el mundo y nuestra actividad online, una de las más relevantes de la industria, está presente en 100 mercados y representa un 36% del total de nuestra facturación. Ambos canales experimentarán un crecimiento en términos de venta y aumento del parque de tiendas.

**“La formación es muy importante porque los trabajadores son los mejores embajadores de la marca y una pieza capital para la compañía”**

En la compañía entendemos la sostenibilidad como un camino que la industria de la moda debe recorrer para conseguir un mundo más justo. Nuestra visión pasa por bañar toda nuestra estrategia empresarial y modelo de negocio bajo el paraguas de la sostenibilidad. No la vemos como un objetivo, sino como un eje transversal en el cual apoyar nuestro día a día. Esta sostenibilidad condiciona nuestra toma de decisiones y el impulso de proyectos y acciones, con el objetivo de desarrollar nuestra actividad con el menor impacto ambiental y social posible.



# Esther Trujillo: “Todos los años hemos crecido y este año esperamos seguir aumentando tanto afluencia como ventas”



## ENTREVISTA

**ESTHER TRUJILLO**  
GERENTE CENTRO  
COMERCIAL  
SERRALLO PLAZA

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

**El centro comercial Serrallo Plaza ofrece una gran variedad de establecimientos de moda, restauración y ocio a la disposición del potencial usuario. ¿Cómo viven estas fechas navideñas marcadas por un alza en el consumo?**

Con mucha ilusión y con una expectativa puesta en este año bastante grande, porque venimos de una pandemia, crisis, etc. Todos los años hemos crecido y este año esperamos seguir aumentando tanto afluencia como ventas.

La inflación es un elemento que no podemos evitar, pero hemos observado en



nuestro centro comercial que el gasto sigue siendo alto, incluso podemos decir que ha aumentado, con lo cual, estamos contentos y agradecido con nuestros clientes.

**En cuanto a estos últimos eventos que hemos tenido, como Black Friday, Cyber Monday, ahora la Navidad, imagino, por lo que comenta, que manejan cifras muy buenas.**



Sí, ya no podemos hablar solo de Black Friday, se ha convertido en Black Week. Evidentemente ese fin de semana es el de mayor actividad y movimiento, pero tuvimos ofertas durante toda la semana.

**Este centro comercial se caracteriza por la dinamización que realizan a lo largo de todo el año a través de eventos y promociones.**

Sí, este centro se caracteriza también porque es muy familiar, por lo que tenemos que diferenciarnos del resto. Estamos encantados de que vengan familias a visi-

tarnos, que puedan invertir su tiempo aquí con nosotros y que se entretengan, todo ello va en beneficio del centro. Siempre organizamos actividades y eventos para ello.

**En este sentido las actividades navideñas girarán en torno a los más pequeños, que suelen ser el eje central de todas las actividades.**

La verdad es que hay actividades para todos los públicos, como, por ejemplo, hemos tenido la final de los talentos, que ya llevamos tres años en ello, y somos pioneros. El concurso se llama “Demuestra tu talento” y va enfocado a todo el mundo, o sea peques, adultos, jóvenes. Hay otras que evidentemente son solamente enfocados para peques y otros para toda la familia, como en verano, que tenemos conciertos que amenizan las cenas de nuestros visitantes.

“Hay actividades para todos los públicos”

**¿Qué peso adquiere la decoración en el centro comercial durante esta época?**

La decoración es muy importante en esta época, de hecho, todo el mundo siempre está expectante a la decoración de Navidad, si algún año te demoras un poquito porque, claro, ya cada vez tenemos que decorar antes, todo el mundo pregunta qué ocurre. Todos los años cambiamos la decoración, por lo que siempre se espera ese momento con muchas ganas, entonces tiene un gran peso, y económico también, porque ayuda a atraer a gente.

**¿Cuál es el perfil del cliente que acude a este centro comercial?**

Generalmente familias, sobre todo, entre 35-50 años.

**Por otra parte, comentar que cuentan con un programa de fidelización con una tarjeta club. ¿Qué beneficios y ventajas aporta la misma al cliente?**

Tiene descuentos en algunos de los locales, te

da acceso a información anticipada, como sorteos, eventos, actividades, siempre informamos a los miembros del club antes que hacerlo público.

**Para concluir, le quería preguntar por el año 2024, ¿cuáles van a ser las líneas de trabajo a seguir?**

Van a ser similares al 2023, pero sí más ambiciosas, porque ya tenemos más locales comercializados, tenemos nuevas aperturas programadas para el 2024, entonces somos un poquito más ambiciosos para el próximo año.



## ENTREVISTA

**NADIA NUNES**  
GERENTE DEL  
CENTRO COMERCIAL  
TORRECÁRDENAS

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA  
**¿Qué tiene el Centro Comercial Torrecárdenas, que lo hace lo hace especial y diferente al resto?**

El Centro Comercial Torrecárdenas es un centro referencia en la provincia. Obviamente seguimos trabajando para renovar e incluir nuevas marcas y conceptos que sigan diferenciándonos del resto y por eso de cara al próximo año tenemos ya previstas nuevas aperturas que supongan un reclamo para nuestros clientes y para la provincia en general, y eso es lo que hace que el centro comercial siga en constante mejora.

**Dentro de la vida que puede tener un centro comercial, ahora mismo nos encontramos en unas fechas que son muy especiales. ¿Qué se ha puesto en marcha para esta campaña tan señalada?**

Empezamos con nuestro encendido navideño, que este año ha sido muy entretenido y espectacular, ese

es nuestro objetivo al hacerlo cada año, de mejorar, de traer a personas a nuestro centro comercial que den un plus a Almería y a la provincia.

Este año nuestro encendido ha sido increíble, hemos tenido un espectáculo de drones que fue una sorpresa para nuestros clientes y fue precioso, hemos traído a un cantante internacional, además, también nos visitaron Tony Aguilar y las Twin Melody, todos muy conocidos en el ámbito musical actual. Asimismo, contamos con Laura, nuestra creadora de contenido y embajadora, que es de aquí de Almería.

Aparte de esto, hay que destacar el Black Friday, que también ha ido muy bien, muchas personas nos visitaron, buscando las mejores compras a los mejores precios, es el pistoletazo de salida a la campaña de Navidad, en la que estamos ya inmersos.

Aprovechando el estreno mundial de la película de Willy Wonka, hemos creado 600 tabletas de chocolate, de las cuales, aproximadamente 200 tendrán el deseado ticket dorado, con premios del Centro Comercial Torrecárdenas para lo que hemos contado con la colaboración de nuestros operadores.

También nos visita Papá Noel hasta el día 24 de diciembre, tenemos un pasacalle navideño que va a ser espectacular, a partir del día 26 nos visitan los Reyes Magos hasta el 5 de enero.

# Nadia Nunes: “Es nuestro objetivo, mejorar la vida de todos nuestros clientes”

**A nivel de compras y de negocio, ¿cómo ha sido el año 2023?**

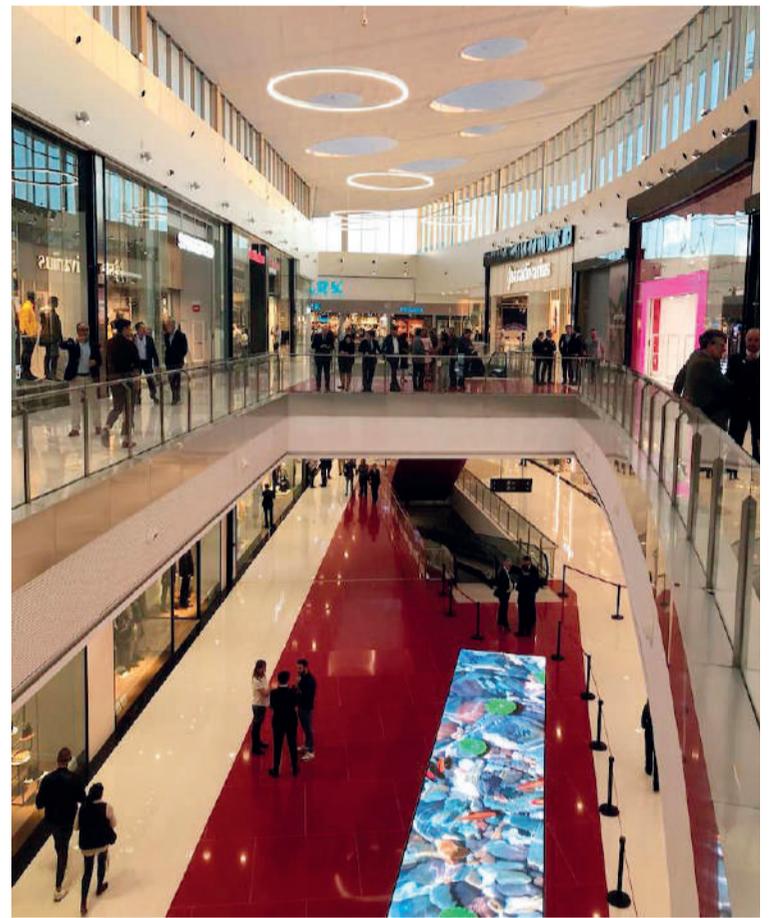
El Centro Comercial Torrecárdenas está teniendo un crecimiento bastante positivo a nivel de afluencia y ventas, y nosotros seguimos trabajando para mejorar, mucha gente nos visita en su día a día para realizar sus compras y disfrutar de su tiempo libre.

Buscamos acercarnos cada vez más al cliente y que pueda hacer todo lo que le apetezca dentro de nuestro espacio.

Por eso, tenemos programada la apertura de una lavandería en nuestro centro comercial en las próximas dos semanas, para que el cliente pueda aparcar su coche tranquilamente, venir a tomar su café, dejar su ropa lavando y disfrutar de nuestro centro. Mejoramos cada vez más la vida del centro comercial y la oferta. Todo esto ha hecho que este haya sido un año de éxito y lo vamos a terminar bastante bien con la Navidad.

**Además, sois centro pet friendly que os da un sello de identidad. ¿Se ha notado una mejora de asistencia desde que se ha adoptado esta iniciativa?**

Yo soy partidaria de que tenemos que hacer las cosas bien, por lo tanto, ser pet friendly no es poner una pegatina en la entrada del centro diciendo que es pet friendly, esto conlleva una estructura, tenemos ofertas para nuestras queridas mascotas en nuestro punto de información, que si eres cliente estrella del centro comercial lo puedes disfrutar, como puede ser una chuche para nuestra mascota, también tenemos un pipican, se encuentra en la parte de afuera para que puedan ir a hacer sus necesidades, en definitiva, hay



que crear espacios para ellos, ya que también son nuestros clientes.

**El Centro tiene programados bastantes actos relacionados con la solidaridad y la inclusión.**

Sí, para 2024 el plan es seguir. Empezamos 2023 con las jornadas de la salud, estamos siempre trabajando de la mano con el Hospital Torrecárdenas, con los que tenemos un acuerdo, pueden venir a aparcar en nuestro centro porque hay una lanzadera que los lleva al hospital, porque el aparcamiento del hospital aún no está hecho, con lo cual intentamos ayudar con lo que tenemos a nuestra disposición.

Como comentaba, empezamos este año con las jornadas de la salud que han sido un éxito y el año que viene seguiremos para la segunda edición, con más cosas y mejor.

Nuestro centro comercial no es solo de compras, hay una parte social, yo creo que es muy importante para nuestra ciudad, para Almería y para la provincia. Estamos siempre dispuestos a colaborar en todas las acciones que puedan mejorar la vida de nuestros clientes. Colaboramos con Cáritas en nuestro centro, tenemos una relación muy estrecha con ellos, las personas que vengan a visitarnos pueden donar ropa en el centro comercial, como también tenemos un TPV para que

puedan hacer donaciones económicas a la Cruz Roja.

Es nuestro objetivo, mejorar la vida de todos nuestros clientes, de las familias que nos visitan, en definitiva, mejorar la ciudad y la provincia de Almería.

**Veo que tienen ustedes una gran relación con Almería, pero ¿Torrecárdenas es también un centro para los turistas que visitan esta provincia?**

Sin duda, nuestro punto fuerte en verano es el turista, sabemos que Almería aún tiene camino que mejorar a nivel de turismo, no como ciudad, sino en infraestructuras como el AVE, medidas que está implementando el Ayuntamiento, otras formas de comunicación, el aumento de vuelos con Madrid, etc., todo esto mejora que haya más gente.

En esta zona encontramos muchas personas extranjeras, que han ubicado aquí su residencia, porque aquí se vive muy bien, y sí, nos visitan y son clientes nuestros.

Como comentaba antes, el verano para nosotros es una época fuerte de visitas, ya que somos el centro comercial de referencia en la provincia de Almería para todas las personas que visitan la ciudad, el Cabo de Gata, la zona de Roquetas, Agua Dulce, etc.



## David Ruiz Cobos: “Rute: el pueblo de la Navidad”

### ENTREVISTA

**DAVID RUIZ COBOS**  
ALCALDE Y RESPONSABLE  
DEL ÁREA DE TURISMO DEL  
AYUNTAMIENTO DE RUTE

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA  
**Rute ya ha comenzado con su campaña de Navidad y vuestra intención es superar las 100.000 visitas. ¿Con qué sorprenderán durante la misma?**

Rute adquiere un especial atractivo en estas fechas navideñas, pues es considerado el pueblo de la Navidad.

Inmersos en plena campaña navideña, los empresarios cada año desarrollan una acción diferente en aras de atraer al potencial turista, llámase el Belén de chocolate, el Museo del azúcar o el Museo del anís, entre otros. Ellos trabajan intensamente durante todo el año para que cada año el visitante que

llegue a Rute se sorprenda y atienda a una oferta cultural y social atractiva. Todo ello acompañado de los mejores productos gastronómicos propios de las fechas en las que estamos.

**Lo que se traduce en que tanto la administración pública, como ciudadanos y empresarios aúnan esfuerzos en aras de mejorar la oferta de Rute.**

Correcto. Tenemos un Consejo de Turismo donde están representadas todas las entidades y empresas que participan del turismo de Rute, y con el que el Ayuntamiento colabora activamente y de forma coordinada para organizar todo lo que tiene que ver con el turismo de nuestro pueblo.

**Hablamos de un turismo estacional. ¿Qué proyectos tendrán cabida en el municipio?**

Estas navidades podrán disfrutar en Rute de zambombadas, múltiples puestos navideños y de una iluminación especial en la zona del Fresno. La idea de este gobierno es la de crear en la zona mencionada el Parque de la Navidad, como reclamo turístico de gran atractivo para las familias que nos visitan con niños.

Dentro de nuestras posibilidades, estamos ayudando al empresariado a la dinamización de la localidad. Además, estamos buscando fórmulas para traer un mayor número de visitantes durante el resto del año.

**Cambiando de tercio, los dulces navideños son una de las señas que identifican y diferencian a Rute, ¿no es así?**

Sí. También lo es el anís. Hablar de Rute es hablar de su anís. El mejor anís del mundo se fabrica en Rute, con destilerías que son de las más antiguas de España.

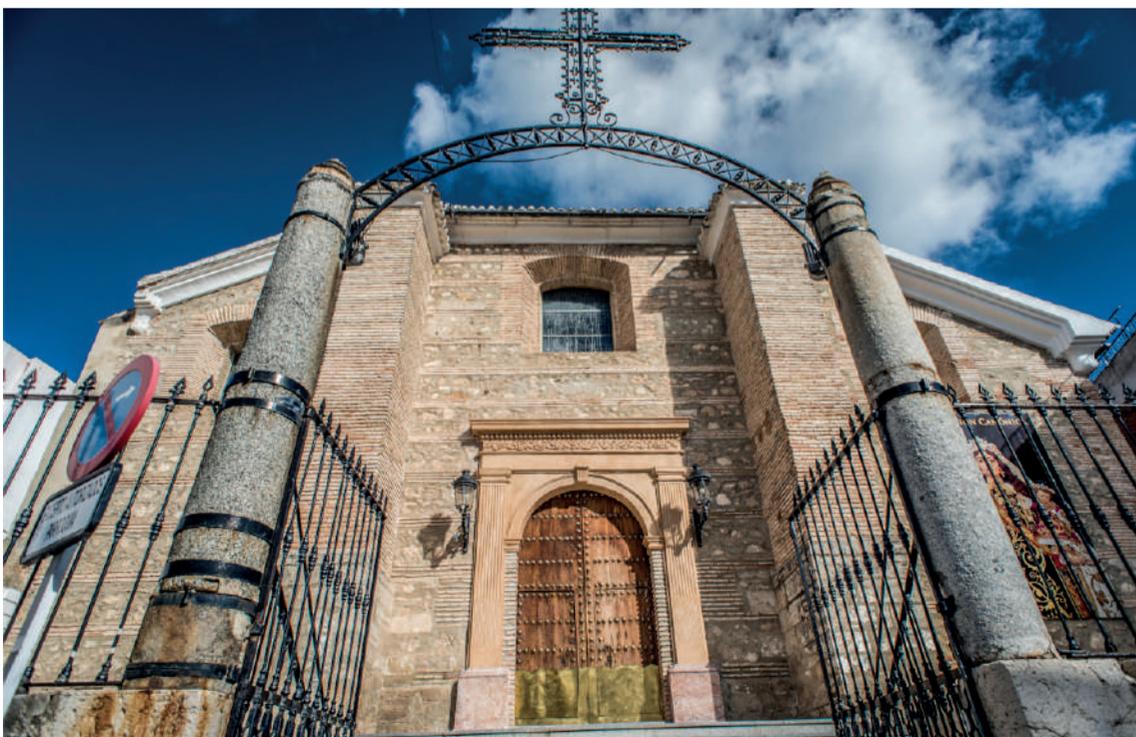
En cuanto a los mantecados pasa lo mismo, la calidad de nuestra producción de mantecados es excelente, con productos que todos los años llegan a todas las casas de Andalucía y España.

“El mejor anís del mundo se fabrica en Rute”

**¿Qué nos puede decir acerca del comercio? ¿En qué situación se encuentra y cuáles son las previsiones para esta campaña?**

Nosotros colaboramos con una asociación de comerciantes denominada ACER. Trabajamos de la mano en acciones que dinamicen las calles de nuestro municipio para que, de esta manera, la población se vuelque en comprar en el comercio de la localidad.

Además, por parte de la asociación se realizan unos bonos descuento para todos aquellos que compren en nuestros comercios.





# Francisco Ramírez: “El objetivo es dar el salto internacional, llevar el Sabor a España fuera del país”



## ENTREVISTA

**FRANCISCO RAMÍREZ**  
DIRECTOR GENERAL DE  
SABOR A ESPAÑA

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

**Sabor a España se constituye como una empresa familiar de productos tradicionales españoles de máxima calidad. ¿Qué balance hace del año 2023?**

Sí. Estamos muy contentos con el año 2023 por varios motivos. Uno de ellos es que hemos creado nuestras instalaciones centrales ubicadas en Lucena, Córdoba. En ellas hemos ampliado la fábrica y la capacidad de almacenaje, a la par que hemos creado unas oficinas centrales a la altura de los planes de crecimiento que estamos llevando a cabo.

Luego, hemos crecido en gran medida en la parte comercial por el número de tiendas propias. Hemos pasado de tener 24 tiendas en 2022 a tener 45.

**Ha sido un año bastante fructífero e imagino que el planteamiento es seguir expandiéndose por el territorio nacional, ¿verdad?**

Sí. Ya estamos presentes en todas las comunidades turísticas y la idea es seguir cubriendo la demanda en el territorio español y dar

el salto a nivel internacional. Queremos comenzar el año que viene integrando el concepto en Portugal para ver si somos capaces de ubicarnos en este territorio como un modelo de negocio que esté a la altura del que tenemos en España.

**Y si incidimos en la venta on-line, ¿qué peso tiene en sus resultados?**

Muy poco. Es un resultado residual, porque hasta la fecha no hemos puesto el foco en ella. Bien es cierto que nuestro concepto de negocio y nuestro valor añadido surge desde la experiencia del cliente en el punto de venta y la fabricación en directo. Sabemos que tenemos posibilidades como marca de hacernos hueco en el mercado on-line, pero no ha sido nuestro foco hasta la fecha.

**¿Qué supone para una empresa como la vuestra la campaña navideña?**

Son fechas importantes, aunque no tanto como lo pueda parecer por nuestro producto. Nosotros nos regimos más por la temporalidad turística de cada una de las localidades que por esa campaña de Navidad.

No obstante, durante esta campaña hay turismo en todas las zonas de España, por lo que es importante para nosotros.

**De los productos que comercializáis, ¿cuáles suelen ser los más demandados?**



Todo lo que se fabrica en directo: garrapiñadas, uvas de caramelo, manzanas de caramelo... así como nuestro core que es la gama de turrones.

**A largo plazo, ¿cuáles son sus planes de futuro?**

El objetivo es dar el salto internacional, llevar el sabor a España fuera del país y seguir creciendo en número de puntos de ventas que seguirán el mismo concepto: lugares turísticos y emblemáticas, cuidando la experiencia en el punto de venta.

**En 2024, ¿a qué cifras cree que ascenderá el número de puntos de venta?**

Vamos a cerrar el año con 45 tiendas y un volumen de facturación de 15 millones de euros aproximadamente. La idea es abrir 16 nuevas tiendas y obtener un volumen de facturación que ronde los 22-24 millones de euros en el 2024.



# Francisco Suárez: “La gente opta por salir de la ciudad para pasar la Navidad en el pueblo, que es más entrañable que en la ciudad”



## ENTREVISTA

**FRANCISCO SUÁREZ**  
CONCEJAL DE CULTURA,  
PATRIMONIO Y DESARROLLO  
LOCAL DEL AYUNTAMIENTO  
DE HIGUERA DE LA SIERRA

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

**¿Cómo se vive la Navidad en Higuera de la Sierra? Una Navidad que está llena de tradiciones centenarias, ¿verdad?**

Efectivamente, el pueblo de Higuera de la Sierra tiene como fecha más importante el día 5 de enero. Podemos decir que en el pueblo casi todo gira en torno a la Navidad, a la cabalgata de reyes.

Desde mediados de noviembre ya empieza a haber actos, como el pregón de la cabalgata, también nos visitará el paje real que recoge las cartas de los niños, más tarde la cabalgata con los Reyes Magos que entregan los regalos en la plaza del pueblo.

**Cuentan con una de las cabalgatas de Reyes más antiguas de toda Andalucía. ¿Por qué se caracteriza esta Cabalgata?**

Principalmente por la quietud de los figurantes, son en su mayoría personas de aquí del pueblo, gente vinculada con el pueblo representando imágenes del nacimiento de la infancia de Jesús. Empieza con la anunciación, la adoración de los pastores, el nacimiento, la huida a Egipto, en fin, multitud de escenas bíblicas.

**Esta cabalgata atraerá a Higuera de la Sierra a muchas personas, muchos turistas y ciudadanos de alrededor que se acercan a presenciar esta cabalgata histórica.**



Exacto. Nuestro pueblo no llega a 1.500 habitantes, y en estos días tan señalados, sobre todo, 4 y 5 de enero, ha habido años que se ha llegado a más de 30.000 personas.

**Este hecho es muy importante para el pueblo, pero también para el sector empresarial, especialmente para el sector comercial del pueblo.**

Claro, tanto para casas rurales como comercios, restaurantes, bares, todos ellos se nutren de la afluencia de visitantes esos días, y por supuesto durante los meses de otoño e invierno, que la Sierra de Huelva, se llena de turistas y de personas que vienen a visitarnos.

**¿Qué nos puede comentar de la decoración? ¿Por qué decoración apuestan?**

Como la mayoría de pueblos y ciudades, a partir del puente de la Constitución y la Inmaculada se encienden las luces navideñas. Aquí hay una tradición también muy grande de Belenes, empezando por la parroquia, el Ayuntamiento y particulares que montan los belenes en sus casas y abren sus puertas para que los visitantes puedan verlos, algunos son bastante curiosos y bonitos.

**Es decir que los ciudadanos de Higuera de la Sierra viven la Navidad. Es una de vuestras tradiciones más arraigadas, podríamos decir.**

Sí, el inicio de la cabalgata de Higuera está relacionado con la cabalgata de Sevilla. En 1918 la organizó por primera vez el Ateneo de Sevilla, podemos decir que son los pioneros en este tema de la primera escena de la cabalgata.

Aquí en Higuera el primer año salieron simplemente tres caballos y coincidía con la I Guerra Mundial, por lo que algunas personas al ver esos trajes de brillos, pensaron que eran los alemanes y se asustaron mucho, escondieron a los niños. Hubo esta clase de anécdotas de aquella primera cabalgata, y a partir de ahí, gracias a Don Domingo Fal Conde, que era médico de Higuera de la Sierra, tuvo su auge hasta el día de hoy.

Después ya de más de cien años de salida, ha habido intervalos, en la II República no hubo, ya que se suprimieron todas las manifestaciones religiosas, en la posguerra indudablemente con el tema económico también disminuyó mucho el cortejo de la cabalgata y, hasta el día de hoy, que hemos cogido bastante fama, te diría que a nivel casi nacional.

Tuvo un punto muy importante que fue en el año 1990-1991, que fue retrasmitada por Televisión Española, llegó a toda España y, aún conservamos en el Ayuntamiento la cantidad de cartas de personas anónimas que quedaron impresionados de este cortejo en un cuerpo tan pequeño.

**¿Cuáles son las expectativas para esta Navidad? ¿Esperan una gran afluencia de gente?**

Es el primer año que estamos en el gobierno, entramos en el mes de junio, pero siempre esperamos bastante afluencia y, sobre todo, hablando con gente que tienen negocios de turismo rural, nos comentan que está todo lleno, para fin de año, para Reyes, incluso Nochebuena, que es más familiar, también la gente opta por salir de la ciudad para pasar la Navidad en el pueblo, que es más entrañable que en la ciudad, y a día de hoy están, la mayoría de negocios con un porcentaje de ocupación bastante alto.

# Jóvenes emprendedores andaluces

RODRIGO ROMERO.  
BOOMTICKETS

**B**oomTickets es un software de gestión diseñado por y para locales de ocio nocturno y organizadores de eventos. Según explica su creador “nuestra misión es optimizar la experiencia de ocio tanto para los asistentes como para los organizadores, simplificando procesos y aumentando la eficiencia. Con nuestra solución, reducimos significativamente los tiempos operativos y ampliamos el alcance, generando un aumento en los ingresos. Acompañamos al cliente desde el inicio hasta el final del evento, a través de diferentes funcionalidades, desde el ticketing hasta el CRM e informes de rendimiento”.

Rodrigo Romero es un emprendedor precoz ya que con 14 años creó una promotora de eventos para menores de edad, donde organizaba fiestas light. Fue este conocimiento previo lo que le inspiró para poner en

## Uno de mis sueños es convertirme en mentor para jóvenes emprendedores



marcha BoomTickets. “Tuve la suerte de estudiar un año en EEUU, donde pude ver que la mayoría de jóvenes trabajaban a pesar de estar en el instituto, algo impensable aquí en

España. Volví a España y justo ocurrió la pandemia. Al segundo día de mi llegada, mi familia me comenta que mi padre deja el trabajo y decide emprender, con su startup, Coliving Hotels. Yo no sabía lo que significaba emprender, pero despertó mi curiosidad y desde entonces no he parado de formarme”, relata Rodrigo que cree que a principios del próximo año podrá comenzar a vivir de este negocio, de momento “nuestra meta es convertirnos en líderes del mercado. No nos limitamos y aspiramos a consolidarnos a nivel nacional este año, para luego dar el salto internacional en el próximo”.

Para este joven emprendedor esto es sólo

el principio ya que asegura que “una vez esta aventura finalice, estoy seguro de que seguiré conectado al mundo del emprendimiento, ya sea trabajando en otra start-up o montando algo nuevo. Algo que tengo seguro es que no voy a estar parado. En un futuro lejano, uno de mis sueños es convertirme en mentor para jóvenes emprendedores”. Además, cree que “es esencial emprender en nuestra zona. La retención de talento es crucial, especialmente en regiones con un potencial increíble como España y en concreto, Andalucía. Aunque aprender de experiencias internacionales puede ser valioso, es fundamental regresar y contribuir al desarrollo de empresas innovadoras que generen valor en la región y eviten que talentos locales se vayan en busca de oportunidades fuera del país”.

BEATRIZ CHECA Y ÁNGELES OLÍAS. NSÓLITAS ESTUDIO S. COOP. AND.

## La filosofía del estudio es contar historias con poderío

**B**eatriz y Ángeles querían crear algo con lo que pudieran identificarse cien por cien y de esta forma nació Insólitas un estudio de diseño gráfico especializado en branding e identidad visual, papelería para eventos y dirección de arte y creativa. “Queríamos ser nuestras propias jefas y dar salida a nuestras ideas sin depender de nadie. Una de las principales razones que nos ha motivado a lanzarnos en este camino es la búsqueda de la autorrealización, queremos averiguar hasta dónde somos capaces de crecer. Creemos que es posible un equilibrio entre el crecimiento personal y profesional,

ya que nuestro proyecto tiene un componente diferenciador en el sector, y es el de dar soluciones de comunicación desde los pilares de un diseño lento y consciente en el que se establece un vínculo entre el individuo (cliente), la sociedad y el medioambiente”.

“Desde el principio estuvimos de acuerdo en que queríamos emprender en nuestra tierra, en Granada, y en un futuro ya veremos lo que pasará. Amamos nuestra ciudad y queremos poner nuestro granito de arena para que se convierta en un referente del diseño a nivel nacional. Creemos en las sinergias que pueden producirse entre profesionales de distintos sectores que hacen crecer al entorno aportando un impacto positivo en la socie-



dad”, relatan estas jóvenes emprendedoras que valoran la libertad y la flexibilidad de horarios que proporciona el emprendimiento. “Y aunque no lo parezca, el emprendimiento nos puede dar una mayor estabilidad laboral ya que, en gran medida, depende de nosotras el futuro y el rumbo que Insólitas Estudio tome el día de mañana pero también hay que ser conscientes de que es necesario asumir un riesgo económico derivado de la inversión inicial. En ocasiones, aunque tengas experiencia en el propio sector, pueden surgir situaciones/inconvenientes que en un inicio no prevés y a los que sobre la marcha debes de hacer frente intentando gestionar las consecuencias que se puedan derivar de la forma más eficiente y eficaz”.

Aunque de momento no pueden vivir de su negocio su sueño a medio plazo es “poder ampliar la plantilla de trabajadoras, para poder ofrecer más servicios a nuestros clientes sin olvidar la filosofía del estudio, contar historias con poderío”

Sección patrocinada por Formación Universitaria.



## Máster Oficial | Máster Propios



**eCAMPUS**  
UNIVERSITY




Información sobre los  
Títulos Universitarios

910 783 595

[www.formacionuniversitaria.com](http://www.formacionuniversitaria.com)

**Plazas Limitadas**



**Título Oficial** Espacio Europeo de Educación Superior (EEES)  
& **Título Propio** acreditado por una Universidad Española

# Lisardo Morán: “Sin descuidar a los tradicionales mercados europeos, queremos profundizar nuestra relación con los emisores lejanos”



## ENTREVISTA

**LISARDO MORÁN**  
DIRECTOR GERENTE DE  
TURISMO ANDALUZ

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA  
**Ahora que han pasado ya varias semanas del estreno de la nueva campaña de Turismo andaluz. ¿Cuál ha sido el feedback?**

La acogida ha sido excelente y la opinión unánime es muy po-

sitiva, valorando especialmente lo arriesgado de la apuesta y el valor de realizar algo tan diferencial alejado de tópicos sobre el destino. Se ha hablado mucho y bien sobre la nueva campaña, ha sido tendencia en redes sociales y noticia de elevado interés en medios de todo el país.

Según los datos de los que disponemos, solo en los días inmediatamente posteriores a la presentación los medios nacionales dedicaron más de 250 noticias a la campaña, con un valor publicitario superior a 3,1 millones de euros y 423 millones de impactos.

**Es una campaña diferente y rompedora. ¿Cómo fue el proceso de elegirla entre las múltiples propuestas que, supongo, se habrán presentado?**

Una apuesta tan decidida como la que se ha realizado por cambiar la línea promocional del destino ha atraído, como no podía ser de otra manera, a las mejores agencias creativas.

En el procedimiento público fueron 22 las agencias interesadas, que presentaron en general propuestas de gran impacto en conceptos como la música, la selección de imágenes o las personalidades. Si bien Ogilvy fue la que cumplió con los requerimientos planteados al 100% y la que cautivó al equipo técnico que evaluó las propuestas.

**Esta es una campaña con un marcado carácter internacional. ¿El turista extranjero es el objetivo prioritario de Turismo andaluz? ¿Por qué?**

Andalucía está consolidada como primer destino para los viajeros nacionales. España sigue siendo, evidentemente, nuestro primer país emisor y se mantiene como un objetivo primordial de nuestra labor promocional, pero los mercados internacionales nos ofrecen aún grandes posibilidades de crecimiento.

Esta oportunidad puede verse, por ejemplo, en la evolución del presente año. Hasta el mes de octubre, Andalucía ha sido la cuarta comunidad española en pernoctaciones de extranjeros en hoteles del país. Pero nos posicionamos como la región con un mayor crecimiento entre las cinco primeras comunidades turísticas.

Además, sin descuidar a los tradicionales mercados europeos, queremos profundizar nuestra relación con los emisores lejanos, donde el potencial de incremento de viajeros es aún mayor. Estados Unidos, Latinoamérica y Asia son mercados que sienten una especial atracción por los conceptos culturales que les sugiere Andalucía y

debemos aprovecharlos.

**La inversión, 38 millones de euros, es muy elevada. ¿Cree que está justificada y que se verá compensada por el impacto de la campaña y la atracción de viajeros a Andalucía?**

Nos dirigimos precisamente a soportes de gran impacto y espectacularidad, así como a los más usados entre las nuevas generaciones de viajeros. En América contamos con soportes exteriores en Nueva York, Miami, México y Montreal; y los aeropuertos JFK, Newark y Fort Lauderdale. Además, actuamos en redes sociales, con publicidad dirigida a ciudadanos de NY, Miami, México DF y Montreal en plataformas como Instagram y Facebook, Youtube, Tiktok, X, Snapchat y Pinterest. De igual modo, se cuenta con presencia en plataformas CTV, a través de inserciones en retransmisiones de streaming.

**“En Europa estimamos alcanzar más de 200 millones de impresiones, en América del Norte y LATAM unos 404 millones de impresiones y en Asia estimamos alcanzar unos 560 millones de impresiones”**

En Asia, la campaña contempla soportes exteriores en Tokio, Pekín y Shanghai; redes sociales como Weibo, Douyin y Wechat en China; y las de Meta (Facebook e Instagram), TikTok y Youtube en Japón. También se contempla publicidad en online vídeo y otros soportes digitales, en plataformas CTV y una campaña junto al operador Ctrip.

La inversión es muy ambiciosa y los resultados serán acordes a esta apuesta. Así, en Europa estimamos alcanzar más de 200 millones de impresiones, en América del Norte y LATAM unos 404 millones de impresiones y en Asia estimamos alcanzar unos 560 millones de impresiones.

En total, serán 1.164 millones de impresiones. La cifra más elevada, con diferencia, de cuantas se hayan alcanzado con las anteriores campañas de comunicación de la marca Andalucía.

# “Andalusian Crush” una campaña en torno al impacto de la cultura y el patrimonio



enarbola con orgullo lo que somos”, ha afirmado el consejero. Así, para situar a Andalucía en “el centro de todas las miradas”, prestará especial atención a los mercados internacionales y se desplegará una potente presencia en tres continentes.

En este sentido, ha apuntado como objetivos la consolidación de los mercados tradicionales europeos y, especialmente, reforzar el posicionamiento en los emisores de Norteamérica, Asia y el Pacífico, países cuyos viajeros “tienen una mayor estancia y un gasto elevado en destino”.

Ha remarcado por tanto el carácter internacional de una campaña “muy poco convencional, que permitirá impactar en el tramo de edad de la Generación Z”, un público “que ahora mismo está formado por los prescriptores del mercado turístico, pero que en los próximos años serán los principales consumidores”.

Con una inversión de 38 millones de euros y más de 800 acciones de comunicación, la campaña recorrerá espacios icónicos como Londres, en soportes exteriores en Leicester Square, Westminster Bridge, Camden Town y Portobello; Times Square en Nueva York, los aeropuertos de la ciudad JFK y Newark y el de Fort Lauderdale en Miami; o enclaves emblemáticos en México, Canadá, Japón o China.

Bernal ha hecho hincapié en que se trata de emisores que reúnen un público potencial “de cientos de millones de personas, que van a recibir un mensaje alto y claro: si vienes a conocer Andalucía no podrás olvidarte de ella, se te quedará dentro y querrás volver, una y otra vez, porque Andalucía te rompe”.

Los directores creativos ejecutivos de Ogilvy, la agencia que ha desarrollado la campaña, Juan Pedro Moreno y Javier Senovilla, han explicado que el objetivo ha sido “en lugar de retratar la postal de Andalucía, mostrar lo que era capaz de provocar en quien la visitaba”, un “viaje interior” narrado por Peter Dinklage, actor estadounidense que interpretó a Tyrion Lannister en la serie ‘Juego de Tronos’.

Andalucía ha sido siempre una referencia en comunicación publicitaria dentro de la industria turística, con una trayectoria y numerosos reconocimientos que así lo avalan, pero se hacía necesaria una evolución que respondiera a las nuevas demandas del mercado turístico. Un cambio que se produce desde la diferenciación y las experiencias únicas, las necesidades que quieren cubrir los viajeros del siglo XXI y las nuevas generaciones. Así, esta campaña rompe con los tópicos y

La cultura es, según ha argumentado, “nuestro extra”, compuesto por “la inmensa nómina de artistas que aportamos al mundo, el extenso patrimonio que nos han dejado las civilizaciones tan distintas que construido esta tierra”; un legado que “nos convierte en un destino único con el que es muy difícil competir”.

Ha recordado que la marca Andalucía “está plenamente asentada, reconocida y valorada tanto por el turista nacional e internacional”, resaltando la importancia de evolucionar “en una industria turística cambiante”. “Nuevas tendencias, gustos y modas, pero también nuevos mercados y destinos que pueden competir con nosotros

en clima y servicios, pero que no se pueden acercar al acervo cultural de nuestra región”, ha asegurado.

De este modo, ha explicado que la campaña se ha construido “desde la cultura, desde las personalidades que pisaron esta tierra y por primera vez queremos capitalizarlas para nuestra región, que sean nuestros embajadores por el mundo”, utilizando para ello “un lenguaje y unos valores inexplorados”

“Esta campaña rompe con los tópicos y



REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

El consejero de Turismo, Cultura y Deporte, Arturo Bernal, ha señalado que para esta acción de comunicación “había que repensar la identidad de Andalucía, cambiar el concepto que se ha vendido hasta ahora de nuestra tierra en el exterior”, para lo que se apoya en la cultura como elemento fundamental, un elemento “en el que nadie puede competir con Andalucía”.

enarbola con orgullo lo que es Andalucía para situarla en el centro de todas las miradas.

Se trata de remarcar el carácter internacional de nuestra acción de comunicación, con una campaña que es además muy poco convencional, para impactar especialmente en el tramo de edad de la Generación Z, un público formado por los prescriptores del mercado turístico y que en los próximos años serán los principales consumidores.

Contenido ofrecido en colaboración con la Consejería de Turismo de la Junta de Andalucía.

## ANDALUSIAN CRUSH EN DATOS

### IMPACTO ESTIMADO:

- Más de 200 millones de impresiones en Europa.
- Unos 404 millones de impresiones En América del Norte y LATAM
- En torno a 560 millones de impresiones en Asia.
- En total: 1.164 millones de impresiones. La cifra más elevada, con diferencia, de cuantas se hayan alcanzado con las anteriores campañas de comunicación de la marca Andalucía.

Seguimiento de campaña de TV en mercado nacional, España. Impacto acumulado hasta el 26 de noviembre: Se han obtenido 167.644.000 contactos, alcanzando al 62% de la población española de más de 16 años, a quienes se ha contactado un promedio de 7 veces por cada individuo.

### PRESUPUESTO:

La campaña y el plan de medios cuentan con un presupuesto de 38 millones de euros (IVA incluido), de los cuales la creatividad supone una inversión de 5,6 millones. Por soportes, se presta especial atención a aquellos de gran impacto y espectacularidad, así como a los más usados entre las nuevas generaciones de viajeros.

### SOPORTES:

- Soportes exteriores en Nueva York, Miami, México y Montreal; y los aeropuertos JFK, Newark y Fort Lauderdale.
- Redes sociales, con publicidad dirigida a ciudadanos de NY, Miami, México DF y Montreal en plataformas como Instagram y Facebook, Youtube, Tiktok, X, Snapchat y Pinterest.
- Presencia en plataformas CTV, a través de inserciones en retransmisiones de streaming.
- En Asia, la campaña contempla soportes exteriores en Tokio, Pekín y Shanghai; redes sociales como Weibo, Douyin y Wechat en China; y las de Meta (Facebook e Instagram), TikTok y Youtube en Japón.
- También se contempla publicidad en vídeo online y otros soportes digitales, en plataformas CTV y una campaña junto al operador Ctrip.



# La Fundación Cajasol se adelanta a la Navidad presentando su programa de actividades los "Gozos de Diciembre"

**E**l Teatro Cajasol Sevilla se ha vestido de gala para presentar, en una rueda de prensa, el programa de las actividades navideñas enmarcadas en los Gozos de Diciembre de la Fundación Cajasol.

El presidente de la Fundación Cajasol, Antonio Pulido, ha estado acompañado por Manuel Marvizón, productor del disco y del concierto "Así canta nuestra tierra en Navidad" y director artístico y musical, Laura Gallego, artista principal del concierto y disco de Navidad, Antonio Arias, presidente de la Asociación de Belenistas de Sevilla, Antonio Garduño, comisario de la exposición "Franciscus" y del Belén Monumental, y Davinia Jaén, en representación de todos los artistas y colaboradores que formarán parte del programa de actividades.

Antonio Pulido, presidente de la Fundación Cajasol ha explicado que "para nosotros es muy importante esta rueda de prensa y la programación de Navidad que, cada año, preparamos con tanta ilusión y entusiasmo. Y es que los "Gozos de Diciembre" se han convertido en una cita ineludible de cada Navidad". Además, Pulido añadió que "nuestro objetivo es intentar hacer la vida un poco más feliz a los que participan en estas actividades".

Marvizón ha querido detallar todo lo que podrá escucharse en el disco de Navidad: "hemos investigado y hemos hecho un disco de Navidad para la versatilidad de Laura Gallego. Hemos cogido desde 'Blanca Navidad' a una canción de Enrique Casellas con Pedro el Granaino, con muchas raíces flamencas, nos hemos ido a Ucrania y hemos incluido «Carol of the Bells», entre muchas otras."

Por su parte, Laura Gallego, ha destacado la ilusión que le hace participar en este proyecto. "La Navidad para mí es la época más bonita del año. La Fundación Cajasol me ha regalado la posibilidad de hacer este disco. Manolo ha sido el alma mater, él ha sido el que ha ido guiándonos el camino a todos. La Banda Sinfónica Municipal de Sevilla y la cantidad de artistas con los que yo ni siquiera soñaba compartir escenario algún día han sido un acompañamiento maravilloso", puntualizó la artista.

El concierto "Así canta nuestra tierra en Navidad" tendrá lugar el próximo 19 de diciembre en el Teatro de la Maestranza. Las entradas se pueden adquirir en el propio teatro o en la página web. Todo lo recaudado será a beneficio de la Fundación Alalá.

En relación con el belén, la estrella principal de la programación de Navidad, Antonio Arias, presidente de la Asociación de



Belenistas de Sevilla, ha explicado que "es un proyecto muy ilusionante, hemos tenido el anticipo hace un par de semanas, cuando Sevilla se convirtió en la capital del belenismo con la celebración de los congresos nacional e internacional de belenistas".

Por su parte, Antonio Garduño, comisario del mismo, dio algunos detalles: "va a ser muy espectacular y difícilmente se volverá a hacer algo parecido. La superficie que se va a montar son 348 metros cuadrados, posiblemente sea uno de los belenes más grandes que se vayan a crear en España. Va a tener 67 figuras de tamaño natural que se corresponden a 18 hermandades que han tenido la generosidad de prestarnos sus imágenes secundarias de artistas como Antonio Castillo

Lastrucci, Luis Álvarez Duarte, José Antonio Navarro Arteaga, Fernando Aguado, es decir, los maestros de la escultura contemporánea de finales del siglo XX y principios del siglo XIX estarán representados en figuras que estarán espectacularmente vestidas. Las vestimentas, hechas aquí en Sevilla, recordarán a los belenes napolitanos, pero tendrán ese carácter nuestro andaluz que esta ciudad sabe imprimir a las cosas", explicó Garduño.

Por último, Davinia Jaén ha agradecido su participación en esta programación: "esto es como un sueño hecho realidad porque yo me he dedicado a la música y siempre he querido hacer un proyecto personal de Navidad inspirado en la zambomba jerezana. «Buena Nueva, cantes de adoración y gloria», que es mi

espectáculo, celebrar la venida de Dios al mundo"

El belén podrá visitarse desde el 5 de diciembre de 2023 hasta el 5 de enero de 2024. Los colegios interesados pueden reservar las visitas al belén a través de reservas@cajasol.com.

Todos los detalles de la programación de la Fundación Cajasol están disponibles en la web [www.fundacioncajasol.com](http://www.fundacioncajasol.com). A partir de hoy, 17 de noviembre, a las 18.00h, en esta página web y en la taquilla de la Fundación (C/Álvarez Quintero) podrán adquirirse las entradas de todas las actividades.

De manera adicional, para facilitar la conciliación familiar, en Sevilla vuelve a ponerse en marcha el Campamento de Navidad, de la mano de Engranajes Culturales y Engranajes Ciencia.



# Un Belén único para una conmemoración histórica



Corría el año 1223 cuando en un pequeño lugar de la provincia de Rieti, en la región de Lacio, San Francisco de Asís organizó la primera representación de un belén conocida. El lugar era el Santuario de Greccio, que se sitúa dentro de una cueva de los montes Sabinos.

Narrada por el fraile Tomás de Celano como algo único, el santo organizó una representación con los presentes en aquel lugar en el que sólo había un pesebre vacío,

un asno y un buey.

De ese momento han pasado ochocientos años. Tiempo más que suficiente para que el belenismo haya evolucionado hasta nuestros días en lo que hoy conocemos. Una representación de diferentes momentos de la vida de Jesucristo, en el que el nacimiento es la cumbre. Por ello la Fundación Cajasol, recordando esta efeméride, ha hecho posible un Belén en la sede principal de la Plaza de San Francisco de Sevilla en la que los visitantes podrán admirar una recreación de dife-

rentes momentos reconocidos en el belén clásico.

“Es totalmente diferente. Es un Belén que tiene una superficie de 348 metros cuadrados. Las figuras son de tamaño natural”, señala Antonio Garduño, comisario del Belén y la exposición Francisco 800 años de Belenismo, que también se está celebrando en la Fundación Cajasol.

En palabras del propio Garduño, muchas hermandades y cofradías de Sevilla y su provincia, además de Córdoba o Cádiz, han querido ayudar prestando figuras que conformarán este belén tan especial. En total son sesenta y siete figuras que se repartirán entre diversas dependencias de la sede de la Fundación. Así, el visitante podrá admirar la exposición sobre el santo italiano y el belén hasta el 5 de enero de forma conjunta.

Sobre la idea de crear este belén tan impresionante, el comisario asegura que todo nació cuando se estaban organizando las bases del Congreso Internacional del Belenismo que se ha organizado en Sevilla durante el último trimestre del año.

La calidad cultural del Belén de la Fundación Cajasol de este año es sobresaliente. Con figuras “de los mejores escultores de finales del siglo XX y principios del siglo actual” según palabras de Garduño. “Hay obras de Castillo Lastrucci, Buiza, Luis Álvarez Duarte, o contemporáneos como Juan Miñarro, Pablo Arteaga, Fernando Aguado, Lourdes Hernández o Romero Zafra, Ventura o Manuel Martín Nieto”, narra con exactitud.

Y es que el máximo responsable del Belén cuenta que durante los meses previos al Belén se mostró un tercio de este, y las sensaciones eran muy positivas. “La gente se quedaba boquiabierta cuando veían el montaje”, afirmó. Además, asegura que los visitantes podrán pasar por las escenas del Belén, disfrutando de esculturas de animales de tamaño real o incluso de palmeras de cuatro metros de alto.

Preguntado por qué destacaría de todo el belén, Garduño no es capaz de destacar una parte u otra. “Hay siete u ocho escenas que no te puedes perder. Son todas únicas. Desde la ‘Anunciación de la Virgen’, hasta la escenografía de ‘Pidiendo Posada’, pasando por la ‘Anunciación de los pastores’.

Y eso sin mencionar la escena central en la que se mostrará la vida de la época. Habrá figuras a caballo, o incluso la huida a Egipto, que es muy bonito”, argumentaba. Por último, el experto belenista afirmó que “nunca se ha hecho nada parecido” con una envergadura tan grande o con tantas figuras.



**GRACIAS**

A nuestros  
lectores

A nuestros  
colaboradores

A nuestros  
anunciantes

**FELICES FIESTAS**  
*¡Vamos a por el 2024!*

**Tribuna de Andalucía**