

Revista **info**retail

Información de retail & consumo del siglo XXI

Número 12 / Octubre 2013  
[www.revistainforetail.com](http://www.revistainforetail.com)

info online  
**365 días**  
todo el año



**La oportunidad  
online**

# indasec®

## ¿Absorbe o Bloquea?



### indasec® bloquea y adiós al olor

Otras compresas\* solo absorben e intentan enmascarar el olor, pero este pasa y se nota.



Indasec con GelBlock® ataca directamente a las bacterias que producen el mal olor, evitando que ni siquiera llegue a aparecer.



\*Compresas tradicionales de higiene femenina de celulosa

LA VOZ DE...

Miguel Ángel Rivera  
Director mundial de Marketing de Metro Cash & Carry

# "Makro sólo gana si sus clientes ganan"

La división cash & carry de Metro Group desarrollará durante el primer trimestre de 2014, coincidiendo con su cincuenta aniversario, una acción comunicativa mundial para estrechar los vínculos emocionales con sus clientes. "Champion for Independent Business" es la frase que resume el espíritu de la campaña.



Con esta campaña hemos más allá de la mera comunicación funcional de beneficios como precio y servicio, ya que tratamos de retomar el día a día de nuestros clientes en sus hogares, al tiempo que también Rivera, al tiempo que también...

trabaja en una nueva campaña de comunicación global para todos los países que mostrará el rigor y la rigurosidad de los proyectos comerciales...

¿Supondrá un antes y un después en la comunicación de la compañía?  
No se trata de un cambio radical, sino de potenciar nuestra actual estrategia...

¿Aún tenemos mucho margen de crecimiento en Rusia, China, Turquía e India?  
Inicialmente en los países de España, Rusia, China, Alemania y República Checa...

¿Qué expectativas tiene respecto a la división de Metro Cash & Carry en el marketing?  
El marketing debe ayudar a la transformación que...



Antonio Sánchez Boned  
Director comercial Distribución Organizada Iberia de Grupo Leche Pascual

# "Debemos reactivar los vínculos entre marca de fabricante y consumidor"

En Grupo Leche Pascual se afronta el último trimestre del año con expectación, ya que existen "muchos inputs" que parecen hablar de comenzar a comercializarse en el canal de gran consumo Diabalance...

La única vía para crecer que existe es la mejora de la calidad y el servicio que ofrecemos a nuestros clientes...

¿Hemos apostado por un modelo de demanda frente al modelo de oferta, estando el consumidor en el centro?  
Sí, apostamos por un modelo de demanda...

Esta alianza se trata de una compañía que la licencia para la producción y comercialización de leche...

¿Qué puede indicar de la alianza con Laboratorios Esteve para crear Diabalance?  
Tras el lanzamiento de Diabalance Export, la gama de productos para...

LA FÁBRICA

Grupo Indas

Novés (Toledo)

Esta planta industrial cerrará el año 2013 con un incremento del 9,6% en su volumen productivo, además de contar con un novísimo almacén automático con capacidad para 6.000 paletes. De cara al futuro a medio plazo, recibirá una inversión de 32 millones de euros hasta 2016 y el objetivo es lograr en cinco años que el 40% de su producción se exporte.

## NUEVO ALMACÉN AUTOMÁTICO

El problema 5 de noviembre se inaugurará un almacén automático en el complejo industrial. En 1.000 metros cuadrados...



15 líneas de producción  
La zona de producción ocupa 8.800 metros cuadrados...

para que no existan microbacterias. Se trata del único procedimiento que existe en el mundo...

5	EDITORIAL
6	EL PÚLPITO
12	ENFOQUE
16	LAS CLAVES
18	CABECERA DE LINEAL
24	PALABRA DE...
Aurelio del Pino (ACES)	
26	PASILLO CENTRAL
30	EL MOSTRADOR
Comercio electrónico	
40	LA VOZ DE...
40 Miguel Ángel Rivera (Metro C & C)	
44 Antonio Sánchez Boned (Pascual)	
48	LA FÁBRICA
Grupo Indas	
54	MESA DE ANÁLISIS
54 Leche	
66 Cafés, infusiones y té	
76	INDUSTRIA AUXILIAR
Envase y embalaje	
86	DE ESTRENO
90	NOMBRAIENTOS



48 infoRetail Octubre 2013

48



La primera marca en lanzar productos higiénicos sensibles con el medio ambiente para bebé en la distribución moderna.

La segunda marca del mercado de pañales.



Con una línea completa en cuidado del bebé hasta productos de incontinencia para adultos activos.



**moltex**®

Mi Mamá me mimó con Moltex

# La oportunidad online

**U**n 2% de las compras alimentarias se realiza en España a través de internet. Es cierto que el porcentaje aún es residual, pero por ello tiene un amplio margen de desarrollo, más aún si se compara con las tasas ofrecidas por otros países. Según Eurostat, el promedio de los internautas de los Estados Miembros de la Unión Europea que compró productos alimentarios a través de internet en 2012 fue del 9%, frente al 6% de los españoles, muy alejado de la cifra del Reino Unido, donde un 21% de los usuarios de internet adquiere productos de alimentación en la red.

Es cierto también que el negocio online aún no tiene una participación elevada sobre la facturación de las compañías, que –por ejemplo– en el caso de Caprabo y Condis se limita a un 2% y 1,12%, respectivamente. Sin embargo, cada vez son más las empresas de distribución con base alimentaria que están lanzando su plataforma para el e-commerce. ¿Por qué lo hacen?

En primer lugar, porque las cadenas deben adaptarse a una nueva realidad del mercado, donde el consumidor es más online, pudiendo comprar productos y ver las opiniones de otros consumidores con un solo movimiento de su dedo índice. Por otra parte, porque el canal online, sin sustituir al establecimiento físico, está ayudando en las ventas y en el aumento del ticket medio por compra. Y como tercer elemento destaca el hecho de que el soporte digital permite una mejor personalización de las ofertas al cliente, adaptándose a sus necesidades específicas. En este sentido, la digitalización va a jugar un papel muy importante en la fidelización de las nuevas generaciones de consumidores, a los que se les puede considerar ‘nativos’ del medio online, ya que se puede interactuar con ellos allí donde estén para generar consumo.

A pesar de que el consumidor aún pone algunas barreras a su primer acto de compra online, como la desconfianza ante los medios de pago y el estado de los productos al no poder tocarlos, una vez que se superan los temores iniciales quien prueba repite, porque el comercio electrónico ofrece comodidad, ahorro tanto en tiempo como en dinero y tranquilidad, ya que la información y las opiniones ayudan en la toma de las decisiones.

Existen algunas proyecciones de negocio que apuntan a un crecimiento de doble dígito en el comercio electrónico alimentario durante los próximos cinco años en España, después de un periodo de estabilidad... La reflexión y el análisis indican que el canal online, aunque recientemente haya habido algunos fracasos en el país, terminará asentándose. No se pueden poner puertas al campo.

Síguenos en nuestra web: [www.revistainforetail.com](http://www.revistainforetail.com)

 @inforetailnews

 [www.facebook.com/RevistaInforetail](http://www.facebook.com/RevistaInforetail)

 [revistainforetail](http://www.youtube.com/revistainforetail)

**Consejero editorial**  
Antonio F. Herranz

**Director**  
Jesús C. Lozano  
[jesus.lozano@revistainforetail.com](mailto:jesus.lozano@revistainforetail.com)

**Redactor Jefe**  
Pablo Esteban  
[pablo.esteban@revistainforetail.com](mailto:pablo.esteban@revistainforetail.com)

**Colaboradores**  
Arantxa Naranjo, Francisco Miguel  
y Juan Magritas  
[revistainforetail@revistainforetail.com](mailto:revistainforetail@revistainforetail.com)

**Director de publicidad**  
Jesús Calvo González  
[jesus.calvo@revistainforetail.com](mailto:jesus.calvo@revistainforetail.com)  
628 647 602

**Diseño**  
Ricardo Esteban

**Edita**  
**ÁGORA COMUNICACIÓN Y ANÁLISIS, S.L.**  
C/ Carpinteros, 7 – 1ª Planta  
Edificio empresarial GISA  
28906 Getafe (Madrid)  
Teléfonos: 91 683 59 73 / 91 681 55 12  
Fax: 91 683 11 86



**Depósito Legal**  
M-11638-2012

Precio suscripción: 130 € al año

## Somos garantía de estabilidad



**Juan García Baena**

Director general  
DETALLISTAS DE ALIMENTACIÓN  
SAN RAFAEL SCA-GRUPO  
ALSARA

**E**n el actual contexto donde la incertidumbre, el nivel de desempleo, la crisis del Estado del Bienestar y el encarecimiento de los servicios básicos, hacen que las familias, cada día controlen más sus gastos, es lógico que el consumo disminuya.

En los casi 50 años de actividad ininterrumpida, Alsara, como empresa de economía social, ha tenido que hacer frente a situaciones de mucha dificultad, por lo

Desde Alsara consideramos que lo más importante de nuestra razón de ser son las personas y no sólo los asociados, sino también los trabajadores. Nos sentimos satisfechos del nivel de implicación de las personas en el proyecto. Alsara es hoy una garantía de estabilidad y calidad en el trabajo para sus empleados. Tenemos muy presente que en los lineales de nuestros detallistas han de convivir las marcas de siempre,

*“Durante 2013 estamos creciendo un 4%, con total estabilidad en el empleo y apertura de nuevos establecimientos”*

tanto, la que hoy vive nuestra sociedad, es una más de las que hemos de superar con esfuerzo, confianza y con una profunda adaptación a las circunstancias del mercado.

Sin renunciar a la defensa de los principios éticos del cooperativismo, de carácter universal, desde Alsara hemos sido capaces de diseñar un modelo de empresa que nos está permitiendo afrontar la situación con cierta garantía de éxito, teniendo como referencia los siguientes principios: como cooperativa, nuestro objetivo no es el de maximizar el beneficio económico, sino trasladar a nuestros asociados los mejores servicios; haciendo una apuesta decidida por el comercio de proximidad; basando nuestra actividad en pequeños y medianos comerciantes que, manteniendo su independencia e idiosincrasia profesional y comercial, puedan ejercer con dignidad y rentabilidad su actividad comercial.

a buen precio, con nuestros productos de marca blanca. Serán los clientes los que puedan elegir qué compran y cuánto se gastan.

Bajo esta filosofía empresarial, venimos desarrollando nuestra actividad a lo largo de 2013, con un moderado crecimiento (en torno al 4%), total estabilidad en el empleo, la apertura de nuevos establecimientos y un colectivo con un nivel de integración y fidelidad cada vez mayor.

Para terminar, animar al detallismo independiente a mantener su ilusión e identidad, apostando por fórmulas de cooperación e integración. ■

## Objetivo cumplido

**A**ún es un poco pronto para hacer balance del año, pero me atrevería a decir que vamos a conseguir los objetivos marcados para el mismo. Tras un primer semestre caracterizado por un estancamiento en ventas y unos márgenes muy ajustados, debido principalmente al aumento de la Marca de la Distribución (MDD) y a la guerra de precios de todos los operadores, la segunda mitad del año se vislumbra

cuatro las tiendas reformadas este año íntegramente, donde también hemos empezado a comercializar categorías que no ofrecíamos, como cosmética decorativa. Además, en diez tiendas estamos haciendo una prueba con una nueva sección de bazar. Para finales de año inauguraremos un nuevo supermercado 'masymas', con todas las secciones y parking para vehículos. Apostamos por un crecimiento sostenido y creación de empleo.

*“Aún es pronto para hacer balance del año, pero vamos a crecer respecto a 2012 a superficie constante ya que la subida del IVA fue devastadora ”*

un poco mejor. Es más, estoy segura de que evaluados los casi cuatro primeros meses de este segundo semestre vamos a crecer respecto al año pasado a superficie constante, ya que el efecto de la subida del IVA el pasado año en el mes de septiembre fue devastador para nuestro mercado y la economía en general.

Somos una empresa muy orientada al cliente y tratamos de satisfacer todas sus necesidades. El producto fresco es nuestro fuerte, ya que ofrecemos una gran variedad de productos de la mejor calidad y nuestros clientes lo saben apreciar. Ejemplo de ello es que tenemos la mayor cuota de penetración de carne respecto a otros operadores de la región, con un 50% de venta de ternera de la IGP Ternera de Asturias.

Escuchamos lo que el cliente nos dice, por eso invertimos en la mejora de nuestras instalaciones y las adaptamos para ofrecer una mejor experiencia de compra. Son

Desde hace tres años también estamos volcados en desarrollar nuestro modelo de franquicia, con dos tipos de tiendas: MyM y Minymas. El primero, desarrolla todas las secciones: frutería, carnicería, charcutería, panadería y, optativamente, la sección de pescadería, y cuenta con una sala de ventas superior a los 500 m<sup>2</sup>. El modelo 'minymas' viene estructurado por una sala de alrededor de los 250 m<sup>2</sup> en donde se potencian las secciones de panadería y frutería, secciones de fuerte compra diaria. ■



**Eva Rodríguez Alonso**

Consejera delegada  
HIJOS DE LUIS RODRÍGUEZ  
(SUPERMERCADOS MASYMAS)

## »»»» EL SEMÁFORO DE LA DISTRIBUCIÓN

### **Distribuidora Uribe**

El exmiembro del consejo de administración de Distribuidora Uribe, Miguel Uribe, ha sido condenado a dos años de inhabilitación para ejercer el comercio después de que un juzgado de Almería haya declarado el concurso de acreedores de Distribuidora Uribe como culpable, es decir, que Miguel Uribe medió con dolo o culpa grave en la generación de insolvencia de la entidad.

### **El Corte Inglés**

El Corte Inglés está ultimando la puesta en marcha de una tienda online en Europa a través de la web ([www.elcorteingles.eu](http://www.elcorteingles.eu)), con el objetivo de ampliar su mercado y darse a conocer en el exterior, especialmente de cara al turismo que visite en el futuro nuestro país. Actualmente, la web ya está activa y su contenido está íntegramente en inglés, pero aún no ofrece la posibilidad de hacer compras.

### **DIA**

DIA cumple 20 años en Portugal –donde opera con la enseña Minipreço– y lo celebra lanzando una campaña de acciones solidarias con 20 ONG's ligadas a la ayuda de colectivos desfavorecidos. El grupo de distribución cuenta con una red comercial de 572 tiendas y tres almacenes en el mercado luso, donde emplea a 3.765 personas y factura 949 millones de euros.

## »»»» EL SEMÁFORO DE LA INDUSTRIA

### **Panrico**

El grupo de alimentación propiedad de Oaktree se encuentra en situación de precurso de acreedores y acumula pérdidas por valor de 700 millones de euros. Además, el propietario de las marcas Bollycao y Donuts, que está sufriendo un conflicto laboral importante con parte de sus trabajadores, ha confirmado que está perdiendo 150.000 euros al día.

### **Campofrío**

Shuanghui reducirá su participación por debajo del 30% en el capital social de Campofrío Food Group. La compañía ha adquirido a la firma estadounidense Smithfield Foods, accionista de la cárnica española con una participación del 36,99%. No obstante, El director general para el Sur de Europa de Campofrío, Ignacio González, subraya que Shuanghui "no condicionará" la estrategia la compañía.

### **Heineken**

El fabricante de cervezas Heineken España avanza en sus planes de sostenibilidad al haber reducido en 2012 el consumo del agua un 5,3%, la energía eléctrica un 4,6%, la energía térmica un 8,8% y las emisiones de CO<sub>2</sub> un 8,1%. Así consta en el Plan de Sostenibilidad 2012, que ha sido presentado en la fábrica que posee en Sevilla.

## ¿Qué opinión le merece el comercio electrónico? ¿Lo practica? (\*)

### **Josefina Condesa (69 años)**

"A mí no termina de convencerme comprar por internet. No domino las nuevas tecnologías y tampoco me fío mucho. No me gusta tener que introducir mis datos bancarios en el ordenador y tampoco me gusta no poder escoger directamente los productos frescos que yo quiero. Además, me lo paso bien bajando yo misma al supermercado, viendo a las cajeras y a las vecinas".

### **Lucas Romero (39 años)**

"Tal y como está la vida ahora, que se va con prisas a todos lados, internet me parece muy cómodo para hacer la compra, con el que se ahorra tiempo. Sí que he comprado algunos artículos de ropa, pero nunca nada de alimentación. Para la comida sigo prefiriendo ir en persona al supermercado, donde puedo ver y tocar los productos. No descarto comprar alimentos on-line en el futuro".

### **Alfonso Santaelena (45 años)**

"Reconozco que resulta muy cómodo poder comprar desde casa, sin perder tiempo en desplazarte, pero aún no tengo la suficiente confianza para consumir on-line. Con los avances tecnológicos de hoy en día se ahorra tiempo, pero se pierde contacto social. A mí me gusta estar con la gente, el bullicio del mercado, el olor... Para esas cosas soy muy tradicional, aunque me cueste tiempo".

(\*) Encuesta realizada en el establecimiento de Eroski City, en la calle Francisco Silvela, número 44, de Madrid.



» **Newton Freire**

Director general para España y Portugal de Diageo  
(Ponencia en el Congreso Horeca de Aecoc)

**La importancia de la innovación**

“La mitad del crecimiento de Diageo a escala mundial procede de la innovación. En épocas de crisis, como la actual, existe una polarización del consumo, ya que se opta por productos premium o básicos. En Diageo actualmente estamos potenciando la calidad de los líquidos, con –por ejemplo– ginebras premium, la calidad de servicio y la experiencia. En este sentido, nuestros productos premium están creciendo a doble dígito, ya que trabajamos con un lujo que es accesible.

**En España existe mucho talento** en el mundo de la coctelería. Se trata de un valor que se debe aprovechar para satisfacer al consumidor, que es cada vez más exigente por lo que se hace necesario trabajar oferta y experiencia en el punto de consumo”.



» **Felipe Ruano**

Presidente de Asemac  
(Intervención en el Día Mundial del Pan)

**El pan, un producto con hueco**

“Queremos que la campaña ‘Pan cada día’ sea un punto de referencia para los amantes del pan. Durante todo este año y desde el inicio de la campaña en 2007 el sector ha trabajado para potenciar el conocimiento de este producto y parece que poco a poco, la gente vuelve a apreciar sus propiedades. El pan es un alimento modesto que, pese a que está sufriendo en los últimos años un declive en su consumo, aún tiene hueco en nuestra alimentación.

**La industria de panadería industrial** es un sector joven que apuesta por la investigación para ofrecer productos de calidad al consumidor europeo, pero también para exportarlos al resto del mundo. A través de la Association Internationale de la Boulangerie Industrielle (AIBI), unificamos fuerzas para defender los intereses comunes de nuestra industria y seguir apostando por el crecimiento y sostenibilidad del sector”.



## Golpe de conveniencia

» **NADIE OLVIDA EN LA LOCALIDAD** de Lytham Saint Annes, cerca de Blackpool, lo ocurrido aquel 21 de julio de 1979. Impregnado por un viento que parecía indomable hasta para el propio Eolo, el condado de Lancashire, en Inglaterra, vivió en sus verdes campos una de las gestas deportivas más recordadas del siglo pasado y creó un idilio inquebrantable que pasará a la historia. Un joven español llamado Severiano acababa de hacerse un hueco en el corazón de todos los británicos.

'**SEVE' BALLESTEROS**, cuando apenas contaba con 22 años, conquistaba su primer Open Británico de golf tras una increíble remontada frente al veterano estadounidense Jack Nicklaus. Aquella hazaña enloqueció al público inglés. Admiración. Unión. Cantabria e Inglaterra. España y Reino Unido. Antes hubo mil tribulaciones entre ambos países. Después, cientos. Nelson, Gibraltar, Drake, Preston... Muchos nombres propios han unido el destino de estas dos culturas.

**SIN EMBARGO**, y pese a ciertos flirteos, ambas sociedades son muy diferentes. En el ámbito de la distribución, por ejemplo, mientras que Reino Unido se ha convertido en la cuna de la conveniencia en Europa, en España es un formato que no termina de desarrollarse con éxito. Cadenas y consumidores británicos apuestan por este modelo de negocio, mientras que en el mercado español ni unas ni otros parecen mostrar excesivo interés.

**LAS TIENDAS DE CONVENIENCIA** se caracterizan por ofrecer horarios amplios de apertura y por contar con un surtido limitado de productos, cuyo precio suele ser más elevado que en otros formatos. Los

productos de primera necesidad, de consumo diario y de impulso suelen ser mayoría en los lineales de estos establecimientos. Además, en los últimos años, los platos preparados están ganando terreno en el surtido.

**SEGÚN UN ESTUDIO DE DBK**, este sector facturará un 6% menos este año en España, hasta totalizar 1.425 millones de euros, continuando con la tendencia a la baja registrada en 2012, donde las ventas cayeron un 8,5%. Asimismo, el número de tiendas de conveniencia se situó en 8.020 al cierre del ejercicio 2012, de las que 7.834 son centros de áreas de servicio en carretera.

**EN LAS ISLAS BRITÁNICAS** el panorama es radicalmente opuesto. Con unas ventas cercanas a los 35.600 millones de libras (41.550 millones de euros) y con más de 47.000 tiendas en funcionamiento, el canal 'convenience' se ha convertido en una tendencia al alza en Reino Unido. Prueba de ello es la apuesta que los grandes distribuidores están realizando en su desarrollo, con enseñas como Tesco Express, Sainsbury's Local o M-Local.

**EN DEFINITIVA, LA CONVENIENCIA**, de momento, prefiere Reino Unido a España. Dos visiones diferentes ante un mismo formato de distribución. Dos países que vuelven a cruzar sus caminos. 'Seve, the spanish boy', fue acogido por el pueblo británico como uno más. "Me han hecho sentir como si fuera de allí", llegó a decir el golfista de Pedreña (Cantabria). Solo el tiempo dirá si España acoge el canal 'convenience' como lo ha hecho la tierra de Ricardo Corazón de León. «



## FRENTE A FRENTE

**DOS PRESIDENTES. DOS MULTINACIONALES.** Marcos de Quinto y Jaime Aguilera. Coca-Cola Iberia y Unilever España. Dos personas. Dos empresas. Y un mismo objetivo: incrementar ventas.

**MIENTRAS EL PRESIDENTE DE LA FILIAL IBÉRICA** de Coca-Cola apostó, en el marco del undécimo Congreso Horeca de Aecoc, por salir al exterior y competir por franquicias en otros países, el máximo representante español de Unilever atisba campo de crecimiento con los productos 'premium'.

**MARCOS DE QUINTO DESTACÓ** que "con la fusión de las embotelladoras de España se ha fortalecido la resultante, que está capacitada para acceder a mercados internacionales y competir por franquicias en otros países". Conviene recordar que el nuevo embotellador de Coca-Cola para España, Portugal y Andorra, Coca-Cola Iberian Partners, comenzó a operar el pasado 1 de junio fruto de la fusión de las siete embotelladoras españolas y la portuguesa.

**ASIMISMO, DEFENDIÓ CON FUERZA** a los bares, ya que "son más que un mero negocio; son el ágora donde se reúnen los ciudadanos". ¿Qué sería de España sin sus bares? "Sin bares, no habría país", afirmó De Quinto, para cuantificar en un 7% la contribución de estos locales al PIB nacional. "Nuestra campaña 'Benditos Bares' ha tenido mucha notoriedad y un 40% de los bares afirma haber incrementado sus ventas; probablemente, se repetirá el año próximo".

**Y DE UN DATO POSITIVO** a una tendencia positiva. "En el mercado de gran consumo hay campo de crecimiento con los productos más premium, como nos demuestra, por ejemplo, el desarrollo que está teniendo nuestra marca Magnum. La gente quiere algo especial en momentos concretos de su vida", reflexionó Aguilera.

**¿QUÉ PIDE EL CONSUMIDOR?** He aquí la respuesta de Jaime Aguilera: "Nos pide que estemos cerca de él, que nos adaptemos a él y que estemos dónde él quiere y cómo quiere. Antes, en épocas de crecimiento económico, estábamos enfocados en generar tráfico, pero desde que llegó la crisis hay que seguir generando tráfico y además conseguir que el consumidor se sienta satisfecho".

**INSATISFACCIÓN = INNOVACIÓN.** Reflexión de Jaime Aguilera: "La insatisfacción es algo genético en Unilever, estando la innovación en el ADN de la compañía. Sin embargo, la innovación no es cuestión sólo de lanzar nuevos productos, sino que también atañe al modelo de negocio, y en ese sentido en Unilever siempre estamos innovando para ayudar a nuestros clientes".

MARCOS DE QUINTO



JAIME AGUILERA



# La oportunidad de comprender al cliente

El cliente es la razón y el objetivo de todas las estrategias comerciales. Sus necesidades, gustos y exigencias rigen cada proyecto del mundo empresarial. Ser capaces de adaptarse a las necesidades del cliente es imprescindible para que las compañías sean competitivas hoy en día y en el futuro.

La estrategia de cliente tiene que adaptarse a la nueva realidad del mercado. Los clientes son ahora más inteligentes, más online, son expertos que pueden comparar productos y ver las opiniones de otros consumidores con un solo movimiento de su dedo índice. La nueva tipología de cliente está presente en todos los canales y las compañías tienen que estar disponibles en todos ellos con ofertas adaptadas a cada canal y momento del cliente.

En SAS desarrollamos una serie de soluciones de análisis avanzado de datos que facilitan a las empresas la posibilidad de realizar un marketing personal y en tiempo real, una estrategia de marketing relevante persona a persona, que no sea intrusiva y que afiance y fidelice la relación con el cliente.

Situar al cliente en el centro de la gestión exige conocer a fondo sus motivaciones de compra, sus sentimientos y opiniones. Sin embargo, la realidad es que muchas empresas con capacidad para ahondar en ese grado de conocimiento no lo hacen

bien porque no entienden la oportunidad que esto representan o porque tienen miedo a sumergirse en un océano de datos del que no puedan salir. Hoy es el momento de adaptar nuestra estrategia y sentar las bases para un futuro que ya es inminente.

En estos momentos, la tecnología y las herramientas de Big Data se han incluido como una de las prioridades de los CEO con visión de futuro. La gestión adecuada de los datos abre un mundo infinito de oportunidades para las empresas que sean capaces de ajustarse a las nuevas exigencias que plantea cada consumidor, hecho que pasa necesariamente por predecir sus necesidades futuras.

Esta prioridad es especialmente crítica en la industria retail, uno

de los sectores que más frentes de interacción y de contacto tiene con los clientes. Nuestras soluciones para la evolución de este sector plantean tres grandes escenarios de optimización de la productividad: planificación del espacio comercial, precio de los productos y tamaño del stock disponible. Todas ellas tienen un único objetivo: satisfacer las necesidades presentes y futuras del cliente.

#### Saber gestionar tu territorio

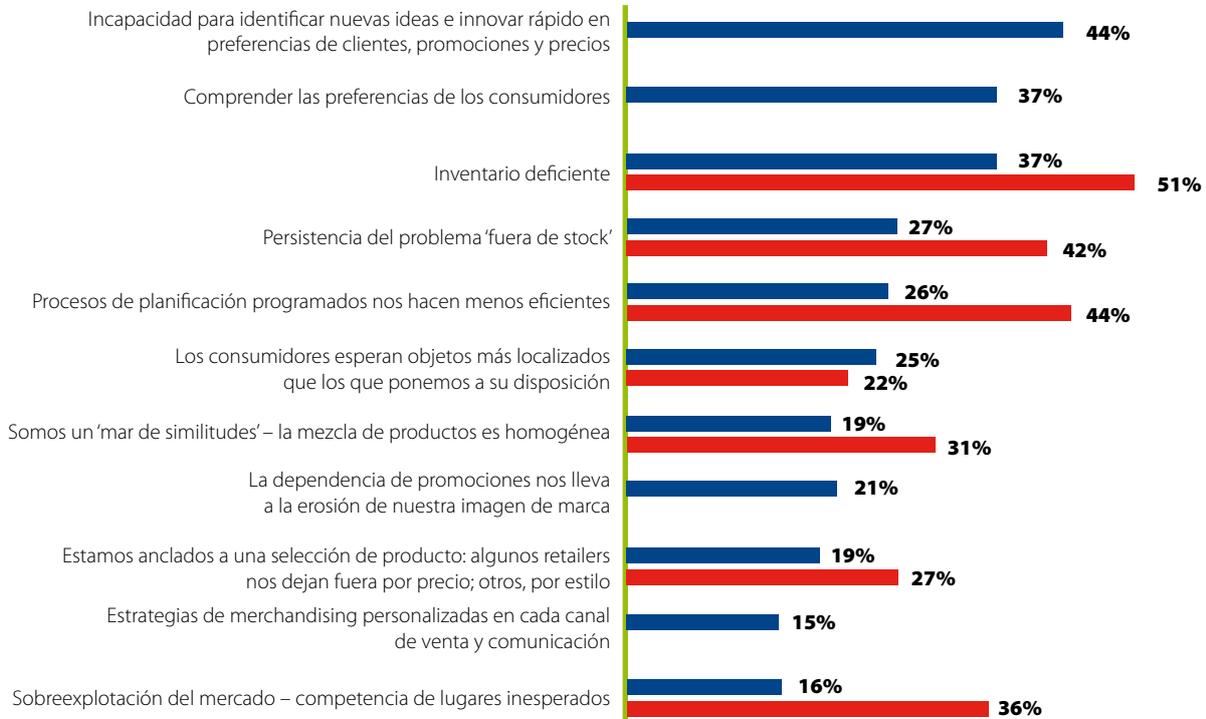
Una de las grandes dificultades que encuentran los gestores de compañías retail es la optimización del espacio comercial. Este reto, mayúsculo, no puede ser ignorado por las empresas. Tener un local no es sinónimo de éxito o venta automática. En la gestión de un espacio comercial

**“Estamos obligados a crear relaciones que aporten información útil, personalizada y en el momento preciso”**

## TOP TRES DE LOS RETOS DE NEGOCIO



■ 2012 ■ 2011



entran en juego demasiadas variables que no son fáciles de controlar; el crecimiento y la rentabilidad de los espacios comerciales se convierten con normalidad en un problema de grandes magnitudes. Con unos márgenes de beneficio cada vez más pequeños, ante unas exigencias cada vez más concretas de los consumidores y unos cambios constantes en las tendencias que dificultan el abastecimiento y disposición de los productos, ¿cómo rentabilizo cada metro cuadrado de mi tienda? El conocimiento del cliente es, de nuevo, la solución.

El cliente son datos; y los datos nos proporcionan oportunidades. Información privilegiada que no nos podemos permitir el lujo de desperdiciar. Las soluciones analíticas (SAS Space Optimization) examinan los diferentes comportamientos de los consumidores (incluso introducen factores culturales que varían según la región a la que nos queremos dirigir) y, en base a la información

obtenida, prevén actitudes y plantean una disposición física de los productos que permita a la empresa tener un local más rentable. Este proceso es absolutamente esencial, pues el negocio online ha acostumbrado a los clientes a encontrar lo que buscan con un esfuerzo mínimo sin apenas tener que buscar lo que quieren. Las tiendas tradicionales todavía son la principal fuente de ingresos de las empresas del sector retail, pero, paradójicamente, deben adaptarse a esos nuevos comportamientos digitales si no quieren desaparecer.

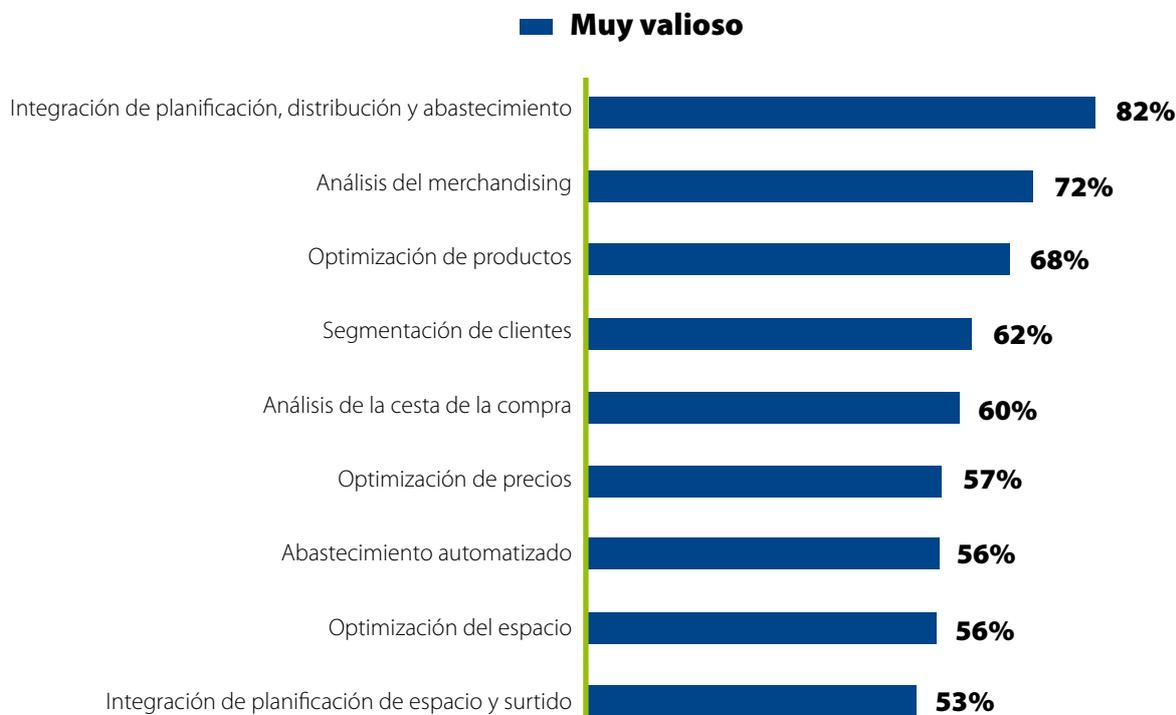
### Saber qué, cuándo y cómo

En relación directa a la gestión del espacio comercial está la optimización de stocks. La planificación de ventas suele estar basada en la extinción de existencias o en el sobreabastecimiento de éstas para no perder oportunidades de negocio. Cuando el stock se agotaba se iniciaba un proceso de renovación que

suele ser lento, costoso y que, normalmente, produce picos de ventas muy inestables, además de clientes insatisfechos por la falta o escasez de los productos que quieren. Un sistema mecánico que ha hecho funcionar al sector hasta ahora, pero que evidenciaba un desequilibrio gigantesco entre las ventas que se obtenían y las llamadas ventas perdidas (productos que se vendían demasiado rápido o, al contrario, que quedan almacenados, lo que supone un gran sobrecoste de mantenimiento y por mala gestión del espacio comercial disponible).

La coyuntura económica actual ha obligado a los empresarios a dar una vuelta profunda a sus estrategias. La necesidad de ser más precisos en la cantidad de stock que gestionamos o minimizar los costes de producción y suministro ha dado una oportunidad a la visión analítica del negocio. SAS Size Optimization (Size Profiling and Pack Optimization) exporta toda la inteligencia de los datos que un

## VALOR PERCIBIDO DE LAS TECNOLOGÍAS PARA APOYAR EL PROCESO DE MERCHANDISING



**“Las tiendas tradicionales deben adaptarse a los nuevos comportamientos digitales si no quieren desaparecer”**

comercio puede recoger e identificar las oportunidades que los negocios están buscando.

El análisis avanzado de datos permite a los empresarios predecir las futuras ventas de determinado producto, las necesidades de inventario, determinar cuándo hacer pedidos y qué pedidos realizar y definir los procesos de distribución y abastecimiento de los productos. Las compañías deben ser capaces de anticiparse a la demanda y asegurarse de que sus productos y servicios estén disponibles cuando sus clientes lo demanden. Todo ello teniendo

en cuenta múltiples factores, ya sean las exigencias de los consumidores, las necesidades de los locales, las cambiantes y caprichosas modas o las particularidades culturales y regionales.

De esta forma, los locales siempre estarán renovados, las estanterías tendrán los productos que van a demandar los consumidores y serán cada vez más rentables; a su vez, los clientes estarán más satisfechos y habremos generado una fidelidad que puede marcar la diferencia a la hora de presentar resultados frente a nuestros competidores. Y todo por

saber comprender qué nos quieren decir los datos.

Con estas soluciones, SAS, por ejemplo, ha permitido al gigante del calzado estadounidense DSW convertirse en líder de su sector gracias a una optimización de la distribución de sus productos. DSW consiguió comprender que no podía ofrecer lo mismo a sus clientes en Florida que a los que viven en Denver, Chicago o Nueva York, regiones con climas y hábitos de vida totalmente distintos. DSW ha conseguido mejorar su ratio de beneficios gracias a un conocimiento matemático de las necesidades de sus clientes y haber desarrollado un sistema de distribución tremendamente eficaz.

### El verdadero reto

Los anteriores pasos sólo tienen sentido si somos capaces de crear un impacto en los clientes. El peso que el precio del producto tiene en la decisión final de compra de los

## USO DE DIFERENTES TECNOLOGÍAS QUE FACILITEN EL MERCHANDISING



■ Implementados ■ Presupuestado o planeado ■ Sin planificar



consumidores es crucial, como el que tiene en la cuenta de resultados de la empresa. Por ejemplo, un incremento del 1% en el precio de un producto puede suponer un aumento del 10% en el rendimiento económico final de ese producto. Ser capaces de tomar estas decisiones en un mundo como el del retail, donde las diferencias son mínimas y la competencia consiste en ofrecer el producto adecuado, al cliente correcto, al mejor precio, tiene un valor incalculable.

Este proceso es probablemente el más difícil de gestionar para los retailers. Mantener el prestigio de una marca y que los precios nunca dejen de ser competitivos, requiere fijar unas estrategias comerciales muy precisas y acertadas, no solamente sobre qué quieren los consumidores en la actualidad, sino que van a desear en un futuro.

Las soluciones SAS Revenue Optimization utilizan el análisis avanzado

de datos para elaborar predicciones del comportamiento de los clientes y definir estrategias de precios específicas, por ejemplo, para momentos críticos para el sector como son las rebajas, épocas concretas de gran actividad comercial, como la Navidad, o la presentación de las nuevas colecciones de moda con el cambio de estación. Estas soluciones analizan las posibilidades que tiene cada producto y define su precio adecuado en todos sus formatos de venta (online u offline) para tener el mayor impacto posible entre los consumidores. Los datos, una vez más, pueden hacernos llegar a nuestros objetivos ya sea por ingresos, margen de beneficios o volumen de ventas.

Las soluciones de análisis avanzado plantean un escenario definitivo donde las marcas deben explotar toda esta inteligencia de negocio que extraen de los datos. Las nuevas opciones de visualización del Big

Data permiten a los responsables de las empresas conocer mejor a sus consumidores, reaccionar mejor ante cualquier eventualidad y tomar decisiones acertadas en tiempo real. Esto es una necesidad. Estamos obligados a crear relaciones que aporten información útil, personalizada y en el momento preciso. Tenemos que ser capaces de darle a los usuarios lo que nos piden cuando nos lo piden y como nos lo piden. Tenemos que entender a nuestros clientes y adelantarnos a sus necesidades. ■



**Fernando Meco**  
Director de Marketing  
y Alianzas  
SAS

# La Ley que frenó a la marca del distribuidor

KANTAR WLTORLD PANEL High definition inspiration

## Normas Generales de la LME\*



### PRECIO

Posibilidad de reintegrar los márgenes no incluidos en factura (rappeles, descuentos logísticos...) en los PVP

### REDUCCIÓN DE TRABAS ADMINISTRATIVAS

Para creación o incremento de superficie de tienda: Cambio del límite de superficie, a partir del cual, había que pedir una autorización al CDAC\*\*  
→ de 400 m<sup>2</sup> a 1000 m<sup>2</sup>

\*LME – Ley de Modernización de la Economía (Francia, 2008)

\*\*Commission Départementale d'Aménagement Commercial

Sector de la distribución maduro, con pocos cambios en las cuotas de mercado de las enseñas año tras año y un posicionamiento de precio entre todas ellas muy poco diferenciado, pero con muy poco margen para cambiarlo. Esto, además de una inflación elevada, es el caldo de cultivo ideal para un canal 'discount' y una marca de la distribución que se benefician de ello y se expanden sin prisa pero sin pausa.

Así era el mercado francés hasta hace apenas cuatro años. Hasta la aprobación en 2008 de la Ley de Modernización de la Economía (LME), que modificó sustancialmente las reglas del juego. Uno de principales cambios implicaba la posibilidad de reintegrar los márgenes no incluidos en factura (rappeles, descuentos logísticos...) en los PVP de las marcas de fabricante, algo no permitido hasta entonces.

Con este giro en la regulación comercial, se daba más margen de maniobra a las enseñas para ajustar los precios. Al aplicar los descuentos fuera factura el precio de marca se podía vender más barato (teóricamente sin afectar en nada al precio ya pactado entre fabricantes y distribuidores) y aproximarlo al precio de la marca de distribución. A cuatro años vista, hoy podemos confirmar que el efecto ha sido claro.

### Mejora la imagen de precio

Desde 2009 ha mejorado sustancialmente la imagen de precio del hipermercado y el supermercado, que han trasladado total o parcialmente sus beneficios de negociación a la marca de fabricante, mientras que la de los 'discounters' (que al no trabajar con marcas de fabricante no se benefician tanto de la ley) han perdido 8 puntos en 4 años (52% de opiniones positivas). Además, ha aumentado la distancia en la imagen de precio entre las propias enseñas.

El 'discount' retrocede. En los últimos cuatro años el canal ha perdido un millón de compra-

dores, y su clientela se ha vuelto menos fiel. Los consumidores habituales han disminuido su gasto en el canal, pero lo han aumentado fuera de él. Con la consiguiente pérdida gradual de cuota de mercado.

Mayor propensión a las marcas. El mayor margen para ajustar los precios de los productos de fabricante ha redundado en mayores descuentos y promociones hacia estas marcas, aumentando su nivel de atracción de cara al consumidor. Y a la vez que éste se vuelve más marquista, la marca propia de la distribución no sólo se ha frenado, sino que ha perdido un punto de cuota desde la entrada en vigor de la nueva normativa y se sitúa en niveles de 2008, de entorno un 38,5%.

Finalmente, la inflación de alimentación ha retrocedido significativamente con el beneficio que comporta para los consumidores. Aunque sobre la inflación hay muchos factores que influyen, el consenso en el país galo es que aunque no sepamos en qué medida, la ley ha contribuido a su reducción.

### Beneficiados por la Ley

En definitiva, esta Ley ha tenido beneficios para la mayoría de distribuidores y fabricantes...

Para los fabricantes, porque han podido ver en los lineales, repercutidos en los precios, los esfuerzos que hacían en términos de descuentos y rappelés con los distribuidores. Una marca de fabricante con precios más ajustados es más atractiva para los consumidores y por tanto vende más.

A los distribuidores, la Ley les ha permitido ser más competitivos sin necesidad de potenciar la marca propia. Recordemos que actualmente el incremento que vemos, en España por ejemplo, de la marca de la distribución obedece en primera instancia al empujón que le da el propio 'retailer' en los lineales. Y la empujan a pesar de ser, normalmente, la parte del negocio con menores márgenes. Pero entienden que es la única manera de competir en precio, especialmente contra aquellas cadenas que apuestan más decididamente por sus marcas. Con la ley, los 'retailers' franceses ganan margen de ser competitivos, pero añadiendo los beneficios de imagen de vender marcas de fabricante.

Pero sobre todo, el principal beneficiado (que era el destinatario de la Ley) ha sido el consumidor, que incrementa las opciones de elección a mejor precio.

'Food for thought', como dicen los ingleses... ■



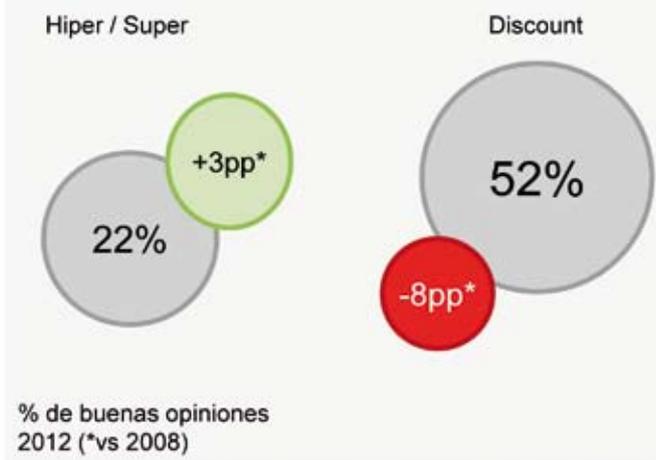
**César Valencoso**

Consumer Insights Consulting Director  
KANTAR WORLD PANEL

## KANTAR WORLD PANEL High definition inspiration

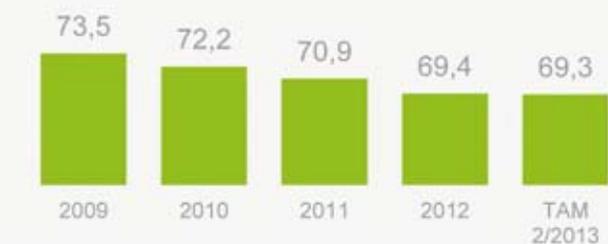
### El impacto de la LME en el mercado francés

#### Mejora la imagen de precio de las cadenas



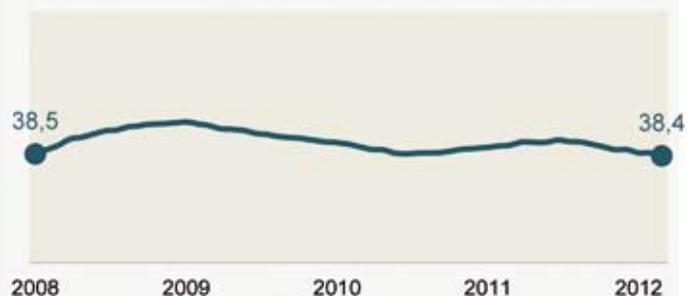
#### Retrocede el discount

%Compradores Hard Discount



#### Mayor propensión a las marcas

%Cuota mercado valor MDD



Fuente: Kantar Worldpanel Francia

La facturación de los asociados de Anged se reduce un 4,9%

# Menos impuestos y más **horario**

Poner fin a la "vorágine" fiscal y aumentar los horarios comerciales son los dos principales caballos de batalla de Anged. El presidente de la asociación, Alfonso Merry del Val, considera que las grandes superficies son objeto de "una discriminación formidable" en materia impositiva, al tiempo que reclama horarios "más amplios" para que el sector mantenga sus inversiones.

**L**a gran distribución ha hablado y lo ha hecho alto y claro. "Que haya que pagar un 'impuesto revolucionario' únicamente por ser una gran superficie es una falacia y un disparate". Así de rotundo se muestra el presidente de la Asociación Nacional de Grandes Empresas de Distribución (Anged), Alfonso Merry del Val, quien durante la Asamblea Anual de la organización, ha analizado la situación que atraviesa el sector reclamando más libertad de horarios comerciales y alertando de la presión impositiva en determinadas comunidades autónomas.

El responsable de la entidad, cuyas empresas asociadas han facturado 36.979 millones de euros en 2012 (-4,9%), puntualiza que "el 36% del beneficio de un

establecimiento grande en Cataluña va destinado al pago del impuesto de grandes superficies

comerciales". Además, lamenta que esta tasa, que supone "una discriminación formidable" hacia el formato de gran superficie, al final acaba repercutiendo en el consumidor.

En este sentido, Merry del Val reivindica que otros canales de venta carecen de esta presión fiscal. "Internet, la nueva distribución que está llegando, no paga este impuesto", señala. Precisamente refiriéndose al comercio electrónico, el responsable de la asociación indica que las ventas del 'e-commerce' han crecido un 180% en los últimos cinco años, mientras que la facturación del comercio minorista ha retrocedido un 13% en ese periodo.

"Que las empresas del sector consigan ofrecer el servicio, la calidad, la variedad y los precios con el empuje tan fuerte que está teniendo el comercio electrónico es un desafío tremendo", reconoce, al tiempo que alerta de que "si nadie corrige esta vorágine

De izquierda a derecha, Ana Botella, Alfonso Merry del Val, Jaime García-Legaz y Rafael Arias Salgado.



fiscal, 18.000 empleos y más de 200 millones de inversiones al año están en grave riesgo de desaparecer”.

### Libertad de horarios

Por otro lado, Alfonso Merry del Val considera necesario seguir avanzando en la libertad comercial y de horarios porque genera oportunidades de negocio y empleo, impulsa el turismo de compras y dinamiza la vida de los grandes núcleos urbanos.

“Seguimos siendo la única actividad de servicios en la que el empresario no puede decidir sus horarios de apertura, un factor clave para crear modelos de negocio, adaptarse a los cambios de los hogares y afrontar el avance del comercio electrónico”, señala.

El presidente de Anged confirma que “hay voluntad del secretario de Estado de Comercio, Jaime García-Legaz, de continuar con el incremento de la libertad de horarios”, y añade que las posturas ideológicas contrarias a esta libertad “están perdiendo fuelle por el turismo”. En este sentido, Merry del Val se muestra categórico: “O hay flexibilidad o se hunde el barco”.

Así, la asociación argumenta que en comunidades autónomas donde se ha avanzado en este terreno, como Madrid, los resultados son “muy visibles”. De hecho, en el último año, el comercio en la región madrileña ha creado 26.700 empleos, según la EPA, al tiempo que en el conjunto de España, las ventas a turistas extranjeros han crecido un 18% hasta agosto, “gracias a la liberalización de Madrid y otras ciudades como Valencia”.

En esta línea, el presidente de Anged recuerda que las compañías del sector “se comen” millones de euros al año exclusivamente en mantener sus establecimientos, y ha advertido de que para

### Las cifras de Anged

Facturación	36.979 millones €	↓4,9%
Inversión	2.351 millones €	↑0,7%
Establecimientos	4.910 tiendas	↑2,8%
Superficie	8,4 millones de m <sup>2</sup>	↑0,6%
Empleo	218.006 trabajadores	↓3,9%
Reciclaje	281.640 toneladas	↑5,9%

Los datos hacen referencia a los asociados a Anged en 2012. Miembros: AKI, Alcampo, Apple Retail, Bricomart, C&A, Carrefour, Conforama, El Corte Inglés, Grupo Cortefiel, Eroski, FNAC, Hipercor, IKEA, Leroy Merlin, Media Markt, Toys 'R' Us y World Duty Free Group. Fuente: Anged / infoRETAIL

mantener esas inversiones es básico contar con horarios más amplios y poder abrir más tiendas. “Es fundamental que este sector sea próspero porque tiene que invertir muchísimo dinero en mantenimiento”, ratifica.

### Progreso electrónico y logístico

Por último, Merry del Val considera que las empresas del sector necesitan concentrarse en el mantenimiento, en la mejora logística y en la mejora de los sistemas de información. “Tenemos que integrar el progreso electrónico y logístico para poder ser suficientemente eficientes y para reducir los costes”, reconoce.

De otro lado, el presidente de Anged califica de “catastrófico” el incremento del IVA realizado por el Gobierno de Mariano Rajoy el año pasado y solicita al Ejecutivo que se agilicen las licencias de apertura. “Es fundamental la apertura de domingos en todas las ciudades turísticas de España”, añade.

En cuanto a la situación del sector en general, afirma que “hace falta ilusión y confianza”, y asegura que tiene la percepción de que ambos valores “están volviendo”, hasta el punto de que se ha manifestado “más optimista de lo que era”.

Para terminar, el director general de la asociación, Javier Millán-Astray, subraya el comportamiento socialmente responsable que ha desarrollado el sector a lo largo de la crisis, con inversiones anuales de 2.300 millones de euros y compras a proveedores por valor de 26.000 millones de euros, de las que el 70% han sido a pymes y empresas españolas.

Además, ha defendido que el sector ha mejorado su “eficiencia” para ofrecer sus productos al consumidor a precios más baratos, al tiempo que “ha contribuido a mejorar el poder adquisitivo de los ciudadanos”, en estos años marcados por la crisis.

“O hay flexibilidad o se hunde el barco”  
Merry del Val

Pablo Esteban



# El comparador

Caprabo compara, tu estalvies



Qualitat com sempre, preus com mai

Tota la informació a [www.miclubcaprabo.com/elmeucomparador](http://www.miclubcaprabo.com/elmeucomparador)

Auladell: "Dejamos anticuado el discurso de la bajada de precios"

# El comparador de Caprabo

La compañía de supermercados Caprabo ha lanzado una "iniciativa rotunda y radical", según definición de su director financiero, destinada a fidelizar a sus clientes, que compara los precios de 2.500 referencias con Mercadona; en el caso de ser más caros, Caprabo devuelve la diferencia de manera inmediata a la salida de caja.

Caprabo lleva realizando en los últimos cinco años una decidida apuesta por el precio, adaptando su oferta a este 'driver': primero con la introducción en 2008 de la marca Eroski, un 20% más económica que su marca propia Caprabo; más tarde con el lanzamiento de ofertas comerciales adaptadas y productos de primer precio; en octubre de 2012 con el relanzamiento de 'Mi Club Cliente', el programa de fidelización de la compañía que cuenta con 17 años de historia y fue pionero, con una mayor capacidad de ahorro para los 1,3 millones de clientes clientes.

El último paso, hasta ahora, dado por la compañía en relación con el vector precio es el reciente lanzamiento del Comparador, que

"culmina el proceso por adaptar el precio de la oferta a las necesidades de mercado, dejando anticuado el discurso de la bajada de precios y elevando el nivel del competitivo sector de la distribución comercial", afirma el director financiero de Caprabo, Jaume Auladell, para quien este cambio en la estrategia "es fruto del alineamiento de precios en el mercado de los últimos años; cuando el sector ya ha recorrido el camino del alineamiento, Caprabo ha considerado que el paso siguiente y definitivo era, de alguna forma, certificar y garantizar ese cambio con la comparativa de precios.

El Comparador está construido con la intención de cambiar la percepción de precio que existe sobre Caprabo: "Sabemos que



productes  
proximitat.

## “El ejemplo de Gran Bretaña”

**Para Caprabo** es muy importante que el cliente entienda nuestra honestidad al decir que tenemos la mejor oferta y que el precio no debe ser una barrera en su compra.

**Con el Comparador**, Caprabo ha seguido el ejemplo del sector en Gran Bretaña, donde hace ya más de tres años que las comparaciones en la distribución están a la orden del día.

**Primero fue Asda**, que en 2010 lanzó su ‘Price Guarantee’ donde previa consulta del cliente abona la diferencia si es más caro que la competencia. En 2011 fue Sainsbury con su ‘Brand Match’, el primero en comparar proactivamente para el cliente y abonar en el mismo acto de compra la diferencia, pero sólo para productos iguales de marca de fabricante. Y en 2013 ha entrado Tesco, tercer operador mundial y líder en Gran Bretaña, que añade al modelo de Sainsbury el producto fresco y la marca propia. Incluso el online (con Ocado en 2012) ofrece hoy cupones en Gran Bretaña si es más caro que la competencia.



**Jaume Auladell**

DIRECTOR FINANCIERO DE CAPRABO

no somos caros, que tenemos precios tan competitivos como la competencia, pero somos conscientes de que existe esa barrera. Por eso, hemos querido ser radicales en nuestra apuesta, honestos, transparentes y directos”, detalla Jaume Auladell.

### Toda la red de tiendas

Caprabo compara más de 2.500 referencias, de las que un 47% corresponde a productos con marca de fabricante, un 35% a productos con marca propia y el 18% restante a productos frescos. Las comparaciones se realizan en toda la red de supermercados Caprabo en Cataluña, Madrid y Navarra, un total de 360 tiendas, y también en el supermercado online [www.capraboacasa.com](http://www.capraboacasa.com).

Para poder comparar los precios, el cliente de Caprabo deberá tener la tarjeta de fidelización de la compañía. Para el cliente, el Comparador tiene una vertiente informativa, por una parte, y otra de garantía. Si la compra en productos comparables ha sido más barata en Caprabo, el cliente recibe la información sobre su ahorro de manera inmediata a la salida de caja. Si, por el contrario, ha sido más cara, recibe también a la salida de caja el importe en euros de la diferencia en un cupón

que puede usar en su próxima compra. Una vez realizada la compra, el cliente puede revisar en el área personalizada de la web [www.miclubcaprabo.com/micomparador](http://www.miclubcaprabo.com/micomparador) la lista de su compra y ver el detalle del ahorro producto por producto. El Comparador de Caprabo además de verificar diariamente los precios de más de 2.500 productos, hace pública la lista de todos estos productos en la web, que es accesible para los clientes con tarjeta de la compañía.

Para Caprabo, el lanzamiento del Comparador no supone en absoluto, según explica Auladell, un cambio en el posicionamiento de la compañía: “Nos planteamos los próximos ejercicios como una gran oportunidad para recuperar los valores corporativos principales que han acompañado y diferenciado a Caprabo en sus más de 55 años de historia pero sin el peso del precio como barrera en la compra. Es decir, mantenemos nuestra apuesta por la diferenciación entendida en cinco ejes de trabajo: libertad de elección, personalización, fidelización, modernidad y servicio”.

El **47%**  
de referencias  
comparadas es  
de productos con  
marca de fabricante

Redacción infoRETAIL

Sólo el 8,8% de los productos de marca propia está fabricado por marcas líderes

# A la sombra de la MDD

Esade Brand Institute ha elaborado un informe que desmonta el mito de que muchos productos de MDD son elaborados por marcas líderes. Según el estudio, esa cifra es inferior a un 9% y añade que sólo el 4,5% de los fabricantes de marca propia elabora también alguna marca líder. Por cadenas, Supercor (14,9%) es la que dispone de más referencias fabricadas por primeras enseñás.



**E**n los últimos años, con la creciente importancia de los productos de la marca de la distribución (MDD) en el mercado español, se ha planteado la duda de quién o quiénes son los fabricantes dedicados a la elaboración de este surtido. Con el objetivo de resolver esta cuestión, Esade Brand Institute ha elaborado el informe 'Análisis de fabricantes de marcas de distribución', que refleja que menos del 9% de los productos de MDD es fabricado por los proveedores de primeras

marcas. En concreto, de las casi 6.000 referencias de marcas propias que ha analizado este estudio, sólo 522 (8,8%) están elaboradas por la marca líder o colíder de su categoría.

"El mito que hay en la mente del consumidor de que la MDD es lo mismo que las marcas líderes no es cierto", señala Oriol Iglesias, director académico de Esade Brand Institute, sobre el informe, que ha estudiado 5.930 referencias de MDD en 80 categorías de producto de ocho cadenas de distribución, además de 1.066 fabricantes de MDD y 130 fabricantes de la firma líder o colíder de cada categoría.

Asimismo, el estudio refleja que sólo el 4,5% de los fabricantes de MDD analizados elabora también alguna marca líder, mientras que de las 130 enseñás punteras, el 70% no produce marca propia en las categorías en que son líderes.

"La gran mayoría de las marcas líderes entienden que su negocio es invertir en la construcción de una marca poderosa que pueda apostar por la innovación y que haga crecer la categoría de producto y ofrecer así más posibilidades de elección a los consumidores", indica Iglesias.

"La MDD no deja de ser una competencia directa y la gran mayoría de primera firmas ha

### Las cadenas, según la MDD

Cadena	Nº de referencias de MDD	Nº de referencias de MDD elaboradas por fabricantes líderes	Cuota
Carrefour	916	68	7,4%
Alcampo	891	32	3,6%
Eroski	880	56	6,4%
Mercadona	841	98	11,7%
Hipercor	724	102	14,1%
Supercor	680	101	14,9%
Lidl	518	28	5,4%
DIA	480	37	7,7%

Clasificación de las cadenas en función del número de referencias que tienen de MDD y su cuota, sobre el total, de referencias elaboradas por fabricantes de marcas líderes.

Fuente: Esade Brand Institute / infoRETAIL



decidido no fabricar para su competencia directa, que además es la propietaria del lineal", añade.

### Por categorías

El promedio de fabricantes de marcas punteras que además producen MDD, sobre el total de proveedores de MDD de su categoría, es del 4%. Además, este porcentaje no supera el 25% en ninguna de las 80 categorías. Únicamente en el 15% de las categorías analizadas (12 de 80) el peso de las empresas fabricantes de primeras enseñás, que además son proveedoras de MDD de la categoría, supera el 10%.

Por otro lado, en más de tres cuartas partes de las categorías (61 de 80), el porcentaje de fabricantes de marcas líderes que además son proveedoras de las MDD es menor al 6%.

En concreto, en categorías como conservas de pescado, quesos o galletas, el porcentaje de marcas líderes que también son proveedoras de MDD se sitúa en el 3%; mientras que en yogures, pescado congelado o conservas vegetales, la cuota es del 4%.

En el caso de los productos de droguería y perfumería, en el 75% de las categorías

estudiadas ninguno de los fabricantes de marcas líderes es proveedor de MDD en su categoría.

### Por enseñás

Mercadona y Lidl son las cadenas que trabajan con un menor número de proveedores diferentes de MDD, con 124 y 125, respectivamente, según detalla el informe de Esade Brand Institute. Por el contrario, el Grupo Carrefour es la cadena con más proveedores de marca propia (382), lo que representa un 36% del total (1.066). Tras la cadena gala se sitúa Eroski, que acumula el 28% del total de proveedores de MDD, con 301. El estudio señala que el promedio de proveedores de este tipo de productos por cadena en España es de 236.

En un análisis por referencias de MDD, cuatro cadenas –Carrefour, Alcampo, Eroski y Mercadona– acumulan el 59% del total (5.930). Los dos grupos de origen francés concentran el 15% cada uno (916 productos Carrefour y 891 Alcampo), mientras que Eroski cuenta con 880 referencias de MDD (15%) y Mercadona con 841 (14%).

En el lado opuesto, el informe de Esade Brand Institute indica que las cadenas con un portafolio más limitado de MDD son DIA, que dispone de 480 referencias (8%), y Lidl, que ofrece 518 (9%).

Otro aspecto analizado por este estudio se refiere a las referencias de MDD que son fabricadas por marcas líderes. En este sentido, Supercor e Hipercor son las dos cadenas que ofrecen más productos de MDD elaborados por marcas líderes, superando el 14% del total cada de sus referencias propias en cada una (14,9% los supermercados y 14,1% los hipermercados).

En el otro extremo, Alcampo (3,6%), Lidl (5,4%) y Eroski (6,4%) muestran las menores cuotas de referencias de MDD producidas por marcas punteras. Lidl cuenta con el menor número de referencias de MDD elaboradas por enseñás líderes, con sólo 28 de las 522 (5,4%).

Oriol Iglesias destaca que el número de referencias en los establecimientos ofrece un análisis con una doble vertiente: "una parte sobre el espacio de la tienda y otra sobre la estrategia de la empresa, sobre si quiere ofrecer más o menos surtido a sus consumidores y con más o menos MDD".

"La gran mayoría de primeras firmas ha decidido no fabricar para su competencia directa"  
Oriol Iglesias  
(Esade)

Pablo Esteban

**Aurelio del Pino**  
**Director general de ACES**

# “La recuperación del consumo privado es clave”



La **Asociación de Cadenas Españolas de Supermercados (ACES)** se opone a una hipotética subida de impuestos, ya que supondría “**detraer recursos de los hogares** y las empresas para **finalidades menos productivas**”, al tiempo que defiende la contribución de los **operadores de la distribución alimentaria** para salir de la crisis.

**¿Qué transformaciones han padecido las cadenas asociadas a ACES debido al actual contexto económico que sufre España?**

A diferencia de otros sectores, la crisis económica no ha cambiado la filosofía básica de las cadenas asociadas, centrada en la mejora constante de la eficiencia y la satisfacción del consumidor. Ciertamente las compañías han tenido que ir adaptando su oferta a las nuevas demandas de los consumidores, pero tratando de ser coherentes y no perder sus factores de competitividad.

**¿Qué influencias han tenido las subidas de impuestos, especialmente la de IVA?**

La subida del IVA en 2012 junto con la menor renta de los hogares debida al desempleo y la reducción de salarios y la subida de impuestos han supuesto una reducción traumática de la actividad en nuestro sector. La bajada del consumo no sólo nos afecta a nosotros sino a todas las actividades económicas dependientes, como producción alimentaria, industria química o servicios de transporte, que generan también empleos y recaudación tributaria.

**¿Cómo verían una nueva subida de impuestos?**

Cualquier subida de impuestos supone detraer recursos de los hogares

y las empresas para finalidades menos productivas. Entendemos que la recuperación del consumo privado es clave para la salida de la crisis y por lo tanto no sólo hace falta mejorar la confianza de los consumidores sino también mejorar su capacidad económica.

**¿Y qué opina de los impuestos medioambientales?**

Los impuestos ambientales deben tener, si cabe, una mayor racionalidad económica. Bajo la etiqueta “verde” no pueden introducirse nuevos costes desproporcionados que lastren la competitividad e incluso la supervivencia de los negocios, como el recientemente creado impuesto sobre gases fluorados. Tampoco resulta admisible utilizar la excusa ambiental para generar nuevas trabas o discriminaciones injustificadas en la actividad empresarial.

**¿Por otra parte, ¿qué efectos tiene la regulación sobre el sector?**

ACES siempre ha defendido la libertad de mercado y de empresa, junto con la libre y leal competencia entre los operadores. Desde este punto de vista, entendemos que la finalidad de la regulación debe ser la de propiciar el mejor funcionamiento de las empresas en beneficio del propio consumidor. Por este motivo, siempre nos hemos opuesto a restricciones innecesarias de nuestra actividad.

**¿La futura Ley de Unidad de Mercado puede ayudar?**

La heterogeneidad de las normas autonómicas y locales ciertamente es un factor que complica la gestión de las empresas y la encarece. Cuando además impide la libertad de establecimiento y la libre circulación de productos, nos encontramos con un problema de competitividad de nuestra economía. Los objetivos de la Ley son el impedir que esto último se produzca. No obstante y dada la complejidad de nuestro Estado autonómico, la efectividad de la ley va a depender de la voluntad de cooperación de las administraciones.

**Finalmente, ¿qué opina de la Ley de la cadena alimentaria?**

Después de un debate muy largo y no siempre bien enfocado a nuestro juicio, tenemos una Ley que va a despegar todos sus efectos a partir de 2014. Se podía haber encontrado un esquema que diera mayor seguridad a los operadores, especialmente a los productores agrarios, respetando el carácter mercantil de la relación. La responsabilidad de la Administración y de los responsables sectoriales será evitar que se produzcan efectos no deseados como pérdidas de agilidad, ineficiencias, sobrecostes innecesarios o discriminaciones y distorsiones en los modelos empresariales. ✨



myrenova.com

**Renova**

OOPS! WE FORGOT TO BE BORING

## La vuelta al mundo

### » CANADÁ

#### Cascajares prevé facturar 1,5 millones

La compañía de alimentación Cascajares consolida su presencia en Canadá, donde este año prevé facturar casi dos millones de dólares (cerca de 1,5 millones de euros) y donde sus ventas están aumentando un 75% al año. La empresa palentina está de celebración, y es que cumple este año su quinto aniversario en el país canadiense, donde creó su filial el 9 de octubre de 2008.

### » ESTADOS UNIDOS

#### Unilever impulsa su división de helados

La multinacional angloholandesa destinará 80 millones de euros a ampliar un centro de producción de helados que posee en Tennessee (Estados Unidos). En concreto, la fábrica está situada en la población de Covington -unos 55 kilómetros al noreste de Memphis- y elabora helados bajo las marcas Breyers, Klondike, Good Humor y Popsicle. Está previsto que durante las tareas de ampliación se generen 428 nuevos empleos.

### » MÉXICO

#### PepsiCo invierte en el país

La multinacional alimentaria PepsiCo ha inaugurado un centro de distribución en la región mexicana del Yucatán. En concreto, la puesta de largo de estas instalaciones, que ha contado con la colaboración de DHL Supply Chain, ha requerido de una inversión conjunta de 5,6 millones de euros. La superficie de construcción de las instalaciones es de 40.000 metros cuadrados, de los que 16.000 conforman el área de almacén.

### » ESTADOS UNIDOS

#### Bonduelle apuesta por la expansión

Bonduelle invertirá 15 millones de euros en sus plantas situadas en Estados Unidos durante los próximos dos años. La firma francesa dedicará una parte de este presupuesto a la optimización de sus fábricas con el objetivo de mejorar sus prestaciones. Bonduelle adquirió el año pasado tres centros de producción y una unidad de packaging a Allens Vegetables, al noreste del país.



### » FRANCIA

#### Dulcesol crece en Francia

Grupo Dulcesol avanza en la expansión de su actividad fuera de España. En concreto, el fabricante de productos de bollería, pastelería y panadería industrial se ha hecho con el control del distribuidor francés Montperal Alimentaire, que se dedica a la distribución de productos españoles en Francia, Reino Unido, Bélgica y Holanda.



### » IRLANDA

#### Tesco refuerza su modelo 'convenience'

Tesco ha dado un paso más en la expansión internacional de su modelo de tienda de conveniencia. En este caso, la compañía ha anunciado que abrirá cinco nuevos centros en Irlanda antes de que concluya este año. En concreto, el gigante británico ha confirmado que estas nuevas tiendas, que operarán con la enseña Tesco Express, y que estarán situadas en las ciudades de Dublin (tres), Cork y Finglas.

### » BÉLGICA

#### Carrefour testa un formato híbrido

Carrefour está testando una nueva enseña en Bélgica denominada 'Easy Caddy'. Situado en la ciudad de flamenca de Moerbeke-Waas, el nuevo supermercado resulta un modelo intermedio entre las enseñas Market y Express. El logotipo de la nueva enseña representa un carrito de la compra que lleva en su interior el símbolo del euro. La imagen está dibujada en color blanco sobre un fondo naranja.



## » INDIA

### Adquisición de L'Oréal

El grupo francés de cosmética L'Oréal ha comprado la compañía Cheryl's Cosmeceuticals en India, en lo que supone su primera adquisición en este mercado. Con esta operación, la multinacional europea refuerza su posicionamiento en Asia y amplía su oferta de productos profesionales en India para incluir también artículos dermatológicos.

## » CHINA

### Carlsberg crece en el país

Carlsberg invertirá 600 millones de euros en la construcción y puesta en funcionamiento de una nueva planta productiva en China, que se ubicará en la provincia de Yunnan. La nueva planta de la cervecera danesa, que comenzará a funcionar en 2015, tendrá una capacidad de producción anual de diez millones de hectolitros de cerveza.

## » DINAMARCA

### Arla proyecta un centro global de innovación

La compañía alimentaria Arla Foods invertirá 270 millones de coronas danesas (36,2 millones de euros) en la construcción de una planta de I+D en la ciudad de Aarhus (Dinamarca), con el objetivo de convertirse en la firma láctea más innovadora del mundo. El nuevo centro, que hará las veces de núcleo de innovación global de la compañía, contará con 10.000 m<sup>2</sup> de superficie y estará equipado con sistemas y dispositivos de última generación.



## » INDIA

### Walmart, al 100%

Walmart ha llegado a un acuerdo para disolver la joint-venture que operaba en India junto a su socio local Bharti Enterprises. Según el convenio, la multinacional con sede en Arkansas (Estados Unidos) adquirirá la participación de Bharti -que asciende al 50%- en la empresa conjunta que ambos gestionaban y que contaba con 20 centros mayoristas bajo la enseña 'Best Price Modern Wholesale'.



## » CHINA

### Henkel inaugura la fábrica de adhesivos más grande del mundo

El fabricante de productos de gran consumo Henkel ha inaugurado la fábrica de adhesivos más grande del mundo en Shanghai (China). Con una inversión superior a los 50 millones de euros, la nueva factoría es conocida como 'Planta Dragón' y emplea a alrededor de 600 personas. Con la apertura de esta nueva planta, que cuenta con 150.000 metros cuadrados de superficie, Henkel incrementa su capacidad de producción en uno de los principales mercados emergentes.



# La vuelta a España

## » CANTABRIA

### Grupo Consorcio refuerza su estructura productiva

El Grupo Consorcio ha inaugurado sus nuevas instalaciones de fabricación de bonito del norte y atún de su planta de Santoña (Cantabria). Estas actuaciones forman parte del plan de expansión industrial que la compañía ha puesto en marcha de cara a 2016, destinado a modernizar y ampliar sus instalaciones que supondrá una inversión total de cerca de cuatro millones de euros en tres años.

## » VALENCIA

### La libertad de horarios llega a la Comunidad Valenciana

La Comunidad Valenciana dispondrá de libertad de horarios comerciales, según ha confirmado el presidente de la Generalitat, Alberto Fabra, quien ha explicado que el Consell permitirá la libertad de horarios comerciales en todo el territorio, a través de la figura de Área de Gran Influencia Turística. De este modo, cada municipio de la región podrá determinar el horario de su actividad comercial de acuerdo a sus necesidades.

## » MÁLAGA

### Nace Dcoop, el mayor productor oleícola mundial

Fruto de las asambleas generales que han aprobado la fusión de Tierras Altas Aceites de Granada con Hojiblanca ha nacido la cooperativa Dcoop, que inicia su andadura como el mayor productor oleícola mundial con más de 250.000 toneladas de aceite de oliva virgen y más de 67.000 toneladas de aceituna de mesa. En total son 65.000 familias de agricultores y ganaderos agrupados en más de un centenar de empresas cooperativas de Andalucía, Castilla-La Mancha y Extremadura.

## » GRANADA

### Dhul formaliza su venta a la francesa Andros

La administración concursal de Dhul ha cerrado la venta de la fábrica de Granada al grupo francés Andros por 2,05 millones de euros, que asume también la deuda hipotecaria, los "leasing" de la maquinaria y el pago de las nóminas atrasadas, lo que supone unos 14 millones, según figura en las cifras del concurso.

## » ALICANTE

### Chocolates Valor aumenta su negocio un 8,2%

Chocolates Valor ha finalizado el ejercicio fiscal 2012-2013 (cerrado el pasado mes de julio) con una cifra de negocio de 76,1 millones de euros, lo que supone un incremento del 8,2% respecto al año anterior (70,4 millones). La compañía chocolatera ha valorado estos datos como "muy positivos", al tiempo que ha atribuido este crecimiento al afianzamiento de la marca en el mercado internacional, donde opera en más de 50 países.



## » BARCELONA

### Unilever España licencia la marca Cebralín a Spotless Iberia

Unilever España y Spotless Iberia han firmado un acuerdo de licencia de la marca Cebralín, un quitamanchas en seco que elimina las manchas de tipo graso en la ropa. Unilever ha señalado que confía dicha enseña a Spotless Iberia porque garantiza los más altos estándares de calidad en todos sus servicios, así como la capacidad de distribución de su red comercial, el respeto al medio ambiente y el desarrollo de las personas.

## » BARCELONA

### Gallina Blanca estrena un centro de innovación culinaria

La compañía de alimentación Gallina Blanca Star ha inaugurado un centro de innovación culinaria en L'Hospitalet de Llobregat (Barcelona), que dará servicio a todas las empresas que tiene en el mundo. Con una superficie de más de 300 m2, su objetivo es convertir esta gran cocina en un espacio multidisciplinario de referencia donde se llevarán a cabo proyectos de innovación aplicados a la alimentación y la gastronomía.



## » VIZCAYA

### Eroski incorporará 40 franquicias en el segundo semestre

Eroski afianza su plan de expansión mediante el modelo franquiciado y anuncia que prevé inaugurar cerca de 40 tiendas con este formato durante la segunda mitad del año, hasta alcanzar un total de 60 aperturas de franquicias en 2013. La cooperativa ha estrenado 21 supermercados franquiciados hasta junio y para ello contado con una inversión de 5 millones de euros. Su puesta en marcha, además, ha generado 132 nuevos empleos.



## » TIENDAS QUE ABREN...

	Apertura de una tienda en Tomelloso (Ciudad Real).
	Puesta en marcha de establecimientos en Villarreal (Castellón) y Coria del Río (Sevilla).
	Inauguración de centros en Zalamea de la Serena y Helechal (Badajoz), El Ronquillo y Castilleja de la Cuesta -dos- (Sevilla), Tharsis (Huelva) y Puebla del Príncipe (Ciudad Real).
	Estreno de un establecimiento Bonpreu en Roda de Ter (Barcelona).
	Nuevo supermercado en Les Borges del Camp (Tarragona).
	Apertura de tiendas Express en Sevilla (tres), Madrid, Hospitalet de Llobregat (Barcelona), Irún y San Sebastián (Guipúzcoa).
	Estreno de un Supermercado El Jamón en Moguer (Huelva).
	Puesta en marcha de un establecimiento en Barcelona.
	Inauguración de un punto de venta en Llagostera (Girona).
	Apertura de tiendas Coaliment Compra Saludable en las provincias de Barcelona (capital y Castellví de Rosanes), Castellón (La Llosa y Altura) y Ávila (Candeleda); y de un centro Tradys en Madrid.
	Puesta en marcha de centros en Villanueva de Gállego (Zaragoza).
	Inauguración de un HiperDino Express Supermarket en Arona (Tenerife).
	Apertura de establecimientos City en Sodupe (Vizcaya) y Guernica (Vizcaya).
	Estreno de una franquicia Claudio en Forcarei (Pontevedra).
	Puesta en marcha de centros en Vilanova i la Geltrú (Barcelona), Gines (Sevilla) y Quart de Poblet (Valencia).
	Inauguración de un punto de venta 'masymas' en Jaén.
	Estreno de un supermercado en Lérida, Moralzarzal (Madrid).
	Nuevas tiendas Spar en las poblaciones barcelonesas de Manresa, Navàs, Moià e Igualada, en Lucena (Córdoba); y centros 'suma' en la provincia de Barcelona (dos en la capital y L'Hospitalet de Llobregat), Teba (Málaga) y Lucena del Puerto (Huelva).
	Inauguración de un establecimiento mayorista con la denominación Dimesur Cash & Carry en Almería.
	Apertura de un supermercado Lupa en la ciudad de Burgos.
	Puesta en marcha de activos City en Estremera (Madrid), Calamocha (Teruel).
	Estreno de un punto de venta en Madrid.
	Apertura de establecimientos con la enseña Supermercados Unide en Madrid (tres), Lodosa (Navarra), Doñinos (Salamanca), Valdefuentes y Zarza de Granadilla (Cáceres), San Andrés (Tenerife), Santa Cristina de la Polvorosa (Zamora), y dos en Güimar (Tenerife); de centros Unide Market en Madrid (seis), Almoharín (Cáceres); y de tiendas Udaco en las poblaciones tinerfeñas de Santa Cruz y San Cristóbal de La Laguna.
	Estreno de tiendas BM en San Sebastián.

El 'e-commerce' se beneficia de la llegada de un consumidor digital más confiado

# La confianza ya navega por internet

El comercio online en España avanza imparable con crecimientos de ventas del 15,1%. La comodidad y el ahorro de tiempo siguen siendo los grandes atractivos de este canal, al tiempo que se desarrolla la confianza del consumidor. Los operadores españoles atisban nuevas oportunidades y refuerzan sus inversiones para mejorar el servicio. Además, la llegada de tendencias como el 'Drive' o el 'm-commerce' consolidan a la red como un gran nicho de mercado.



**I**nternet, ese coloso que hace unos años parecía inaccesible para la distribución, se ha convertido en su mayor baluarte de cara al futuro. Los operadores se mostraban reacios al desarrollo en cadena del comercio electrónico, mientras que los consumidores no lo demandaban con mucho entusiasmo. Hoy, el panorama ha cambiado radicalmente.

Desde hace varios años, el mercado español está viviendo significativos cambios respecto de sus hábitos de compra, en donde las nuevas prioridades de los clientes se centran en comparar y buscar precios más asequibles. Ha llegado el consumidor "multicanal" y lo ha hecho para quedarse.

España no deja de batir máximos históricos en sus datos de ventas de 'e-commerce'. Según el último informe sobre el comercio electrónico a través de entidades de medios de pago publicado por la Comisión del Mercado de la Telecomunicaciones (CMT), nuestro país facturó en el primer trimestre del año 2.822,6 millones de euros, lo que supone un 15,1% más que en el mismo periodo de 2012. En total, se han contabilizado 43,5 millones de transacciones entre enero y marzo de 2013, un 18,6% más que en el año anterior.

Mientras que la cuota de la alimentación sigue siendo residual con apenas un 2,7% del total, las principales ramas de actividad son las agencias de viajes y los operadores turísticos (13,8%) y el transporte aéreo (11%), seguidos por el marketing directo (5,8%), el transporte terrestre de viajeros (4,8%), los espectáculos artísticos, deportivos y recreativos (3,7%) y las prendas de vestir (3,4%).

Analizando la compra de alimentos por internet con el resto de países de nuestro entorno, España no se encuentra especialmente alejada de la media. Según datos de Eurostat, el promedio de los internautas de los 28 Estados Miembros de la Unión Europea que compró comida en 2012 fue del 9%, frente al 6% de los españoles. En este campo destacan las cifras de Reino Unido, donde un 21% de los usuarios de internet adquiere productos de alimentación en la red.

### Panorama nacional

"España es uno de los países europeos en los que el comercio electrónico ha evolucionado de forma más positiva en los últimos años", asegura José Luis Zimmermann, director general de la Asociación Española de la Economía Digital (Adigital), quien concreta que el crecimiento nacional de este sector alcanza el 25% anual.

De la misma opinión se muestra Jesús Haro, CEO de Carritus.com, para quien el

## "El consumidor gana confianza"

**En la actualidad el mercado digital** en España ha alcanzado cierta "madurez". Existe una oferta variada y un servicio de calidad por parte de los operadores españoles. Por su parte, el consumidor digital no sólo ha ganado confianza en el medio, sino aumenta poco a poco la inversión que realiza anualmente en las compras online.



**Si bien hasta hace poco** el perfil del comprador era de hombre, entre 30 y 45 años y nivel socio-cultural medio, hoy en día estos límites se están diluyendo. El público más joven es uno de los colectivos con más presencia en internet, no sólo como usuarios, sino también como compradores. También la penetración de la red entre el 'target' de mayor edad ha crecido de forma considerable. Por todo esto, creo que ya no podemos hablar de un perfil muy específico.

**José Luis Zimmermann**

DIRECTOR GENERAL DE LA ASOCIACIÓN  
ESPAÑOLA DE LA ECONOMÍA DIGITAL

'e-commerce' está en "auge" en España, especialmente desde los últimos cinco años, "donde el crecimiento viene siendo exponencial". No sólo se lanzan nuevas empresas 100% online sino que cada vez más pequeñas y medianas empresas españolas saben que el futuro está en este sector y que en menos de una década será imprescindible tener una web donde dar salida a sus productos y servicios.

"El sector de la alimentación sigue esta evolución positiva; cada vez, son más las grandes superficies y supermercados que se apuntan a esta tendencia y lanzan su 'e-commerce' para ofrecer una alternativa de consumo a sus clientes habituales", explica Haro, quien reconoce que "sin sustituir al establecimiento físico", este nuevo canal está ayudando en las ventas y en el aumento del ticket medio por compra; dos aspectos que sin embargo, "están reduciéndose en la cesta de compra física".

La visión que los distribuidores tienen de este canal coincide en su mayoría: oportunidad de crecimiento. Así se manifiesta Julián Sánchez, director de Capraboacasa.com, quien destaca que la cadena de supermercados de origen catalán "apostó por este canal desde el principio" y avanza que esa apuesta continuará como "un canal de

futuro que ofrece múltiples posibilidades de desarrollo en las que estamos trabajando”.

El responsable del portal digital de Caprabo confirma que el mercado online “sigue en crecimiento” y que el último dato apunta a un alza de doble dígito. En el sector de la alimentación, también se registra una tendencia de crecimiento pero por encima del 6% en datos totales de España. “A diferencia de otros sectores que captan clientes, el sector alimentación, suma menos clientes que en años anteriores, pero los que compran son más fieles y han incrementado el valor de su cesta de la compra”, reconoce Sánchez.

Por otro lado, Javier Condal Burgos es el jefe del departamento de Desarrollo del Modelo Comercial de Condis y su valoración del comercio electrónico es ambiciosa: “El canal online en España goza todavía de un gran camino por recorrer”. El directivo de la cadena de distribución advierte de

“Los que compran alimentación online son más fieles”  
**Julián Sánchez**  
(Caprabo)

que los países del norte de Europa aún nos llevan mucha ventaja en el campo digital. “Tienen mucho más porcentaje de venta online que nuestro país, especialmente en el canal alimentación. Por eso, desde Condis, entendemos este canal como una oportunidad”, afirma.

En El Corte Inglés, por su parte, consideran que el comercio electrónico en España se está desarrollando “a buen ritmo” y apuntan que la evolución de internet y el hecho de que cada vez sean más los usuarios que optan por esta herramienta para comprar “ha hecho que en los últimos años el comercio electrónico vaya en aumento”, sobre todo en los sectores de viajes, venta de entradas y videojuegos.

## Perfil del consumidor

En cualquier caso, lo que parece claro es que la irrupción y posterior evolución de los dispositivos de última generación han profundizado en los cambios que están experimentando los ciudadanos a la hora de consumir. Vivimos en una sociedad cada vez más tecnológica, con un acceso a internet cada vez más generalizado, y por tanto, más proclive a comprar a través de la red.

“Las compras online se están convirtiendo en el modo de compra favorito de muchos consumidores porque ofrecen un sistema muy cómodo y ponen a su alcance ofertas exclusivas que mejoran las condiciones de las compras tradicionales”, apunta Jaime Fernández, director de Eroski Online.

En este sentido, el comprador tipo del ‘e-commerce’ en el sector de la alimentación tiene un perfil bastante definido. Desde Carritus explican que entre un 60% y un 70% de los consumidores son mujeres, si bien, estos porcentajes han ido variando en los últimos años puesto que cada vez son más hombres los que se lanzan a hacer la compra por internet. La edad está por encima de la media (en torno a los 35-40 años), ya que la compra está mucho más planificada y calendarizada. Además, el portal digital destaca que la impulsividad en este sector a la hora de decidir hacer la compra es más bien baja.

En lo que al proceso de compra se refiere, el director general de Adigital explica que el consumidor internauta español dedica bastante tiempo a esta fase, ya que suele comparar productos y precios de la oferta que tiene disponible antes de tomar una decisión. “En este punto, es muy importante todavía el papel que juega internet como fuente de información, aunque luego la compra se materialice en un establecimiento físico”, remarca José Luis Zimmermann.

## “Nueva web ‘Condisline’ en 2014”

**El 2013 está lleno de novedades** y mejoras en nuestros medios online. Teniendo como abanderado Condisline, hemos creado recientemente la APP “Mi Condis” disponible para Apple y Android, que no sólo proporciona información de ofertas y localización de establecimientos, sino que permite la confección de listas de las compras tanto para el canal offline como para volcarlas en Condisline y realizar una compra completa.

**Por otro lado**, a principios del 2014, estaremos estrenando nuestra nueva web “Condisline” donde no sólo queremos dotar de un aire nuevo y renovar la web, sino proporcionar un entorno cómodo e intuitivo a nuestros clientes online.

**La ventas online han representado** durante 2012, el 1,12% de las ventas totales de la compañía, es decir, más de 3 millones de euros al año, dato que ha disminuido ligeramente en lo que llevamos de 2013. No obstante, las expectativas de este canal, son positivas, y Condis, como empresa pionera en España con el lanzamiento de Condisline en el año 2000, queremos reafirmar nuestra apuesta en el canal online mediante una apuesta que implica multicanalidad.

### Javier Condal Burgos

JEFE DEL DEPARTAMENTO  
DE DESARROLLO MODELO  
COMERCIAL DE CONDIS



# ELPOZO

*Soluciones para tu alimentación  
porque todos nuestros productos están hechos para ti*



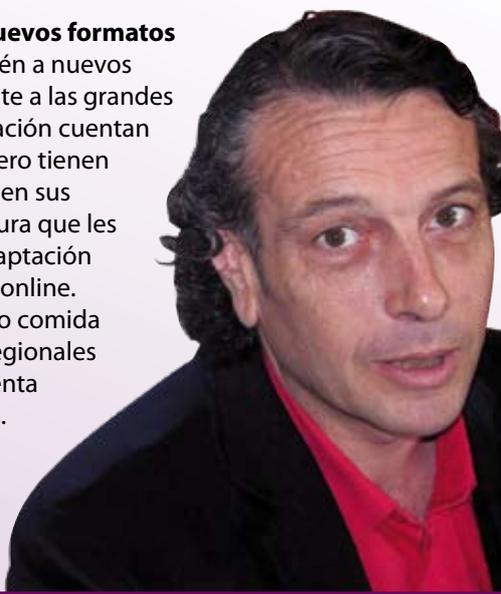
## “Nuevos retos del comercio on line”

Para Eroski, internet y el comercio electrónico son una apuesta estratégica. Una apuesta sostenida en el tiempo y que arrancó en los primeros balbuceos del comercio electrónico en España, con la apertura del supermercado de alimentación online y que hoy ofrece más de 10.000 productos en 30 provincias.

**Estamos en continua evolución**, siguiendo fielmente lo que el consumidor dicta, aunando esfuerzos para satisfacer las necesidades del mercado en continuo crecimiento. Hemos profundizado en nuestra estrategia en internet durante los últimos años con la apertura de distintas tiendas especializadas en gamas como el descanso, los electrodomésticos, la electrónica de consumo, telefonía móvil, seguros, viajes o en productos de Terraza y Jardín.

**Nos enfrentamos a nuevos formatos** de venta online. También a nuevos competidores que frente a las grandes superficies de alimentación cuentan con menos recursos, pero tienen una mayor flexibilidad en sus sistemas e infraestructura que les permite una rápida adaptación al cambio y al entorno online. Cubren nichos de como comida artesanal, productos regionales muy específicos o la venta directa de productores.

**Jaime Fernández**  
DIRECTOR DE EROSKI  
ONLINE



En definitiva, el cliente online busca seguridad, pero no sólo en el momento del pago, sino también durante todo el proceso de compra. Para ello, resulta fundamental poner a su disposición medios de conectividad como chats, números de teléfono o correos electrónicos de contacto. Además, factores como la usabilidad y la velocidad también resultan esenciales a la hora de fidelizar al cliente y propiciar su repetición. Por último, las opiniones de otros usuarios y las redes sociales se han convertido en fuentes, casi ineludibles, de información y conocimiento en el momento previo a la compra.

### Beneficios del ‘e-commerce’

Para seguir consolidando este canal entre la sociedad los principales operadores de la distribución se esfuerzan por publicitar sus bondades, que no son pocas, y demostrar sus ventajas.

“El canal online en España, y concretamente la venta de alimentación, presenta un altísimo

potencial de crecimiento, y por tanto creemos que hay espacio para el desarrollo de una oferta mucho mayor, que dé respuesta a las distintas necesidades de los nuevos consumidores”, señala el director de Eroski Online, quien considera que “el volumen de clientes a captar es aún elevado por lo que hay mucho margen de mejora”.

Desde el área especializada de Condis también prevén que el consumo digital sólo acaba de comenzar. “Las expectativas sobre este canal son altas, pero casi tan altas como el número de escépticos, por ello, creemos que lo mejor está por llegar”, pronostica Javier Condal.

Por su parte, el director del supermercado virtual de Caprabo remarca la total disponibilidad que ofrece este tipo de servicio frente a la tienda física. “Para nosotros la ventaja del online es que tiene disponibilidad los 365 días, no tienes que desplazarte, es una tienda abierta todo el año”, concreta Julián Sánchez, que añade como otras virtudes digitales la eliminación del tiempo de espera y la comodidad que comporta.

Lo cierto es que la sociedad actual está marcada por unos patrones de tiempo cada vez más rígidos y estratificados. La situación económica que vive España en los últimos años está modificando los estándares de comportamiento de los consumidores, que sufren una considerable carestía de recursos. De ahí que el ahorro de tiempo sea uno de los factores más apreciados por los ciudadanos a la hora de realizar la compra. Pero no sólo tiempo, sino también recursos de carácter económico (como la gasolina) o físico (como el esfuerzo de cargar con los productos).

### Retos del canal

En el lado contrario, la aventura digital sigue siendo una quimera para gran cantidad de los consumidores, especialmente para los de mayor edad, ya que son ellos quienes más barreras observan a la hora de realizar sus compras online debido a la dificultad con la que se desenvuelven aplicando las nuevas tecnologías.

Junto a las capacidades de adaptación a las nuevas herramientas digitales, existen otras barreras –más de carácter psicológico– que dificultan el acceso al comercio electrónico. Se trata de incertidumbres propias de la tradición y que cristalizan en la falta de confianza.

“Siguen existiendo compradores y vendedores que no se han decidido a dar el paso; el desarrollo del comercio electrónico tiene como requisito fundamental la confianza”, reconocen desde Condisline, el supermercado virtual de la cadena de

Montcada i Reixac (Barcelona). “Nosotros tratamos de trabajar con transparencia y sencillez, siempre bajo el paraguas de la confianza que Condis despierta entre nuestros consumidores”, destaca Javier Condal, jefe del departamento de Desarrollo del Modelo Comercial.

La desconfianza que todavía hoy sacude este método de compra se materializa principalmente en el momento de la transacción. “En el ‘e-commerce’ aún existe una barrera en los sistemas de pago”, confirman desde Caprabo, si bien, apuntan que la confianza en los pagos es “cada vez mayor”, especialmente si se trata de marcas o empresas reconocidas.

Añadida a esta certeza de seguridad en las transacciones, este sector apunta como otra barrera de acceso al mercado la costumbre del consumidor de sentir las percepciones sensoriales de los productos. El tacto o el olor del artículo, especialmente al hablar de alimentos, son prácticas valoradas y extendidas en la industria y representa un freno al desarrollo de este canal.

“Son las cuestiones relacionadas con la confianza las que frenan el proceso, tales como prefieren ver el producto y poder tocarlo, no se fían de las garantías del pago online,

desconfían respecto a los productos frescos y a su manipulación...”, aseguran desde Eroski.

### Homogeneidad de precios

El precio constituye otro frente a tener en cuenta en este campo. A los ojos de los consumidores no tiene mucho sentido la disparidad de tarifas ante una misma referencia en los canales offline y online.

“La homogeneización de ofertas entre ambos canales el físico y el online” representa otro reto para este mercado, según apunta Jesús Haro, CEO de Carritus. “A menudo se encuentran ofertas más agresivas en la tienda física que no se aplican en la tienda online o viceversa y eso hace que el cliente se quede con una imagen confusa pensando que el canal online es más caro”, rubrica.

No obstante, también se puede argumentar que muchos operadores de la distribución apuestan por aplicar las campañas promocionales y ofertas agresivas de carácter exclusivo para sus supermercados digitales.

“Las ventas de nuestro negocio online están creciendo un 15% al año”

**Jaime Fernández  
(Eroski)**

# Alimentaria 2014

Salón Internacional de la Alimentación y Bebidas  
International Food and Drinks Exhibition



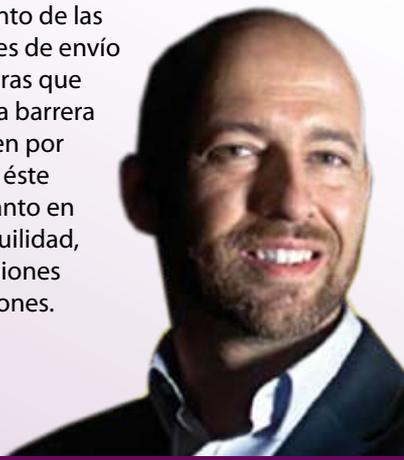
**BARCELONA**  
31 Marzo/March  
3 Abril/April  
Fira de Barcelona  
Gran Via  
[www.alimentaria-bcn.com](http://www.alimentaria-bcn.com)

## “El 2% de los alimentos se compra por internet”

Un 2% de las compras alimentarias se realizan por internet en España; cifra que cada vez está aumentando más, posicionando a nuestro país más cerca de grandes pioneros como Inglaterra y Francia. Cada vez son más las empresas del sector alimentario las que desarrollan este canal contribuyendo a la mejora tanto del sector como de las cifras económicas.

El comercio electrónico tiene más barreras a la primera compra siendo las más destacadas el pago online, la desconfianza sobre el estado del producto al no poderse palpar, la complejidad de funcionamiento de las diferentes plataformas, los costes de envío y los horarios de entrega. Mientras que para aquellos que han pasado la barrera de la primera compra, se deciden por el comercio electrónico porque éste les ofrece comodidad, ahorro tanto en tiempo como en dinero y tranquilidad, ya que la información y las opiniones ayudan en la toma de las decisiones.

Jesús Haro  
CEO DE CARRITUS



Por último, otro de los grandes retos que afronta el sector a medio plazo es la disponibilidad logística. Una red eficiente de comercio electrónico requiere de inversión en logística, que mejore el equipamiento y los servicios de almacenamiento y transporte. Esta previsión se multiplica exponencialmente si se restringe el mercado al campo de los alimentos frescos, donde los plazos de entrega son más limitados.

Esta visión es la que tienen desde Condis, para quien los costes logísticos suponen “un gran hándicap” en este canal. La compañía dirigida por Enric Ezquerro subraya que intentar no trasladar ese gasto a sus clientes se convierte en un gran reto. “Desde Condisline tratamos de buscar fórmulas para abaratar o eliminar dichos costes, llegando a acuerdos con proveedores o premiando la fidelidad de nuestros clientes con la posibilidad de contratar una tarifa plana que abarata de manera sustancial dichos costes”, asegura Javier Condal Bargos.

A nivel internacional, Reino Unido sí que camina unos cuantos pasos por delante del sector nacional. Los ‘retailers’ británicos se han percatado de que el servicio online requiere de un equipamiento específico, diferenciado de las ventas offline. Así, distribuidores como Tesco o Sainsbury’s están desarrollando sus servicios de comercio electrónico con la

apertura de centros de almacenamiento y venta dedicados, en exclusiva, a sus tiendas virtuales.

### Sector preparado

Una vez reflejada la postura del consumidor ante el comercio electrónico, hay que analizar el comportamiento que están adoptando las empresas. “El sector de la distribución española está preparado pero es verdad que aún le queda mucho camino por recorrer”, reconoce Jesús Haro desde Carritus, que advierte de la necesidad de mejorar los horarios. “Los tiempos de preparación y entrega del pedido son hoy un punto candente tanto para los supermercados como para los clientes”, manifiesta. El cliente busca un horario acotado y el proveedor ofrece rangos de entrega amplios.

“Cuando vamos a comprar al supermercado físico buscamos entre la oferta de productos, la fecha de caducidad más amplia y controlamos que los productos nos lleguen bien a casa: que las galletas y los huevos no se chafen, que los congelados vayan en su propia bolsa térmica, que todos los productos de nevera se pongan juntos para mantener la temperatura al máximo...”, prosigue Haro, quien añade que son aspectos de la compra “que esperamos que el supermercado cuide al detalle como haríamos nosotros mismos”.

Julián Sánchez, director de Capraboacasa.com, también se muestra confiado respecto a la preparación del sector español de la distribución para la consolidación del formato digital. “Caprabo puede decir que el sector en España está plenamente preparado para la venta de alimentación por internet”, reafirma el directivo de la compañía.

### Inversión constante

La prueba de que una parte importante de los distribuidores españoles está tomando posiciones en este nuevo escenario virtual es que sus inversiones en sus divisiones digitales no dejan de crecer.

En este sentido, la web de El Corte Inglés cuenta con casi 137 millones de visitas en el último ejercicio, lo que supone un incremento del 11,6% respecto al año anterior. Además, cuenta con más de 3,5 millones de usuarios registrados y 30 tiendas adaptadas a todo tipo de clientes con diferentes posibilidades económicas.

“En su firme compromiso con las tecnologías, El Corte Inglés trabaja para que la venta online sirva de plataforma a la creación de nuevos clientes, así como para fidelizar a los actuales”, señalan desde el grupo del triángulo verde. “El Corte Inglés entiende que

el canal digital es mucho más que una tienda, es un escaparate de la oferta física que hay en los establecimientos, una plataforma para comunicar las novedades y los contenidos de forma accesible a todos los clientes”, destaca la compañía fundada por Ramón Areces.

Por su parte, desde Eroski explican que la apuesta por el formato online es continuada. “La inversión en el canal es permanente, no sólo en recursos sino también en nuevas ideas”, remarca el director de Eroski Online, quien confirma que “el consumidor lo demanda y nosotros nos esforzamos por desarrollarlo tan rápido como lo detectamos”.

En esta línea, Jaime Fernández reconoce que el porcentaje de ventas del negocio online con respecto al total de las ventas del grupo Eroski “no alcanza aún un nivel significativo”, pero sí manifiesta “notables incrementos” año tras año. “En los últimos tres ejercicios ha experimentado crecimientos respecto a los anteriores entorno a un 15% anual”, señala Fernández, cuyas expectativas, pese a la desaceleración generalizada del consumo en los últimos años, “son de crecimiento especialmente asociado al desarrollo de nuevos formatos de venta online”.

Alcampo es otra de las compañías que más intensamente está reforzando su portal digital. La página dispone del sello europeo de accesibilidad Euracert y su servicio se ha ido extendiendo geográficamente por todo el territorio nacional hasta cubrir prácticamente toda España.

También el surtido de la tienda online ha crecido progresivamente durante los años, hasta superar los 10.000 productos. Así, este año ha comenzado a vender electrodomésticos. Estos productos se “ofertan al mismo precio que en el hipermercado”, afirma la empresa del grupo Auchan, y entre las ventajas que ofrece Alcampo destacan: recogida gratuita del anterior electrodoméstico, ausencia de gastos de envío y puesta en marcha sin coste adicional.

Precisamente, el supermercado online de Alcampo se encuentra entre los mejores de España, según un informe elaborado por la Organización de Consumidores y Usuarios (OCU). Junto al portal de la cadena de hipermercados, la entidad también sitúa a los de Mercadona y Supermercados Lupa, que han obtenido la máxima calificación en su estudio sobre los principales establecimientos



## Gadisa está ahí

Contribuyendo al desarrollo del Noroeste de España; generando empleo y potenciando la sociedad, la cultura y el deporte de nuestra tierra; garantizando la calidad y ofreciendo al consumidor cada vez más y mejores puntos de venta. Trabajando por el futuro.



de este tipo, que analiza el funcionamiento de las páginas, su usabilidad y el estado de los pedidos.

## Nuevos modelos

Pero no sólo de ordenadores vive el consumidor. La proliferación de otro tipo de dispositivos móviles está generando la llegada de nuevos modelos de compra a distancia. Conceptos como 'click&collect', 'Drive' o 'mobile-commerce' (m-commerce) comienzan a estar presentes en nuestro mercado, mientras que en otros países ya se encuentran en fases más consolidadas.

En palabras del director general de Adigital, José Luis Zimmermann, el 'click&collect' y las distintas opciones del formato 'Drive' "no sólo optimizan el proceso de compra online, sino que permiten adaptarlo a las necesidades específicas de cada cliente y, en muchos casos, suponen un coste menor que en el 'e-commerce' tradicional".

De ahí, que el responsable se muestre optimista con su implantación. "Estoy seguro de que su generalización es positiva para el desarrollo del canal y para que el comprador online se sienta cada vez más cómodo", concluye.

Más precavido se presenta Jesús Haro cuando se le pregunta por estas nuevas tendencias ('click&collect' y 'Drive'), ya que no prevé que se desarrollen tanto como para darle al sector un crecimiento de la envergadura que le ha dado por ejemplo en Francia.

"En España, el crecimiento de las tiendas de proximidad ha sido y es notable por lo que un servicio como 'click&collect' va a ser de difícil encaje; no obstante, dar alternativas al usuario es siempre positivo para abarcar más cuota de mercado", destaca el responsable de Carritus.

En este aspecto, El Corte Inglés e Hipercor han lanzado recientemente y "con gran éxito", según informa la compañía, el formato 'click&car', que consiste en recoger en la tienda la compra hecha previamente online. "Está teniendo una enorme aceptación por parte de la mayoría de los clientes, que cada día utilizan este servicio rápido y cómodo", añaden desde el grupo de distribución.

Sin embargo, para el caso del 'm-commerce' sí que hay más puntos de acuerdo entre los especialistas en su viabilidad futura. Para Zimmermann, se trata de una tendencia que "debe de estar presente" en la estrategia de cualquier empresa, con independencia del sector de actividad en el que opere, mientras que Haro considera al móvil un dispositivo "interesante" de consulta e interacción con su marca y pronostica que todas las enseñanzas tarde o temprano lo tendrán en sus planes de negocio.

"Es y será un canal de venta importante para el sector aunque es importante destacar que la cesta media en nuestro sector es de 25 productos y hacerla a través de un dispositivo de pequeña pantalla no es muy fácil ni cómodo", advierte.

Desde El Corte Inglés subrayan que la compañía está haciendo "hincapié" en las aplicaciones para smartphones y tablets, "ya que cada vez son más los usuarios de estos dispositivos los que utilizan el comercio electrónico".

Sea como fuere, lo cierto es que estos nuevos modelos de consumo comienzan a hacerse presentes en España y que su consolidación es aún una incógnita. "En Eroski estamos estudiando su idoneidad, qué grado de aceptación pueden tener, qué demanda real existe de ellos... ya que son conceptos que encajan con nuestra estrategia multicanal y nuestra propuesta integral al cliente", concluye Jaime Fernández, director del supermercado online de la compañía.

## "El supermercado virtual de Caprabo factura 21 millones"

De alguna forma, Caprabo fue pionero en el lanzamiento del primer supermercado online. Para la compañía constituye un supermercado más y un servicio a clientes más cómodo y que permite realizar un tipo de compra combinada con nuestros supermercados tradicionales.

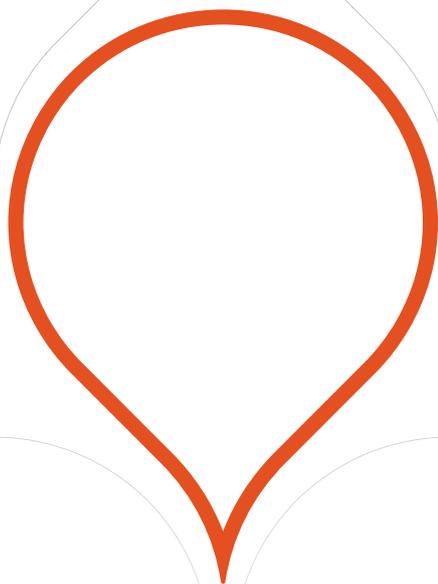
En la actualidad Caprabo factura casi 32 millones de euros en su tienda Capraboacasa.com. Fuimos pioneros en el lanzamiento del primer supermercado online y hemos mantenido una tendencia creciente de ventas y de clientes. Nuestra base de clientes es superior a los 2.000.000.

Sobre el total de las ventas anuales de la compañía, que supera los 1.418 millones de euros, un 2% corresponde al supermercado digital, con lo que somos la empresa de distribución que tiene un mayor peso del online en sus ventas totales. Todo apunta a un crecimiento de doble dígito en los próximos cinco años, después de un periodo de relativa estabilidad.

JULIÁN SÁNCHEZ  
DIRECTOR DE  
CAPRABOACASA.COM



Texto: Pablo Esteban  
Fotos: Stock.xchng



Destacamos lo que más te importa.  
Te mostramos el siguiente paso.



**IRi**

Growth delivered.

IRI ayuda a crecer a sus clientes proporcionando soluciones y servicios innovadores para su negocio y a través de una combinación única de información de mercado y de comprador, análisis predictivos, soluciones tecnológicas y servicios de consultoría. Porque esa es la forma de avanzar. Deja que te ayudemos a dar el siguiente paso.

[IRIworldwide.es](http://IRIworldwide.es)

# Miguel Ángel Rivera

Director mundial de Marketing de Metro Cash & Carry

*“Makro sólo gana si sus clientes ganan”*

*La división cash & carry de Metro Group desarrollará durante el primer trimestre de 2014, coincidiendo con su cincuenta aniversario, una acción comunicativa mundial para estrechar los vínculos emocionales con sus clientes. ‘Champion for Independent Business’ es la frase que resume el espíritu de la campaña.*

**C**on esta campaña iremos más allá de la pura comunicación funcional de beneficios como precio y surtido, ya que intentaremos reflejar el día a día de nuestros clientes en sus negocios”, avanza Miguel Ángel Rivera, al tiempo que también tiene un guiño para el cincuenta aniversario que se cumplirá en 2014 de la apertura del primer cash & carry con la enseña Metro: “Estos cincuenta años han sido la preparación para los cincuenta mejores años que están por venir, y esta campaña lo que nos va a descubrir es cómo queremos que sea en el futuro nuestra relación con el cliente”.

## **¿Qué expectativas tiene depositadas la división de Metro Cash & Carry en el marketing?**

El marketing debe ayudar, e impulsar, la transformación que la compañía está llevando a cabo. Actualmente, después de haber trabajado el posicionamiento de la marca Metro-Makro, estamos

trabajando en una nueva campaña de comunicación global para todos los países que intentará reflejar el siguiente mensaje: en defensa y ayuda de los pequeños comercios. Con esta campaña iremos más allá de la pura comunicación funcional de beneficios como precio y surtido, intentando reflejar el día a día de nuestros clientes en sus negocios, queriendo establecer con ellos un vínculo emocional.

## **¿Supondrá un antes y un después en la comunicación de la compañía?**

No se trata de un cambio radical, sino de potenciar nuestra actual estrategia. Pretendemos ir más rápido en nuestra actual dirección, no ir en la dirección contraria. El posicionamiento de la marca no es sólo para comunicarlo, sino para transformar la compañía. Y en ese aspecto la comunicación interna es clave... Que nuestros colaboradores entiendan lo que queremos conseguir y lo conviertan en un objetivo propio por convencimiento

es esencial. En Rusia, por ejemplo, muchos compañeros me han comentado que han encontrado una razón para ir a trabajar: “Además de porque me pagan, vengo porque he de ayudar a la pequeña y mediana industria de mi país”, me dicen. El posicionamiento trata de crear vínculos emocionales, motivar y dar un propósito a la organización.

## **¿Cómo ha sido el ‘making-of’ de esta campaña?**

Inicialmente se ha realizado un estudio en cinco países (España, Rusia, China, Alemania y República Checa) para determinar cuáles son las motivaciones que tienen los pequeños empresarios y

*“Aún tenemos mucho margen de crecimiento en Rusia, China, Turquía e India”*



## muy personal

- > **Nombre y apellidos:** Miguel Ángel Rivera Vega.
- > **Cargo directivo:** Desde 2010 es director mundial de Marketing de Metro Cash & Carry.
- > **Fecha y lugar de nacimiento:** Junio de 1965, Madrid.
- > **Estado civil:** Casado, con dos hijos.
- > **Aficiones:** Deportes, cine, lectura, viajes y la buena mesa.
- > **Libro favorito:** "Imposible decir uno solo".
- > **Película favorita:** "Me pasa igual que con los libros, no puedo limitarme a una".
- > **Lugar para unas vacaciones perfectas:** Un lugar tranquilo con la familia.



emprendedores en su día a día, para saber qué les lleva a abrir un negocio, conocer el papel que desempeñan en la sociedad... Y el escudriñar esas motivaciones nos ha ayudado a encontrar nuestro rol, que es apoyar al emprendedor para que siga adelante con su negocio. Este espíritu se resume en la frase 'Champion for Independent Business' (En defensa de los pequeños negocios independientes), ya que queremos ser soporte de los pequeños y medianos empresarios.

### Y, ¿cómo se materializa esa idea?

A partir de este posicionamiento de marca, trabajamos en cinco comportamientos que los clientes deben percibir en Makro. Estos cinco puntos son esforzarnos continuamente en entender al cliente, construir relaciones de confianza con él, ir más allá para ayudarle, ofrecerle inspiración con nuestro surtido y servicio y, finalmente, tener claro que Makro sólo gana si nuestros clientes ganan.

### ¿Cómo percibirá el cliente de Makro-Metro esos comportamientos que señala?

A través de un proceso doble. Por un lado, lo percibirá a través de todos los colaboradores de la compañía, ya que para comunicarlo fuera se tiene que vivir dentro, y, al mismo

tiempo, también habrá una campaña de comunicación que reflejará que entendemos los problemas de nuestros clientes y que intentamos ayudarles. Esta campaña será un reconocimiento a todos nuestros clientes que se esfuerzan a diario en hacer, muchas veces con pocos medios pero con mucha pasión y energía, algo extraordinario y distinto que sorprenda y distinga a sus clientes.

### ¿Cuándo se desarrollará?

La puesta en escena en todos los países donde tiene presencia Metro Group con el formato cash & carry será en el primer trimestre de 2014. Actualmente, estamos discerniendo qué medios se utilizarán en cada país para comunicar nuestro mensaje.

### En 2014, precisamente, se cumplirá el cincuenta aniversario de la apertura del primer cash & carry de la compañía, en Mülheim...

Se trata de una coincidencia, es cierto, pero la campaña la hubiéramos realizado igual aunque no se produjera el aniversario. Estos cincuenta años de Makro y Metro han sido la preparación para los cincuenta mejores años que están por venir, y esta campaña lo que nos va a descubrir es cómo queremos que sea en el futuro nuestra relación con el cliente.

### ¿Cómo prevé que será el cash & carry dentro de una década?

Partiendo de la base de que los formatos de negocio tienen altibajos pero es difícil que desaparezcan, creo que el cash & carry disfrutará de un futuro muy bueno por la orientación que está teniendo hacia el profesional, tanto en España como en el resto de países. Creo que existe mucho espacio para el crecimiento.

### Sin embargo, la compañía está apostando actualmente más por unos países que por otros...

Rusia, China, Turquía e India son mercados en los que aún tenemos mucho margen de crecimiento, pero eso no significa que abandonemos el resto de países. Lo que ocurre es que nuestra tasa de expansión en Europa occidental es más limitada, porque el mercado está más saturado, pero siempre que tenemos oportunidad de abrir lo hacemos, como sucedió el año pasado con las tres nuevas tiendas de España.

*“ Con los clientes más valiosos avanzamos hacia una relación 1A1 para personalizar el servicio ”*

### ¿Qué se opina en el cuartel general de Düsseldorf de la situación macroeconómica que está padeciendo España?

La situación que está viviendo no sólo España sino el sur de Europa causa preocupación, porque en ese contexto es complicado que el negocio vaya bien. Dicho esto, en cuanto se identifica una oportunidad de negocio se abre una tienda, y si se está invirtiendo menos actualmente en España es más por saturación de mercado que por la situación económica que está sufriendo el país. Se sigue confiando en que el negocio puede crecer mucho en España, y el ejemplo lo encontramos en la nueva tienda del madrileño Paseo Imperial.

### ¿Qué evolución están teniendo las ventas de esa tienda?

Van muy bien, por la senda marcada. Aún es pronto para sacar conclusiones, lo que se podrá realizar a los 14 meses de su apertura, pero la tienda está teniendo muy buena evolución. Lo más importante para nosotros es que gracias a esta tienda podemos establecer una relación 1A1 con nuestros clientes de la zona.

### ¿Qué importancia tiene para Metro Cash & Carry esa relación 1A1 y cómo mejora el modelo B2B?

Metro Cash & Carry se encuentra en una evolución constante hacia un modelo puro de B2B, avanzando con los clientes más valiosos hacia una relación 1A1 para personalizar nuestro servicio, lo que no supone que todos nuestros clientes sean visitados por nuestra fuerza de ventas, sino que dispongamos de una oferta y un servicio más personalizados. Francia es el país que tiene el modelo 1A1 más avanzado.

### ¿Qué puede aprender España de Francia?

Aparte de que el mercado hostelero francés sea diferente al español, Francia tiene más 'eco stores', tiendas pequeñas que permiten tener una relación más individualizada con el cliente. Dicho esto, el modelo es similar, y Makro España hace igual de bien las cosas que Metro Francia.

## Metro Cash & Carry, país a país

País	Año de implantación	Nº de tiendas
Alemania	1964	107
Francia	1971	93
Rusia	2001	68
China	1996	66
Italia	1972	49
Polonia	1994	41
España	1972	37
Ucrania	2003	33
Rumanía	1996	32
Turquía	1990	27
Vietnam	2002	19
Países Bajos	1968	17
India	2003	15
Bulgaria	1999	14
Hungría	1994	13
Chequia	1997	13
Bélgica	1970	12
Austria	1971	12
Portugal	1990	10
Serbia	2005	10
Grecia	1992	9
Japón	2002	9
Pakistán	2007	9
Kazajistán	2009	8
Croacia	2001	7
Eslovaquia	2000	6
Dinamarca	1971	5
Moldavia	2004	3
Egipto	2010	2
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>746</b>

(\*) Datos con fecha 1 de agosto de 2013. Metro Cash & Carry opera con la enseña Makro en España, Portugal, Polonia, Países Bajos, República Checa, Bélgica, Grecia y Egipto.

### ¿Cuántos millones de clientes tiene Metro Cash & Carry y cómo se segmenta la comunicación?

Actualmente, tenemos 25 millones de clientes activos, divididos en tres categorías genéricas: Horeca, 'traders' y 'service companies and offices' (SCO). Con esta base, segmentamos nuestra comunicación, explicando que nuestra oferta es única y cuál es nuestro posicionamiento como marca, aunque las bases de clientes varían lógicamente entre los diferentes países. Gracias al proceso 'Target Group Management' segmentamos los mercados para definir surtidos, marcar precios o

realizar promociones en función de los segmentos que sean más relevantes en cada país.

### En España, están apostando paulatinamente más por los clientes de Horeca...

Es cierto que anualmente estamos creciendo en Horeca y que la mayoría de nuestro surtido y servicios se dirigen a este tipo de cliente, pero eso no implica que abandonemos a los demás. El tamaño del mercado de hostelería en España justifica que le demos prioridad, al igual que ocurre en países como Francia e Italia.

### Menciona la categoría de 'traders'. ¿Qué evolución está siguiendo la franquicia de negocios en Europa del Este?

Nuestro sistema de franquicia, con más de 6.000 franquiciados en Europa del Este, está evolucionando muy bien y la intención es que se desarrolle más, pero se centrará en la zona oriental de Europa debido al tamaño que tiene aún el pequeño comercio minorista. Se trata, en definitiva, de una cuestión de prioridades, y esta fórmula a priori no la hemos contemplado para España, donde nuestro foco está puesto en el canal Horeca.

### ¿Está satisfecho con la evolución que está teniendo la fuerza de ventas en España?

Sí, porque el 'feedback' que recibo de nuestros clientes es muy positivo. Está realizando una labor muy importante, siendo plenamente replicable en otros países.

### ¿Qué se ha de potenciar en España?

Los principales vectores que se deben potenciar en España son el concepto comercial inaugurado en Paseo Imperial y el 'delivery'. Además, la comunicación externa tiene que comenzar a dar mayor importancia al soporte digital, ya que permite una mejor personalización de las ofertas al cliente. De todas formas, Makro está haciendo las cosas muy bien en España, aunque simplemente hay que hacerlas mejor y más veces.

Jesús C. Lozano



# Antonio Sánchez Boned

Director comercial Distribución Organizada Iberia de Grupo Leche Pascual

## “Debemos reactivar los vínculos entre marca de fabricante y consumidor”

*En Grupo Leche Pascual se afronta el último trimestre del año con expectación, ya que existen “muchos ‘inputs’ que parecen hablar de cambio de tendencia”, indica Sánchez Boned, quien anuncia que en enero de 2014 comenzará a comercializarse DiaBalance en el canal de gran consumo.*

**L**a única vía para crecer que existe es hacerlo mejor que la competencia y ganar cuota de mercado, y eso requiere mucho ingenio”. Con esta reflexión comienza la entrevista Antonio Sánchez Boned, un barcelonés con alma blanquiazul.

**La última gran noticia generada por Grupo Leche Pascual es la distribución de los batidos de Nutrexpá desde el pasado 1 de julio. ¿Qué significado tiene para la compañía este acuerdo?**

Se trata de un paso más en el importante programa de alianzas que nuestra compañía está

llevando adelante, y que es uno de los pilares del Plan Estratégico Horizonte 2015, ya que nos permite ganar credibilidad y conseguir compañeros de viaje muy relevantes. Este acuerdo, por el que se comercializarán y distribuirán las marcas de batidos Cola Cao y Okey, consolida la posición de Grupo Leche Pascual en el sector lácteo, reforzando nuestra posición en el negocio de batidos, un mercado en crecimiento. Con la suma del portafolio de Nutrexpá y el nuestro, el conocimiento de la categoría y los proyectos que existen para el medio plazo, nuestra pretensión es ser la alternativa de referencia y conseguir el liderazgo en batidos.

**Esta alianza se suma a otras recientemente establecidas por la compañía, como la licencia para la producción y comercialización de las bebidas lácteas de Flora. ¿Qué balance realiza transcurrido ya el primer año?**

Los resultados están siendo excelentes, ya que en el último período analizado, mes de septiembre, nuestra cuota de mercado en el segmento de corazón ya roza el 20% cuando al iniciar la comercialización de Flora era del 15,5%. Esto demuestra que la elección ha sido acertada, combinándose perfectamente el conocimiento de Unilever y la fuerza que Pascual tiene en el sector lácteo.

**¿Qué puede indicar de la alianza con Laboratorios Esteve para crear DiaBalance?**

Tras el lanzamiento de DiaBalance Expert, la gama de productos para

“ Hemos apostado por un modelo de demanda frente al modelo de oferta, estando el consumidor en el centro ”

farmacia, en enero de 2014 empezará a comercializarse en el canal de gran consumo la línea de productos para diabéticos y dietas equilibradas, que se llamará DiaBalance. Actualmente ya estamos trabajando en surtidos e implantaciones, porque la primera semana de noviembre ya estaremos presentando el producto a todos nuestros clientes para que el 2 de enero esté disponible en los lineales.

### ¿Cuáles son las expectativas?

Los primeros 'inputs' están siendo muy positivos, ya que hay varios distribuidores que se han apuntado al proyecto antes de conocer los detalles. Es una categoría novedosa que cubre una necesidad muy concreta de la población y encaja con nuestros pilares estratégicos.

### Grupo Leche Pascual, gracias a estas alianzas, está diversificando cada vez más su portafolio. ¿Qué importancia tiene la multicategoría en la actual situación económica?

La compañía se está convirtiendo en un gran grupo alimentario con participación en muchas categorías. Y esto lo estamos realizando porque tanto la distribución como

la industria se están globalizando y concentrando, al tiempo que la multicategoría es también una oportunidad de negocio. Al comercializar nuestros productos en el 100% de la distribución tenemos que crecer apoyándonos en otras palancas y la multicategoría ofrece expectativas de éxito.

### ¿Cuáles son las marcas de la compañía que tienen mayor penetración en la distribución?

ViveSoy y Bifrutas, que son las que están presentes en el 100% de la distribución. Son los productos líderes en sus respectivos segmentos, ya que Bifrutas tiene una cuota de mercado del 42%, mientras que la de ViveSoy es del 33%. Asimismo, también conviene destacar la distribución casi total de Bezoya a nivel nacional, siendo líder en el formato más vendido de 1,5 litros y la única marca que crece en el mercado.

### ¿Qué balance realiza de la evolución que está siguiendo Grupo Leche Pascual durante 2013?

En la compañía somos conscientes de que la única vía para crecer que existe es hacerlo mejor que

“ *Estamos trabajando en la plataforma Pascual Shopping Experience 3.0 para interactuar con el consumidor* ”

la competencia y ganar cuota de mercado, y eso requiere mucho ingenio. Sobre esta premisa, y en un contexto de mercado donde las marcas de fabricante están cayendo, el canal de distribución moderna está en línea con la cifra de 2012, si bien estamos muy expectantes ante un último trimestre apasionante.

### ¿Es optimista para el final de año?

Soy optimista racional. No quiero echar las campanas al vuelo, pero existen muchos 'inputs' que parecen hablar de cambio de tendencia en el tercer trimestre. Septiembre, por ejemplo, no se ha portado mal. Ojalá otro año más, después de la secuencia de crecimiento que llevamos en los últimos ejercicios, podamos decir que hemos vuelto a crecer en distribución moderna. Y si lo hacemos será porque hemos ganado cuota de mercado en las principales familias y se ha reducido el gap de cuota con nuestros principales competidores.

### Señala que “hay que hacerlo mejor que la competencia”. ¿Qué está haciendo mejor Grupo Leche Pascual?

No sé si será mejor o peor, pero fundamentalmente el cambio viene dado porque hemos apostado por un modelo de demanda frente al modelo de oferta. Es decir, el consumidor es ahora el que está en el centro y es quien toma las decisiones; ni el fabricante ni la distribución están ya en el centro. Una vez que esto se ha interiorizado, se diseñan los proyectos de colaboración en función del conocimiento que se tiene del consumidor, tanto del global como del específico de cada categoría. Es el consumidor que Martin von Steim denomina 'shopsumer', el que toma la decisión de compra y al que,

## LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO DE PORTUGAL

Desde hace apenas un año, Antonio Sánchez también es el responsable de la dirección comercial para el canal de Distribución Organizada en Portugal: “Aunque España y Portugal estén muy próximas, se trata de mercados diferentes, con consumidores distintos. De hecho, el mercado lusitano va un poco por delante del español, en el sentido de que allí se produjeron antes los cambios en los hábitos de consumo. Es decir, allí se produjo antes que en España el crecimiento de la MDD, pero en el último año las marcas de fabricante se están recuperando y la MDD ha ralentizado su desarrollo”.

Grupo Leche Pascual ha diseñado un plan de negocio a cinco años para Portugal, intentando aplicar el modelo de trabajo y la metodología que se sigue en España, pero priorizando el desarrollo de la marca ViveSoy: “En sólo un año hemos duplicado la cuota de mercado con ViveSoy, que ya ha alcanzado el 7% y logra un 60% de la distribución ponderada, estando en cadenas como Pingo Doce o Sonae”, afirma Antonio Sánchez, recalando también que una vez que se haya consolidado la presencia de ViveSoy comenzará el desarrollo de otras marcas en el país vecino.



## muy personal

- > **Nombre y apellidos:** Antonio Sánchez Boned.
- > **Cargo directivo:** Director comercial Distribución Organizada Iberia.
- > **Lugar de nacimiento:** Barcelona.
- > **Estado civil:** Casado.
- > **Aficiones:** Viajar y salir al campo.
- > **Libro favorito:** La Catedral del Mar (2006, Ildefonso Falcones).
- > **Película favorita:** El Señor de los Anillos (2001-2003, Peter Jackson).
- > **Lugar para unas vacaciones perfectas:** Akumal (Riviera Maya).

desde el área comercial, tenemos que convencer para que nos elija.

### ¿Qué rasgos identifican al 'shopsumer'?

Desde el inicio de la crisis ha cambiado sus hábitos de compra, y de ser un comprador emocional ha pasado a ser más racional. Está sofisticando su compra, en la que no sale bien parada la marca de fabricante, y cada vez más está apostando por la digitalización. Las marcas han de estar a su lado porque de lo contrario seguirán perdiendo participación en su elección.

### Habla de las marcas. ¿Cómo se puede combatir el auge que está experimentando la marca de distribución?

Es obvio que en la actual situación de mercado hay un claro ganador, que es la marca de distribución, al tiempo que las marcas de fabricante están sufriendo, tal y como demuestra el Top 20 de Grandes Compañías. ¿Qué quiere decir esto? Que los fabricantes tenemos que reflexionar, porque uno de nuestros grandes errores ha sido pensar que la MDD no era nuestro competidor, cuando realmente todos hemos estado compitiendo por la misma tarta. Debemos recuperar la confianza de los consumidores en las marcas, trabajando en gap de precios y ofreciendo productos verdaderamente diferentes con ventajas competitivas, que apuesten por el 'value for money' y sean

generadores de innovación. En definitiva debemos reactivar los vínculos entre marca de fabricante y consumidor.

### En ese trabajo de generación de confianza, imagino que los nuevos consumidores tendrán un protagonismo destacado...

Efectivamente, porque las nuevas generaciones han de ser fidelizadas. Tienen otras prioridades distintas a las marcas alimentarias, por lo que debemos conseguir que las marcas entren en su ADN. Ahí también jugará un papel importante la digitalización, por lo que en la compañía estamos trabajando en la plataforma Pascual Shopping Experience 3.0, para interactuar con el 'shopsumer' allá donde esté. Hay que estar preparados para el canal online, porque aunque haya habido algunos fracasos recientes, terminará por asentarse en alimentación.

### Con relación al gap de precios que menciona, España es el país europeo con mayor diferencial entre marcas de distribución y fabricante...

Cierto, aunque se está reduciendo algo debido a la inversión de los fabricantes en promociones. Se debe reflexionar también en esta materia, porque hay categorías donde el gap es muy importante, lo que contribuye indudablemente a que la MDD tenga tanto peso. El reto de los fabricantes es incrementar las eficiencias internas.

### Como director comercial de la compañía, ¿qué visión tiene la distribución de Grupo Leche Pascual?

La respuesta más oportuna a esta pregunta se asienta sobre datos tangibles del monitor de Advantage Group, que evalúa la percepción de los clientes en diferentes áreas funcionales, como gestión comercial, marketing o cadena de suministro. Y la evolución de Grupo Leche Pascual ha sido espectacular porque de no aparecer en el Top 20 de las compañías mejor valoradas hace cinco años, ahora mismo estamos ocupando la posición 14, siendo la primera empresa española de este ranking. La progresión está siendo ascendente y esperamos seguir creciendo.

### Grupo Leche Pascual se ha adherido al sello ministerial Producto Lácteo Sostenible (PLS). ¿Servirá realmente para algo?

El objetivo común de todas las empresas, ya sean fabricantes o distribuidores, que se han adherido es dignificar el sector lácteo, y es cierto que ya se está notando cierta mejora. Es verdad que no todo el mundo se ha subido a este tren, pero creo que se trata de una buena iniciativa que ya está dando sus primeros frutos. No hay que olvidar que hubo épocas en las que se hablaba mucho y no se hizo nada... En esta materia hay que ser muy proactivos.

Jesús C. Lozano

## LA FÁBRICA

**Novés  
(Toledo)**

**Grupo  
Indas**

**Esta planta industrial cerrará el año 2013 con un incremento del 9,6% en su volumen productivo, además de contar con un novísimo almacén automático con capacidad para 6.000 paletas. De cara al futuro a medio plazo, recibirá una inversión de 32 millones de euros hasta 2016 y el objetivo es lograr en cinco años que el 40% de su producción se exporte.**



**I**ndas comenzó su actividad productiva en la fábrica de Novés en 1977, en unas naves que apenas tenían una superficie de 3.000 metros cuadrados. Con el paso de los años, y tras constantes ampliaciones, el complejo industrial actual cuenta con una superficie construida de 57.700 metros cuadrados en una parcela de 115.000 m<sup>2</sup>. “A pesar de lo difícil que es, esta fábrica ha logrado crecer y hacerlo de manera ordenada”, apunta Antonio Yáñez González, director de Operaciones de Grupo Indas.

El complejo se divide en cuatro zonas claramente diferenciadas: almacenes de materias primas, naves de producción, almacenes de producto terminado y zona de preparación de pedidos.

El área destinada a las materias primas tiene una superficie de 6.000 metros cuadrados y tiene capacidad para 9.000 paletas. A diario se reciben alrededor de 20 camiones con materias primas, desde celulosa a las cajas necesarias para el embalaje, así como 2.400 paletas de Chep. “Tanto las materias primas que recibimos como los productos que fabricamos son analizados en nuestro laboratorio para realizarles los pertinentes controles de calidad, ya sean de microbiología a las toallitas o de absorción con maniqués a los productos de incontinencia”, precisa Antonio Yáñez.

### **15 líneas de producción**

La zona de producción ocupa 8.800 metros cuadrados, disponiendo en su interior de 15 líneas: cinco

## **NUEVO ALMACÉN AUTOMÁTICO**

El próximo 5 de noviembre se inaugurará un almacén automático en este complejo industrial. En 7.000 metros cúbicos habrá una capacidad de almacenaje automático de 6.000 paletas, lo que, en opinión de Antonio Yáñez, supone un paso adelante en la automatización de la fábrica. “En estos momentos tenemos completamente automatizada la producción, desde la alimentación de las materias primas a la máquina hasta la obtención del producto paletizado. Con la instalación de este almacén automático, la automatización se prolongará hasta la preparación del pedido en la zona de expedición. Así las cosas, el único proceso manual que quedará será la carga de los camiones”, afirma el director de Operaciones de Indas.



corresponden a incontinencia grave, tres a protectores, otras tres a productos higiénicos, dos a compresas para pérdidas leves y las dos restantes a toallitas húmedas.

“Esta fábrica comenzó produciendo gasas y apósitos que, aunque en la actualidad se trata de productos residuales en términos de facturación, se siguen trabajando de manera manual en salas blancas, siempre con atmósfera controlada

para que no existan microbacterias. Se trata del único proceso manual que existe en esta fábrica, porque las 15 líneas de producción están totalmente automatizadas”, recalca el director de Operaciones. Sin embargo, no sólo existen salas blancas para la producción de apósitos, sino también para la de cosméticos, como las toallitas.

El proceso de fabricación comienza con el transporte, por parte de manipuladores ingravidos, de la bobina de celulosa hasta un tambor



**JAVIER MARTIN OCAÑA,**  
CEO DE GRUPO INDAS

## “Nuestra línea de retail está creciendo un 21%”

### ¿Qué capacidad productiva tiene la fábrica de Novés?

La capacidad instalada de producción es de 1.270 millones de unidades anuales. Las estimaciones de cierre para 2013 apuntan a una producción de 913 millones de piezas, lo que significa un incremento del 9,6% respecto al año anterior (833 millones) y un índice de ocupación del 72%. Al referirnos a máxima capacidad productiva estamos hablando de trabajar en régimen de ‘non stop’, las 24 horas de los 365 días del año.

### ¿Cómo oscilan los índices de ocupación entre las distintas categorías que comercializa Grupo Indas?

En las categorías de incontinencia grave y ligera el régimen es del 82%, mientras que en otras como productos higiénicos o toallitas se desciende al 60%.

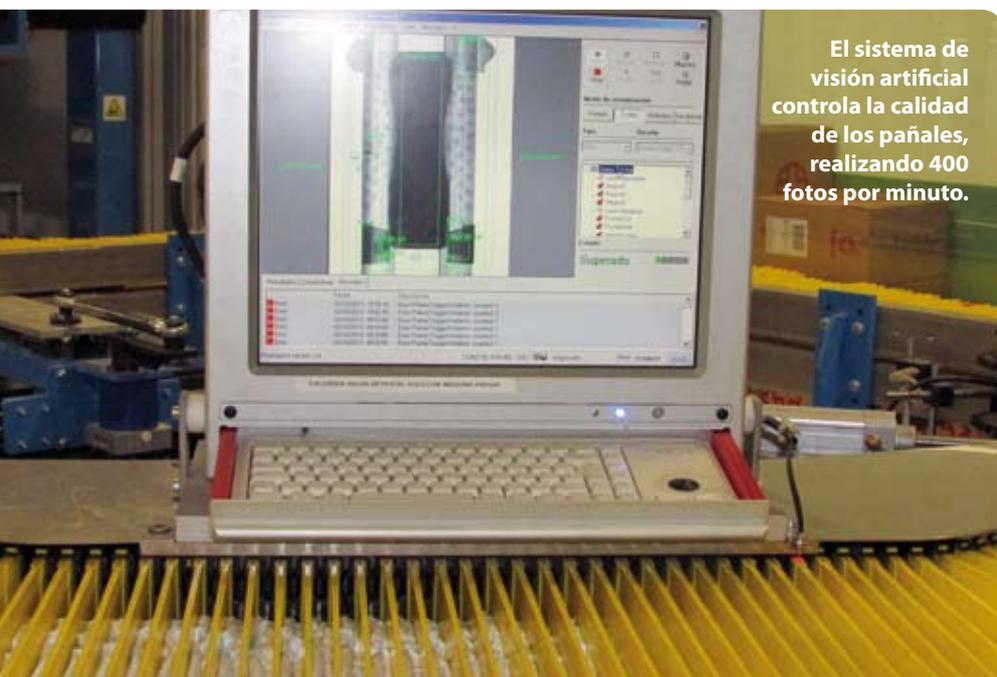
### Con la reciente adquisición de Albasa, Indas ya dispone de tres plantas productivas, ya que a las existentes en Novés y Casablanca (Marruecos) se suma la de Sant Vicenç de Castellet (Barcelona). ¿Qué función productiva cumple cada una de ellas?

De momento, se ha paralizado la actividad de la planta de Casablanca, ya que el foco en Marruecos lo hemos puesto en el ‘trading’. Por su parte, la planta de Sant Vicenç, donde trabajan 93 personas, sigue operativa, sirviéndonos para potenciar el negocio de incontinencia y reforzar nuestra presencia en Portugal, aunque también es cierto que casi un tercio de la actividad

productiva de esta planta se centra en el algodón, que lo vamos a seguir manteniendo en Albasa, y nuestra idea es fortalecer al Grupo en esta tecnología. Albasa fue adquirida en junio, por lo que aún estamos integrando su negocio de incontinencia y la previsión es comenzar a trabajar de lleno en el algodón en 2014. Y respecto a la fábrica de Toledo, que actualmente exporta el 20% de su volumen de producción, la intención es alcanzar el 40% en los próximos cinco años.

### ¿Cuáles son las perspectivas internacionales de la compañía?

Queremos potenciar mucho nuestro negocio internacional, que actualmente representa el 11% de nuestra facturación. Nuestra hoja de ruta marca que el crecimiento para el centro de Europa, sobre todo para países como Alemania, Francia, Reino Unido y Portugal, lo abordaremos con la capacidad industrial de España, pero en otros países creceremos vía adquisiciones. Es el caso por ejemplo de Turquía, donde ya estamos negociando con una compañía –que nos podría aportar 40 millones de euros adicionales de facturación en los próximos años- para adquirir sus activos en aquel país, que además, geográficamente, nos serviría de ‘bisagra’ para entrar en Oriente Medio. También tenemos negociaciones abiertas, aunque en una fase anterior, en México y Brasil, donde estamos dispuestos a realizar cualquier tipo de alianza para ver cómo podemos operar.



El sistema de visión artificial controla la calidad de los pañales, realizando 400 fotos por minuto.

que forma el molde, depositándose el núcleo sobre una lámina de polietileno. Después, se recubre por una lámina de ‘non woven’ (no tejido que deja pasar el líquido). Todo queda adherido por un sistema de cola de adhesión caliente y posteriormente calandrado. Y el último paso es la embolsadora.

La mecánica de funcionamiento es similar para los distintos productos que se fabrican, ya sean protectores o compresas, añadiéndose simplemente pequeñas modificaciones, como ocurre con las ‘orejas elásticas’ que tienen que llevar los pañales de bebés. “En

### Tras facturar 173 millones en 2012, ¿cuáles son las previsiones para el cierre de este ejercicio?

Preveamos facturar 198 millones de euros, de los que 177 procederán de Indas y el resto de la consolidación del negocio de Albasa. Nuestras perspectivas para 2014 apuntan a un crecimiento del 5% para alcanzar los 210 millones de euros y nuestro proyecto es lograr los 400 millones de euros en cinco años, de los que 250 tendrán que proceder del crecimiento vegetativo en España y el resto de adquisiciones. Sabemos que es un proyecto muy ambicioso, pero en el ADN de Indas está el crecimiento, ya sea por cuota de mercado o por crecimiento inorgánico; una compañía como Indas si no crece no sobrevivirá. Y tenemos nuestras fortalezas, como son la rapidez, flexibilidad y conocimiento del 'route to market'.

### Dentro de esas previsiones de futuro, ¿qué importancia tendrá el canal de retail?

Tradicionalmente, el 75% de la facturación de Indas ha provenido del sector sanitario mientras que el 25% restante se repartía entre el canal internacional y retail. Ahora, con lo afectado que está el canal sanitario en España, donde incluso descenderán un poco nuestras ventas en el canal hospitalario, nuestra estrategia para crecer se cimenta en potenciar las líneas de retail e internacional, que serán estratégicas para nosotros en los próximos años.



### ¿Qué evolución está teniendo este 2013 la línea de retail?

A cierre de 2012 representaba un 12% sobre el total de la facturación de la compañía, mientras que cerrará este año significando un 16%, teniendo un crecimiento anual del 21%, ya que las ventas del año pasado fueron de 21 millones de euros y este año ascenderán a 25,5 millones. Este crecimiento se apoya sobre un equilibrio en las ventas de la MDD en higiene infantil, donde estamos capturando una cuota de mercado muy interesante con un crecimiento del 30%, y nuestra línea de incontinencia ligera con la marca Indasec.

### ¿Qué lanzamientos proyectan para el futuro inmediato?

Para el canal retail queremos potenciar toda la línea de Fashion & Love, así como realizar una extensión de Indasec con productos para la noche. Por otra parte, al abandonar el mercado europeo Kimberly Clark, estamos penetrando rápidamente con nuestra marca y la MDD en los lineales de pañales y no descartamos potenciar nuestras líneas de pañales para satisfacer las demandas de los 'retailers', ya que también estamos empezando a tocar a operadores paneuropeos como Tesco y Carrefour.

### La actriz María Adánez es la nueva imagen de Indasec. ¿Qué mensaje pretenden transmitir con ella?

Fundamentalmente dar un nuevo enfoque a la marca. Estamos muy agradecidos a Concha Velasco, que se ha convertido en un icono de la marca y nos ha ayudado a penetrar con fuerza en el mercado, pero ahora hemos considerado oportuno que sea María Adánez quien transmita el mensaje de que "la incontinencia no tiene que limitar la vida a ninguna mujer".

definitiva, que nuestras materias fundamentales son pasta 'fluff', que se extrae de la celulosa, y polímeros superabsorbentes (SAP). A ello hay que añadir los soportes de polietileno y polipropileno", matiza Yáñez. Y otro factor común a todas las líneas de producción es que trabajan "al ritmo que marca el cliente, que quiere que le entregues un pedido determinado en un momento concreto", detalla el director de Operaciones.

### El factor humano

A pesar de que esta fábrica tenga una alto nivel de automatización,

con tan sólo dos o tres personas trabajando en cada línea, el factor humano tiene una importancia capital: "La labor psicológica es más importante en esta fábrica que

**El índice de ocupación en las categorías de incontinencia es del 82%**

los aspectos técnicos", destaca el director de Operaciones, apuntando que en 2011 comenzó un proyecto de 'lean manufacturing', gracias al cual, y conectado con un CRM, se pueden controlar las producciones de las líneas, las mermas, los cambios de formato... "Se trata de un sistema que está basado en las personas y que busca la mejora continua, el aumento de la eficiencia y la eliminación de despilfarro y mermas", subraya Antonio Yáñez, cuantificando en un 10% la mejora en la eficiencia y destacando, sobre todo, la transformación cultural que ha supuesto entre los empleados,

## INVERSIÓN DE 32 MILLONES DE EUROS

“Tenemos un plan de inversiones muy ambicioso para la fábrica de Toledo”, comenta Javier Martín Ocaña, CEO de Grupo Indas, quien cifra en 32 millones de euros las inversiones previstas para esta fábrica hasta 2016. “Dos tercios de esta cantidad serán para aumentar la capacidad productiva y el resto se destinará a acompañar el crecimiento con el rediseño de tecnologías, nueva zona de recepción de materias primas y ampliar el paletizador automático”, pormenoriza el directivo. Estos 32 millones se dividen de la siguiente manera: inversión de seis millones a finales de 2013 para aumentar la capacidad productiva en un 14% a comienzos de 2015 (“la inversión se realiza

doce o quince meses antes de tener que satisfacer la demanda de nuestros clientes”, analiza Javier Martín); inversión de diez millones en 2014 para adicionar otro 10% de producción y alcanzar en 2016 una capacidad de 1.700 millones de unidades; otros diez millones de inversión en 2015 y, finalmente, seis más en 2016. “Vamos a implantar dos nuevas máquinas de producción: una para incontinencia ligera, que nos permitirá lanzar en 2015 una compresa que será ‘fluff less’, como los pañales de bebé, y otra para incontinencia grave, que será una plataforma de altísima velocidad con desperdicio cero”, concluye el CEO de la compañía.

ya que –entre otros factores- liga las retribuciones de los operarios a la mejora continua: “Quien opera las líneas es el operario y, por tanto, es él quien se tiene que beneficiar en su nómina de la mejora continua”.

Una cinta transportadora recorre todas las líneas de producción para transportar el producto terminado en cajas hasta el paletizador automático, compuesto por dos líneas de paletización con dos robots cada una. Aquí el producto se retractila, se paletiza y se etiqueta para que llegue a los almacenes de producto terminado, que en 13.000

**Se ha logrado reducir un 20% el peso de los envases**

metros cuadrados de superficie tienen capacidad para 36.000 paletas. En la zona de almacenaje está implantado el sistema Warehouse Management de SAP que permite conocer la ubicación

exacta de cualquier paleta. Ahora, sin embargo, con la construcción del nuevo almacén automatizado, con capacidad adicional para 6.000 paletas, la capacidad de almacenaje de Indas va un paso más allá (ver cuadro adjunto en página 49).

Y llegados a este punto, lo único que queda ya es cargar el camión, disponiendo la fábrica de una zona de expedición de 5.600 metros cuadrados para la preparación de los pedidos, pudiéndose cargar hasta trece camiones al mismo tiempo.

### Medio ambiente y tecnología

En esta fábrica tiene una gran importancia el concepto de mejora continua en materia medioambiental y en la evolución tecnológica. “No somos una industria contaminante como tal, pero todo lo que esté en nuestra mano para reducir la huella de carbono lo realizamos”, afirma el director de Operaciones. De hecho, se recicla el 85% del desperdicio de la planta, que significa reprocesar más de 1.100 toneladas de plástico al año, se depura el 100% del agua que se utiliza, al tiempo que se ha reducido un 10% el consumo energético de electricidad... “Nuestras instalaciones cada vez son más sostenibles y verdes, al tiempo

## DATOS BÁSICOS

- **Inauguración:** 1977
- **Superficie construida:** 57.700 metros cuadrados
- **Capacidad productiva:** 1.270 millones de unidades
- **Líneas de producción:** 15
- **Número de empleados:** 290
- **Inversiones:** 32 millones de euros para el periodo 2013-2016
- **Medio ambiente:** Reciclaje del 85% del desperdicio de la planta
- **Última tecnología implantada:** Embolsadoras de alta compactación para productos de incontinencia grave (2012), almacén automático y nueva máquina para incontinencia leve (2013).



**Indas elabora la MDD de compresas de pérdida leve para Lidl en toda Europa, mientras que trabaja los pañales para compañías como DIA, El Corte Inglés o los asociados de IFA.**

que en el uso de materiales estamos buscando polímeros y fibras que sustituyan a la convencional pasta de papel", avanza Antonio Yáñez, destacando asimismo que el reciente programa de alta compactación ha supuesto reducciones del 17% en el peso de los embalajes y del 20% en el peso de los envases, lo que significa una disminución del 12% en los costes logísticos.

Y así es como actualmente se encuentra esta instalación de Novés, un complejo fabril que cuenta ya con varios hitos en su historia, entre los que Antonio Yáñez enumera la instalación del primer paletizador

automático (1997), la sustitución de todo el parque de maquinaria electromecánica de incontinencia por máquinas electrónicas (2003-2005), la instalación de una nueva máquina de pañales con orejas elásticas y la implantación del régimen de fabricación 'non stop' (2010), la instalación de embolsadoras de alta compactación (2012) y finalmente la construcción del nuevo almacén automático y la adquisición de una nueva máquina para la producción de compresas para pérdidas leves (2013). Todo esto es historia. Ahora ya comienza a escribirse el futuro.

**Esta fábrica ha mejorado un 10% su eficiencia gracias al proyecto de 'lean manufacturing'**

Jesús C. Lozano

La facturación del mercado asciende a 2.085,65 millones de euros

# Lácteos sostenibles

La facturación de la leche en el canal de libre servicio ha aumentado un 1,49%, al tiempo que la evolución del volumen también ha registrado un incremento, hasta los 2.874,93 millones de litros. Mientras la leche clásica ha aumentado su facturación un 3,4%, la enriquecida con calcio pierde un 10% de ventas. Y todo ello en un contexto dominado por la presentación del programa 'Productos Lácteos Sostenibles'.

**S**egún datos publicados por IRI Group para el Tam 25 de agosto de 2013, el consumo de leche en el canal libre servicio ha aumentado su facturación un 1,49%, alcanzando los 2.085,65 millones de euros, mientras que el volumen de ventas crece un 1,43%, totalizando 2.874,93 millones de litros.

Los cambios en el estilo de vida debidos a factores sociales y culturales, unidos a los avances en investigación nutricional y procesos tecnológicos, han llevado al desarrollo de nuevos productos con valor añadido cada vez más demandados por el consumidor, que encuentra multitud de variedades en los lineales. Sin embargo, la leche clásica ocupa el 70,8% de cuota de mercado con 1.477,39 millones de euros en ventas por valor, un 3,39% más que en el mismo periodo que el año anterior, y un 2,60% más de ventas por volumen, que totalizan 2.279,87 millones de litros.

Le sigue, aunque muy de lejos, la leche enriquecida con calcio, con una cuota de mercado del 13,3% que, además, ha visto caer sus ventas un 9,89% con respecto al periodo

anterior, quedándose en 276,62 millones de euros; por su parte, las ventas en volumen pierden un 9,79%, reducidas a 298,21 millones de litros.

La leche especial crecimiento es la que tiene la cuota de mercado más baja, un 1,8%, y es que ha sufrido la mayor caída del mercado, un 13,89% de ventas por valor y un 12,23% en ventas por volumen menos que en el mismo periodo del año anterior, quedándose en 38,37 millones de euros y 32,14 millones de litros respectivamente.

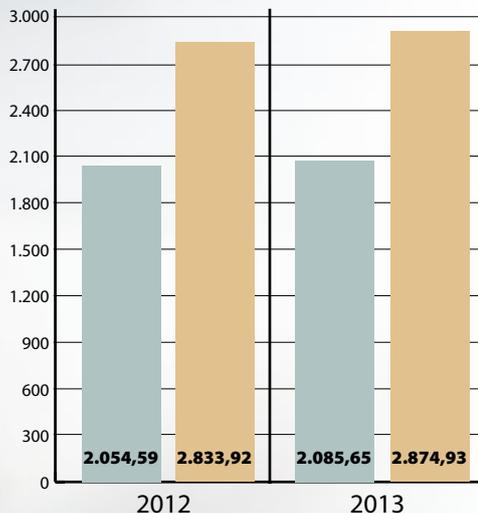
El resto de tipos de leches aquí reflejadas igualmente ha visto reducir sus ventas por valor, excepto la sin o baja en lactosa, cuya facturación ha aumentado un 29,27% hasta los 106,91 millones de euros y un 31,85% sus ventas por volumen, alcanzando los 99,28 millones de litros vendidos, y que cuenta con un 5,1% de participación sobre el total de las ventas de leche.

Un 8,7% se ha reducido la facturación de la leche de la categoría de corazón, mientras que el volumen de sus ventas ha caído un 8,6%, frenándose en 113,27 millones de euros



## Ventas totales del mercado de leche

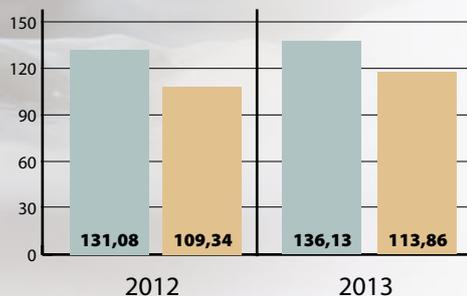
VALOR (millones €)..... **↑+1,49%**  
VOLUMEN (millones l.) ... **↑+1,43%**



TAM 8 / 2013. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

## Ventas totales del mercado de bebidas vegetales

VALOR (millones €)..... **↑+3,71%**  
VOLUMEN (millones l.) ... **↑+3,97%**



TAM 8 / 2013. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

y 96,20 millones de litros, ocupando un 5,4% de participación en el mercado de leche. Finalmente, la leche fresca, con un 1,8% de participación, ha sufrido un descenso del 3,79% en sus ventas por valor y un 4,47% en sus ventas por volumen, hasta los 37,56 millones de euros y los 37,15 millones de litros respectivamente.

### Entera, semi o desnatada

Dentro de cada categoría de leche, hay otras tres subcategorías: leche entera, semi o desnatada. En los segmentos clásica, enriquecida con calcio y leche sin o baja en lactosa, la más vendida es la leche semidesnatada. En el primer caso, con un 43,1% de cuota de mercado, 636,82 millones de euros en ventas y un 4,9% más que en el año anterior; en el segundo caso, con un 44%, 121,74 millones de euros y una reducción del 8,64%; y en el tercero, con un 57%, 60,96 millones de euros y un incremento del 26,25%.

Sin embargo, en el segmento de leche especial para cuidar el corazón, es la

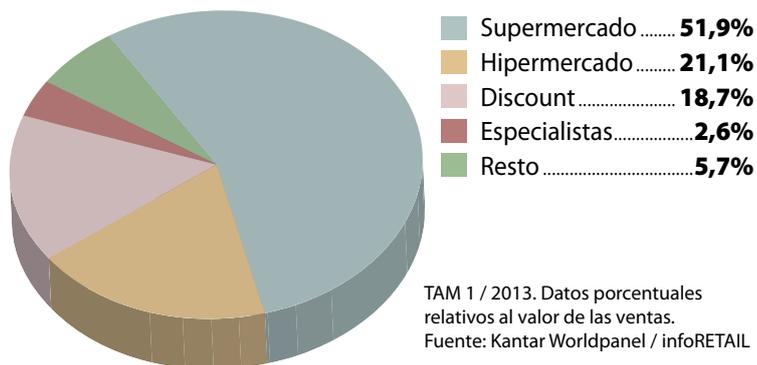
desnatada la que más ventas tiene con 62,75 millones de euros, un 9,82% más que en el mismo periodo del año anterior, y un 70,1% de cuota de mercado.

### Leches vegetales

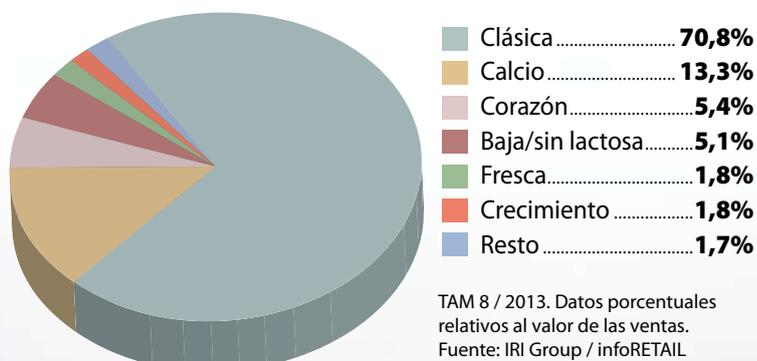
En los últimos años una categoría está irrumpiendo con fuerza, la de bebidas de origen vegetal. Este tipo de bebidas tiene cada vez más adeptos, por ello no es de extrañar que, según los datos aportados por IRI Group para el Tam 25 de agosto de 2013, sus ventas por valor hayan aumentado un 3,71%, hasta los 136,13 millones de euros, y un 3,97% sus ventas por volumen, hasta los 113,86 millones de litros.

Dentro de estas bebidas vegetales, se encuentran varias categorías, aunque la reina

## Reparto de ventas por canales



## Cuota de mercado de leche por categorías



de todas es la bebida de soja, ocupando una cuota de mercado del 82,7%. Sin embargo, esta variedad es la única que dentro de las bebidas de origen vegetal ha sufrido una caída, de un 3,9% en su facturación, quedándose en los 112,52 millones de euros, y de un 1,95% en sus ventas por volumen, hasta los 99,56 millones de litros.

Dentro de la bebida de soja hay dos tipos: natural y sabores. La primera es

la que tiene mayor participación sobre el total de las ventas de soja, con 97,18 millones de euros, si bien han padecido un descenso del 5,48% en beneficio de la soja con sabores, cuyas ventas por valor han aumentado un 6,45%, situándose en los 15,34 millones de euros.

La bebida vegetal de arroz tiene una cuota de mercado humilde, un 3,3%, pero ha protagonizado un importante incremento de ventas, un 48,68%, hasta los 4,56 millones de euros, y un 59,78% más de ventas por volumen, hasta los 2,76 millones de litros. La de avena tiene una mejor cuota de mercado, un 11,9% y además también

La semidesnatada incrementa sus ventas un **3,6%** en el segmento clásico

ha visto aumentar sus ventas de forma importante: un 39,73% hasta alcanzar los 16,26 millones de euros de ventas por valor y un 42,40% hasta los 10,26 millones de litros de ventas por volumen.

Por último, la bebida de almendra es la que tiene menor cuota de mercado, con un 1,7%, pero también ha aumentado su facturación de manera destacada, un 33,62% con respecto al mismo periodo del año anterior y un 36,79% más de ventas por volumen, logrando 2,29 millones de euros y 1,06 millones de litros vendidos.

## El sector por marcas

Según los datos facilitados por IRI Group, tanto en leche clásica como en enriquecida con calcio, la marca del distribuidor (MDD) es la líder absoluta, con unas cuotas de mercado, respectivamente, del 52,6% y 46%, ascendiendo su facturación a 776,41 millones de euros en el primer caso y 127,21 millones de euros en el segundo. Pero es conveniente realizar una puntualización: mientras en leche clásica, las ventas por valor de la MDD han aumentado un 9,54% y las ventas por volumen un 6,52%, en lo que respecta a la leche con calcio, la MDD ha visto caer sus ventas, tanto por valor, un 5,32%, como por volumen, un 3,05%.

Siguiendo con la leche clásica, Lactalis ha protagonizado un crecimiento de facturación del 5,73%, logrando 94,93 millones de euros, y también de sus ventas por volumen, un 6,67% más, hasta los 134,95 millones de litros. Por delante de Lactalis, en lo referente a cuota de mercado, se encuentran Corporación Alimentaria Peñasanta, con un 19% de participación sobre el total de las ventas de leche clásica, y Grupo Leche Pascual, con un 'market share' del 9,3%.

En el segmento de la leche con calcio, por detrás de la MDD, se encuentra Lactalis, con un 27,2% de cuota de mercado, reflejando unas ventas de 75,30 millones de euros, un 14,6% menos que el año anterior. Después de Lactalis, aparece Grupo Leche Pascual, con una cuota de mercado del 24,5%, similar a la de doce meses atrás, con una facturación de 67,82 millones de euros.

## Por zonas geográficas

El sur de la península es donde más leche se vende, un 18,61% del total del mercado, alcanzando los 387,96 millones de euros, dato que contrasta con su sexta posición en el ranking de cuota de mercado de bebidas vegetales, con un 11,39% y 15,51 millones de euros. El área Centro-Este ocupa la segunda posición en ambos mercados. Tiene 15,18

# Pascual presenta: Desnatada 0% MG

Con 0% de Materia Grasa y con todos los nutrientes de la Leche Pascual.

En línea  
con tu salud



LECHE  
**PASCUAL**  
UPERISADA

Un menor consumo de grasas saturadas contribuye a mantener niveles normales de colesterol sanguíneo.  
En el contexto de una dieta sana y equilibrada y un estilo de vida saludable.

## Evolución del mercado de leche

Categoría	Volumen	% Evol. Volumen	Valor	%Evol. Valor	Compradores	Gasto Medio	Frec. compra	Gasto por acto
Entera	3.425.001	2,1	2.439.940	1,9	16.364	149,1	22,6	6,6
Desnatada	1.005.321	-0,1	722.439	-0,8	10.876	66,4	11,1	6,0
Semidesnatada	951.040	3,7	693.850	3,2	9.224	75,2	13,5	5,6

TAM 1 / 2013. Datos de volumen en miles de litros, valor en miles de euros, compradores en miles, gasto medio en euros, frecuencia de compra en días y gasto por acto en euros. Fuente: Kantar Worldpanel / infoRETAIL

puntos porcentuales del total de ventas de leche (con 316,70 millones de euros) y 17,74 del total de bebidas vegetales (con 24,15 millones de euros).

Madrid tiene unas ventas de 299,29 millones de euros de leche y 17,63 millones de euros de facturación en bebidas vegetales, 14,35% y 12,95% del total de cada mercado respectivamente. Sin embargo, Barcelona sólo tiene 8,06 puntos porcentuales del total de ventas del mercado de leche con 168,09 millones de euros y 12,52, del mercado de bebidas vegetales con 17,05 millones de euros.

La zona Norte y Noreste tienen cuotas de mercado semejantes en ventas de leche, 11,41% (238,03 millones de euros) y 11,38% (237,28 millones de euros) respectivamente. La facturación en el segmento de bebidas vegetales es de 11,92 puntos porcentuales en el Norte y 16,82, en el Noreste, 16,22 y 22,90 millones de euros respectivamente. En el Noroeste la cuota de mercado de leche desciende hasta el 10,44% y los 217,85 millones de euros, y la de bebidas vegetales

hasta el 9,48% y 12,91 millones de euros de ventas por valor.

Y por último, el centro de la península ibérica tiene un 10,57% de cuota de mercado de leche y un 7,18%, de bebidas vegetales, la más baja en ese segmento. En cuanto a ventas por valor, 220,43 millones de euros en el primer caso y 9,77 millones de euros en el segundo.

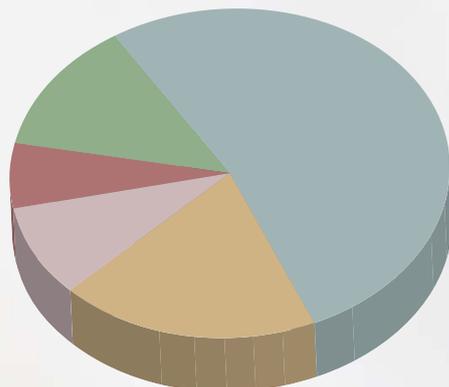
Las ventas por valor de leche han aumentado en todas las zonas geográficas excepto en el Centro-Este, donde, siempre según datos de IRI Group, se han reducido un 0,32%. Las mayores subidas de facturación se han producido en el Noroeste, un 2,67%, y el centro de la península, 2,44%, seguidos por el Norte y el Noreste, con un incremento del 1,96% y el 1,92% respectivamente. Madrid ha tenido un aumento de ventas del 1,43% y Barcelona, la menor crecida, un escaso 0,36% más de ventas.

En el segmento de las bebidas vegetales, sus ventas han aumentado en todas las zonas de la península en mayor o menor medida, excepto en el Noroeste, donde ha sufrido

### Cuota de mercado por marcas

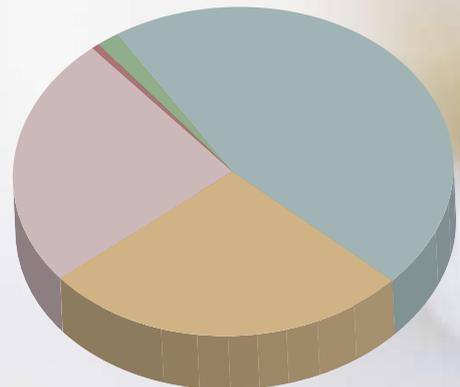
#### Leche clásica

MDD .....	<b>52,6%</b>
Capsa .....	<b>19,0%</b>
Pascual .....	<b>9,3%</b>
Lactalis.....	<b>6,4%</b>
Resto de marcas.....	<b>12,6%</b>



#### Leche con calcio

MDD .....	<b>46,0%</b>
Lactalis.....	<b>27,2%</b>
Pascual .....	<b>24,5%</b>
Capsa.....	<b>0,7%</b>
Resto de marcas.....	<b>1,5%</b>



TAM 8 / 2013. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas. Fuente: IRI Group / infoRETAIL



Lo mejor por naturaleza

➤ CRECER ◀  
ES MÁS FÁCIL  
CON LA LECHE LÍDER

CENTRAL LECHERA ASTURIANA 10,4%



Sólo de los mejores pastos se obtiene la mejor leche con el mejor sabor, por eso hemos obtenido el **Premio Sabor del Año 2013**.



**Central Lechera Asturiana** se sitúa como la empresa láctea con **mejor reputación corporativa** que opera en España, según el ranking del estudio *RepTrak™ Pulse España 2012* de Reputation Institute.



En 2012, hemos alcanzado el **Sello Oro EFQM +500 de Excelencia Europea**, lo que nos convierte en la primera empresa alimentaria española que consigue dicho sello.



Por eso somos **la marca de leche líder** en España, según datos AC Nielsen TAM s32 2013.

PASCUAL 7,3%

PULEVA 6,8%



Síguenos en:



[www.centralecheraasturiana.es](http://www.centralecheraasturiana.es)



EN EL ENVASE DE CARTÓN  
MÁS INNOVADOR

ESPAÑA 2014  
COPA DEL MUNDO DE BALONCESTO FIBA

## EL MERCADO PROMOCIONAL

### Canales

	Apariciones						Índice de Presencia					
	Sep 12/Ago 13		Sep 11/Ago 12		Variación		Sep 12/Ago 13		Sep 11/Ago 12		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
TOTAL SUPER	9.085	59,3%	9.891	61,3%	-806	-1,97	10.743.259	59,9%	10.289.408	55,9%	453.851	4,02
TOTAL HIPER	3.505	22,9%	3.586	22,2%	-81	0,66	6.006.664	33,5%	6.848.250	37,2%	-841.586	-3,70
TOTAL CASH	2.731	17,8%	2.667	16,5%	64	1,31	1.174.291	6,6%	1.264.404	6,9%	-90.113	-0,32
<b>Total</b>	<b>15.321</b>	<b>100,0%</b>	<b>16.144</b>	<b>100,0%</b>	<b>-823</b>	<b>0,00</b>	<b>17.924.215</b>	<b>100,0%</b>	<b>18.402.063</b>	<b>100,0%</b>	<b>-477.848</b>	<b>0,00</b>

### Tipo de promoción

	Apariciones						Índice de Presencia					
	Sep 12/Ago 13		Sep 11/Ago 12		Variación		Sep 12/Ago 13		Sep 11/Ago 12		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
Sin Promo	11.647	76,0%	11.656	72,1%	-9	3,83	12.612.861	70,4%	11.801.320	64,1%	811.540	6,24
Dto Precio	1.288	8,4%	1.955	12,1%	-667	-3,70	1.770.552	9,9%	2.805.411	15,2%	-1.034.859	-5,37
3x2	300	2,0%	256	1,6%	44	0,37	736.584	4,1%	680.573	3,7%	56.011	0,41
2ª Un 50%-69%	290	1,9%	256	1,6%	34	0,31	627.990	3,5%	569.040	3,1%	58.950	0,41
Regalo	700	4,6%	834	5,2%	-134	-0,60	475.494	2,7%	590.978	3,2%	-115.484	-0,56
Precio Redondo	405	2,6%	343	2,1%	62	0,52	474.299	2,6%	479.254	2,6%	-4.955	0,04
Fidelización	189	1,2%	199	1,2%	-10	0,00	452.706	2,5%	417.165	2,3%	35.540	0,26
2ª Un 70% ó +	196	1,3%	154	1,0%	42	0,33	447.400	2,5%	415.753	2,3%	31.646	0,24
Más Producto	196	1,3%	244	1,5%	-48	-0,23	219.025	1,2%	417.009	2,3%	-197.984	-1,04
Sin Precio	97	0,6%	108	0,7%	-11	-0,04	105.035	0,6%	130.474	0,7%	-25.439	-0,12
4x3	7	0,0%	45	0,3%	-38	-0,23	1.328	0,0%	71.373	0,4%	-70.044	-0,38
2ª Un hasta 49%	16	0,1%	99	0,6%	-83	-0,51	940	0,0%	16.627	0,1%	-15.687	-0,09
Resto			8	0,0%	-8	-0,05			7.084	0,0%	-7.084	-0,04
<b>Total</b>	<b>15.331</b>	<b>100,0%</b>	<b>16.157</b>	<b>100,0%</b>	<b>-826</b>	<b>0,00</b>	<b>17.924.215</b>	<b>100,0%</b>	<b>18.402.063</b>	<b>100,0%</b>	<b>-477.848</b>	<b>0,00</b>

### Marcas

	Apariciones						Índice de Presencia					
	Sep 12/Ago 13		Sep 11/Ago 12		Variación		Sep 12/Ago 13		Sep 11/Ago 12		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
PULEVA	2.871	18,7%	3.339	20,7%	-468	-1,94	3.767.678	21,0%	3.861.696	21,0%	-94.017	0,03
CENTRAL L.ASTURIANA	2.888	18,9%	3.250	20,1%	-362	-1,28	3.724.456	20,8%	4.630.095	25,2%	-905.640	-4,38
PASCUAL	1.798	11,7%	1.844	11,4%	-46	0,31	2.024.073	11,3%	1.678.899	9,1%	345.174	2,17
KAIKU	800	5,2%	725	4,5%	75	0,73	814.725	4,5%	608.448	3,3%	206.277	1,24
RAM	442	2,9%	337	2,1%	105	0,80	559.140	3,1%	395.620	2,1%	163.520	0,97
FLORA	450	2,9%	273	1,7%	177	1,25	544.425	3,0%	313.139	1,7%	231.286	1,34
CELTA	354	2,3%	447	2,8%	-93	-0,46	513.328	2,9%	698.856	3,8%	-185.528	-0,93
PRESIDENT LECHE	255	1,7%	218	1,4%	37	0,31	499.203	2,8%	459.446	2,5%	39.757	0,29
COVAP	442	2,9%	498	3,1%	-56	-0,20	346.143	1,9%	415.085	2,3%	-68.942	-0,32
NESTLE	105	0,7%	57	0,4%	48	0,33	197.306	1,1%	96.971	0,5%	100.335	0,57
MDD	1.935	12,6%	2.022	12,5%	-87	0,11	3.053.088	17,0%	3.283.736	17,8%	-230.648	-0,81
Resto	2.978	19,4%	3.133	19,4%	-155	0,03	1.880.650	10,5%	1.960.072	10,7%	-79.423	-0,16
<b>Total</b>	<b>15.318</b>	<b>100,0%</b>	<b>16.143</b>	<b>100,0%</b>	<b>-825</b>	<b>0,00</b>	<b>17.924.215</b>	<b>100,0%</b>	<b>18.402.063</b>	<b>100,0%</b>	<b>-477.848</b>	<b>0,00</b>

Los datos mencionados estudian el número de apariciones y el índice de presencia (IDP). El primero hace referencia al número de ofertas (número de fotos) publicadas en folleto mientras que el IDP es la ponderada por metros cuadrados de área de venta afectados por cada oferta. El análisis concierne a los canales, los tipos de promoción, las categorías y las marcas. Se estudia el TAM de 1 de septiembre de 2012 a 31 de agosto de 2013 y el mismo período del año anterior.

## Principales categorías

	Apariciones						Índice de Presencia					
	Sep 12/Ago 13		Sep 11/Ago 12		Variación		Sep 12/Ago 13		Sep 11/Ago 12		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
<b>CLÁSICAS</b>												
ENTERA	3.333	35,8%	3.627	35,8%	-294	-0,05	3.506.924	35,7%	3.788.170	35,5%	-281.246	0,20
SEMIDESNATADA	3.109	33,4%	3.366	33,2%	-257	0,13	3.278.955	33,4%	3.586.219	33,6%	-307.265	-0,23
DESNATADA	2.874	30,9%	3.132	30,9%	-258	-0,08	3.039.725	30,9%	3.298.492	30,9%	-258.766	0,03
<b>Total</b>	<b>9.316</b>	<b>60,8%</b>	<b>10.125</b>	<b>62,7%</b>	<b>-809</b>	<b>-1,90</b>	<b>9.825.604</b>	<b>54,8%</b>	<b>10.672.881</b>	<b>58,0%</b>	<b>-847.277</b>	<b>-3,18</b>
<b>CALCIO</b>												
SEMIDESNATADA	745	36,0%	827	37,4%	-82	-1,41	1.054.249	37,9%	1.175.328	40,2%	-121.079	-2,30
DESNATADA	728	35,2%	746	33,8%	-18	1,43	932.007	33,5%	921.522	31,5%	10.485	1,99
ENTERA	595	28,8%	636	28,8%	-41	-0,02	793.713	28,6%	825.518	28,2%	-31.805	0,30
<b>Total</b>	<b>2.068</b>	<b>13,5%</b>	<b>2.209</b>	<b>13,7%</b>	<b>-141</b>	<b>-0,18</b>	<b>2.779.968</b>	<b>15,5%</b>	<b>2.922.368</b>	<b>15,9%</b>	<b>-142.399</b>	<b>-0,37</b>
<b>SIN LACTOSA / BAJA LACTOSA</b>												
SEMIDESNATADA	755	47,5%	542	46,0%	213	1,44	1.027.577	51,0%	626.670	50,1%	400.907	0,91
DESNATADA	505	31,7%	416	35,3%	89	-3,57	569.413	28,3%	404.960	32,4%	164.453	-4,11
ENTERA	331	20,8%	220	18,7%	111	2,13	415.898	20,7%	218.207	17,5%	197.691	3,20
<b>Total</b>	<b>1.591</b>	<b>10,4%</b>	<b>1.178</b>	<b>7,3%</b>	<b>413</b>	<b>3,09</b>	<b>2.012.888</b>	<b>11,2%</b>	<b>1.249.836</b>	<b>6,8%</b>	<b>763.052</b>	<b>4,44</b>
<b>CARDIOSALUDABLES</b>												
DESNATADA	587	45,2%	864	60,6%	-277	-15,41	714.537	41,6%	1.087.701	61,5%	-373.164	-19,85
DESNAT. SABORES	261	20,1%	276	19,4%	-15	0,74	433.823	25,3%	300.026	17,0%	133.796	8,32
ENTERA	240	18,5%	165	11,6%	75	6,91	317.895	18,5%	247.056	14,0%	70.839	4,56
SEMIDESNATADA	210	16,2%	120	8,4%	90	7,76	250.059	14,6%	134.462	7,6%	115.597	6,97
<b>Total</b>	<b>1.298</b>	<b>8,5%</b>	<b>1.425</b>	<b>8,8%</b>	<b>-127</b>	<b>-0,35</b>	<b>1.716.313</b>	<b>9,6%</b>	<b>1.769.245</b>	<b>9,6%</b>	<b>-52.932</b>	<b>-0,04</b>
<b>JUNIOR</b>												
JUNIOR	440	100,0%	439	100,0%	1	0,00	750.183	100,0%	733.341	100,0%	16.842	0,00
<b>Total</b>	<b>440</b>	<b>2,9%</b>	<b>439</b>	<b>2,7%</b>	<b>1</b>	<b>0,15</b>	<b>750.183</b>	<b>4,2%</b>	<b>733.341</b>	<b>4,0%</b>	<b>16.842</b>	<b>0,20</b>
<b>FIBRA</b>												
SEMIDESNATADA	180	66,9%	260	86,7%	-80	-19,75	250.541	69,1%	351.134	88,1%	-100.592	-18,97
DESNATADA	78	29,0%	21	7,0%	57	22,00	106.735	29,4%	31.677	7,9%	75.058	21,50
ENTERA	11	4,1%	19	6,3%	-8	-2,24	5.219	1,4%	15.827	4,0%	-10.608	-2,53
<b>Total</b>	<b>269</b>	<b>1,8%</b>	<b>300</b>	<b>1,9%</b>	<b>-31</b>	<b>-0,10</b>	<b>362.495</b>	<b>2,0%</b>	<b>398.638</b>	<b>2,2%</b>	<b>-36.143</b>	<b>-0,14</b>
<b>FRESCAS</b>												
ENTERA	63	41,2%	51	41,1%	12	0,05	84.678	36,3%	81.434	40,2%	3.243	-3,89
DESNATADA	35	22,9%	30	24,2%	5	-1,32	75.153	32,2%	51.144	25,2%	24.009	6,97
SEMIDESNATADA	55	35,9%	43	34,7%	12	1,27	73.511	31,5%	70.086	34,6%	3.425	-3,08
<b>Total</b>	<b>153</b>	<b>1,0%</b>	<b>124</b>	<b>0,8%</b>	<b>29</b>	<b>0,23</b>	<b>233.342</b>	<b>1,3%</b>	<b>202.665</b>	<b>1,1%</b>	<b>30.677</b>	<b>0,20</b>
<b>ECOLÓGICAS</b>												
ENTERA	41	34,2%	63	37,5%	-22	-3,33	78.987	42,9%	77.291	35,3%	1.695	7,64
SEMIDESNATADA	52	43,3%	72	42,9%	-20	0,48	69.797	37,9%	98.266	44,9%	-28.469	-6,93
DESNATADA	27	22,5%	33	19,6%	-6	2,86	35.249	19,2%	43.512	19,9%	-8.263	-0,71
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>0,8%</b>	<b>168</b>	<b>1,0%</b>	<b>-48</b>	<b>-0,26</b>	<b>184.033</b>	<b>1,0%</b>	<b>219.070</b>	<b>1,2%</b>	<b>-35.037</b>	<b>-0,16</b>
<b>ESPECIALES</b>												
SEMIDESN. OTRAS	42	66,7%	167	95,4%	-125	-28,76	49.525	83,4%	227.401	97,2%	-177.875	-13,78
SEMIDESN. CABRA	6	9,5%	3	1,7%	3	7,81	5.597	9,4%	4.966	2,1%	631	7,30
PREP. LACTEO	1	1,6%	1	0,6%	0	1,02	2.977	5,0%	109	0,0%	2.869	4,97
ENTERA OTRAS	14	22,2%	3	1,7%	11	20,51	1.289	2,2%	1.182	0,5%	107	1,66
Resto			1	0,6%	-1	-0,57			361	0,2%	-361	-0,15
<b>Total</b>	<b>63</b>	<b>0,4%</b>	<b>175</b>	<b>1,1%</b>	<b>-112</b>	<b>-0,67</b>	<b>59.389</b>	<b>0,3%</b>	<b>234.019</b>	<b>1,3%</b>	<b>-174.630</b>	<b>-0,94</b>
<b>TOTAL</b>	<b>15.318</b>	<b>100,0%</b>	<b>16.143</b>	<b>100,0%</b>	<b>-825</b>	<b>0,00</b>	<b>17.924.215</b>	<b>100,0%</b>	<b>18.402.063</b>	<b>100,0%</b>	<b>-477.848</b>	<b>0,00</b>

Fuente: Publinfo Ibérica, S.A.

## LA PASARELA

**Fabricante:** COVAP

**Productos:** Cowkids, Sin Lactosa y leche con fibra

**Gama:** Cambio en los fruta leches Cowkids, al tiempo que en la leche Energía y Crecimiento se la ha añadido miel y más vitaminas y minerales. Desarrollo de la gama Sin Lactosa con nuevo batida de chocolate Sin Lactosa y actualización de la leche con Fibra en la que se ha reducido la grasa y se ha incrementado la fibra.



**Fabricante:** Central Lechera Asturiana

**Productos:** Más ligera y Alpro

**Gama:** Lanzamiento de nueva generación de leche 0%, 1% y 2% materia grasa, bajo el nombre de leche 'Más Ligera' que las tradicionales entera, semi y

desnatada; se presenta en un nuevo formato más pequeño de 1,2 litros. Por otra parte, también se presenta la nueva Alpro, leche de almendras de un litro, fuente de antioxidantes, vitamina E, baja en grasas y sin grasas saturadas.



**Fabricante:** Grupo Leche Pascual

**Productos:** ViveSoy y Leche Pascual Calcio

**Gama:** ViveSoy amplía su gama de bebidas vegetales con Pielvital, bebida de avena dirigida especialmente a mujeres a partir de 25 años, y Vidactiva, bebida de almendras especialmente destinada para hombres de entre 30 y 50 años. Asimismo, se mejora la fórmula de Pascual Calcio, ya que el calcio natural se enriquece con nutrientes esenciales como vitamina K, vitamina D, fósforo y ácido fólico.



**Fabricante:** Feiraco

**Productos:** Unicla Antiox

**Gama:** Leche con propiedades antioxidantes 100% naturales, que debe sus propiedades positivas funcionales a la alta concentración de selenio (41,2 microgramos por litro), oligoelemento esencial considerado muy positivo para el sistema inmune y cardiovascular.



una caída del 0,92%. La mayor subida se ha producido en el Noreste con un 6,03%, seguida del Centro-Este con un 5,17% más y la zona centro con 5,12%; después continúa el sur con un aumento de facturación del 3,87%, Barcelona con el 3,64%, Madrid con un 2,32% más y, por último, el Norte con un 2,53% más de ventas por valor.

### Productos Lácteos Sostenibles

Uno de los acontecimientos más destacados relacionados con este sector es la puesta de largo del sello Productos Lácteos Sostenibles (PLS) por parte del ministro de Agricultura,

Alimentación y Medio Ambiente, Miguel Arias Cañete, que promueve un funcionamiento eficiente y sostenible de la cadena de valor de la leche.

Este programa, que se formalizó el pasado mes de febrero y que se presentó oficialmente a comienzos de septiembre, surge para "superar las dificultades de sostenibilidad del sector productor y la banalización de los productos lácteos", según el ministro.

Actualmente, el programa PLS cuenta ya con 24 empresas adheridas (15 industrias lácteas y 9 distribuidores): Alcampo, Mercadona, El Corte Inglés, DIA, Eroski,

# El cartón se encuentra con la botella *combidome*



Con *combidome*, SIG Combibloc lanza un envase completamente diferente a todo lo visto en el lineal del supermercado. Combina las mejores características de un envase de cartón con las mejores características de una botella – garantizando así una excepcional diferenciación para cualquier bebida. Para saber más visite [www.combidome.com](http://www.combidome.com)



**SIG Combibloc**

**DUSHINKA KARANI,**  
DIRECTORA DE LA UNIDAD DE NEGOCIO DE LÁCTEOS  
Y SÓLIDOS DE GRUPO LECHE PASCUAL

## “Estamos ganando cuota de mercado”

En un panorama económico adverso, afirma la entrevistada, “en la primera parte del año hemos ganado cuota de mercado, lo que supone el mejor indicador de la salud del negocio”. Se muestra satisfecha con la evolución “excepcional” que está teniendo Flora con la gestión de Grupo Leche Pascual.

### ¿Qué evolución están teniendo las ventas de la leche Flora?

La evolución de Flora desde la gestión de Grupo Leche Pascual está siendo excepcional: en el segmento corazón, Flora Proactiv, la marca específica para reducir el colesterol, es la marca que mejor evolución está teniendo entre otras marcas del mercado y la leche Flora Folic B es la marca que más crece en cuota (YTD Agosto 2013 – IRI).

### El pasado mes de febrero, su compañía relanzó la variedad desnatada en el segmento de leche clásica. ¿Qué balance realiza de la evolución de las ventas?

Gracias a dicho relanzamiento, activación de iniciativas comerciales y de comunicación y a nuestro liderazgo en el segmento de leche desnatada, hemos conseguido cuota record en leche desnatada y no solo durante las campañas sino que hemos incrementado nuestra rotación a doble dígito pre y post campaña. Claramente, estos son signos que el relanzamiento ha mostrado ser relevante y diferenciador para el consumidor.

### ¿Qué otras acciones realizadas por Grupo Leche Pascual destacaría?

En el segmento de leche, en verano lanzamos una nueva Leche Pascual Calcio, con diseño más actual y fresco... Pero lo más importante de todo es que en un panorama económico adverso, con mar de fondo,

en la primera parte del año hemos ganado cuota de mercado, lo que supone el mejor indicador de la salud del negocio, ya que la mayoría del resto de fabricantes de marca ha perdido cuota.

### ¿Qué balance realiza de la evolución que está siguiendo el mercado lácteo en España?

El consumo en España ha sufrido intensos retrocesos en los últimos años, y donde se produce un mayor efecto es en el valor del mercado. Se producen deslizamientos de la demanda hacia productos más económicos y básicos para la cesta de la compra que cumpla las necesidades del consumidor. En nuestro sector estamos inmersos en un proceso de concentración en el que un número reducido de operadores acaparan una gran parte de las ventas de nuestro sector. tradicional (donde históricamente hemos tenido una presencia muy significativa), hace que los resultados sean favorables para el grupo.



Carrefour, Nestlé España, Agrupación Cooperativas Lácteas Clesa, Alimentos Lácteos, Capsa, Covap, Feiraco Lácteos, Grupo Leche Pascual, Sociedad Cooperativa Alta Moraña, Danone, Iparlat, Industrias Lácteas Asturianas y Mantequerías Arias.

“Se trata de una estupenda iniciativa, que estamos seguros mejorará la percepción del consumidor respecto de los productos lácteos, como productos de alto valor

nutritivo y de calidad”, afirma Dushinka Karani, directora de la Unidad de Negocio de Lácteos y Sólidos de Grupo Leche Pascual, compañía que ha impreso el logo ‘Productos Lácteos Sostenibles ¡En beneficio de todos!’ en las referencias de entera, semidesnatada y desnatada de leche Clásica, Calcio y Sin Lactosa.

“Esta acción encaja perfectamente en nuestra visión del sector, ya que en el ADN

## 4 PREGUNTAS A:

**CARMEN ADELL,**  
DIRECTORA DEL ÁREA  
DE LÁCTEOS DE COVAP



### “La innovación se concibe como el desarrollo del futuro”

#### ¿Qué balance realiza de la evolución que está teniendo Covap?

Afortunadamente, y como consecuencia de lo sembrado en otros momentos, en Covap estamos viviendo unos años de mucho crecimiento al haber incrementado las ventas de manera considerable. Todo ello debido a dos motivos: por una parte, y este es el de mayor volumen, nuestra alianza con Mercadona, a la que acompañamos en su crecimiento dado que valora nuestra calidad de producto; y por otra parte, por el compromiso de nuestros clientes que confían en nosotros en estos momentos de crisis, sabedores de que nosotros también la estamos atravesando, pero por ello queremos estar a su lado más que nunca y valoran este gran esfuerzo que ganaderos e industria Covap está haciendo.

#### ¿Cómo valora la evolución del mercado lácteo en España?

El balance que realizamos a fecha de hoy es poco alentador. Estamos atravesando un periodo de crisis en el sector (periodo cíclico) que afecta a todos los eslabones de la cadena de valor. Principalmente es el ganadero quien ha visto mermados sus ingresos de manera importante por el incremento del precio de los piensos y demás insumos ganaderos. Como consecuencia de ello, en la actualidad, también la industria está

atravesando momentos difíciles dada la subida del precio de la leche en origen y la imposibilidad de repercutirlo en el precio de venta.

#### ¿Cómo se puede hacer frente a problemas estructurales del sector, como el descenso de consumo, la presión de los mercados exteriores o la utilización de la leche como producto reclamo?

Lo primero que hemos de hacer es reconocer e interiorizar esos problemas, y con esa base empezar a trabajar. En concreto, en la industria debemos buscar el incremento de la productividad y la eficiencia para conseguir ser competitivos en el mercado. Debemos innovar en productos y en procesos que nos permitan valorizar de manera adecuada la leche. Y, además, debemos pensar de manera continua en el cliente para saber qué siente y qué necesita de nosotros.

#### ¿Qué importancia tiene la innovación para combatir la banalización de la leche?

Para nosotros la innovación se concibe como el desarrollo del futuro. Si no se siembra no se recoge. El trabajo continuo en innovación no es un gasto, sino una gran inversión. Debemos hacer más esfuerzos todos para potenciar este campo aún en tiempos de crisis y seguir dotándolo de fondos económicos y de incentivos.

de Pascual se encuentra la apuesta por la leche española de calidad desde el origen: los sistemas de trazabilidad, los contratos homologados de compra de la materia prima, así como los innovadores programas de sostenibilidad y eficiencia productiva de las explotaciones”, profundiza Karani.

Por su parte, desde COVAP también se valora positivamente la iniciativa PLS: “Es una gran medida; la labor y el compromiso del Ministerio es fundamental para poder empezar a trabajar. En COVAP lo hemos tenido muy claro y hemos apostado por PLS, siendo de las primeras empresas que ha implantado el logo en sus productos”, recalca Carmen Adell, directora del Área de Lácteos de COVAP.

De cara a los retos futuros a los que tiene que hacer frente el sector, Adell hace hincapié en “buscar sistemas que garanticen la estabilidad en la rentabilidad a los ganaderos, evitando las actuales situaciones que llevan a los ganaderos a abandonar la producción o a mermarla, y conseguir que la leche se venda en los lineales a un precio justo, es decir que no se utilice como reclamo en la distribución. Estas dos medidas son fundamentales, acompañadas de otra general, que es buscar una mayor eficiencia en procesos y productos que nos permita ser competitivos”.

Texto: Arantxa Naranjo  
Fotos: Morguefile

La facturación de las infusiones crece un 2,6%

# Cápsulas aroma y

La facturación total de este mercado se ha incrementado un 4,3%, alcanzando los 863,8 millones de euros, al tiempo que el volumen de sus ventas crece un 2,1%, impulsando fundamentalmente por el crecimiento de las categorías de café (+4,1%) y té (+10,2%). Las cápsulas monodosis, con un crecimiento de doble dígito, siguen dinamizando el mercado.

**E**l café está de moda en España. "España es un país bastante cafetero, ocupando la posición número 25 en consumo per cápita", según dato facilitado por José Pou, director de Cafés de Nestlé España. Muchas cosas se podrían señalar sobre la semilla del cafeto, empezando por su faceta socializadora, pero nos limitaremos a los datos que, según los facilitados por IRI Group para el Tam Agosto 2013, muestran cómo ha incrementado su facturación un 4,15% en el canal libreservicio, pasando de 708,71 a 739,41 millones de euros; por su parte, sus ventas en volumen muestran un 2% de crecimiento, alcanzando los 66,39 millones de kilogramos.

Sobre el total de las ventas de café, el segmento molido alcanza la mayor participación de mercado, con un 31,8%, aunque en el último periodo analizado ha visto caer su facturación un 1,65%, hasta situarse en los 234,78 millones de euros; también se han reducido un 0,16% sus ventas por volumen

hasta los 37 millones de kilogramos.

En el lado opuesto de la balanza se encuentra el segmento de cápsulas monodosis, que ya alcanza una participación del 29,4% sobre el total de la facturación del mercado, registrando un aumento del 19,81% en su facturación, pasando de 174,44 a 217,54 millones de euros, y también en sus ventas por volumen, un 22,38% más, ubicándose en 6,21 millones de kilogramos.

El segmento descafeinado, con una participación del 19,1% sobre el total de las ventas de la categoría, ha padecido una caída del 4,04% en sus ventas por valor, quedándose en 141,12 millones de euros, y del 1,50% en sus ventas por volumen, hasta los 12,51 millones de kilogramos.

El cuarto puesto, en cuanto a participación sobre el total de las ventas de café, corresponde al segmento de café soluble, con una cuota del 14%. Su facturación se ha visto perjudicada en el último periodo con un

# con excelente sabor

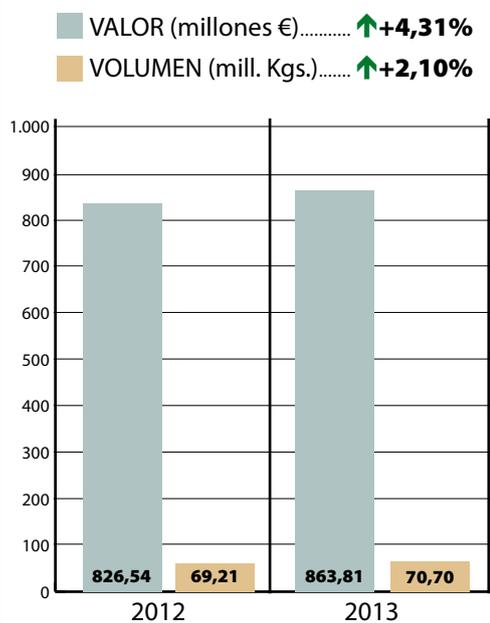
descenso del 2,49%, hasta los 103,41 millones de euros. En contraposición, sus ventas por volumen han crecido un 2,53%, pasando a 5,53 millones de kilogramos.

Finalmente, el café en grano, con una participación del 3,2%, ha incrementado un 0,38% su facturación, logrando 23,36 millones de euros. Sus ventas por volumen también han aumentado, un 0,90%, pasando de 3,30 a 3,33 millones de kilogramos.

## Segmentando el café

Dentro de los diferentes segmentos de la categoría de café se encuentran varios subsegmentos que ayudan a explicar la evolución de la categoría. Por ejemplo, el crecimiento de las cápsulas monodosis es empujado tanto por el subsegmento de café solo como por el de café con leche,

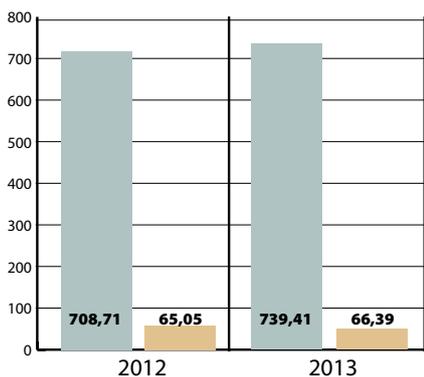
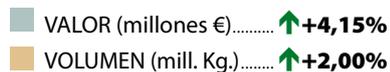
### Ventas totales del mercado de cafés, tes e infusiones



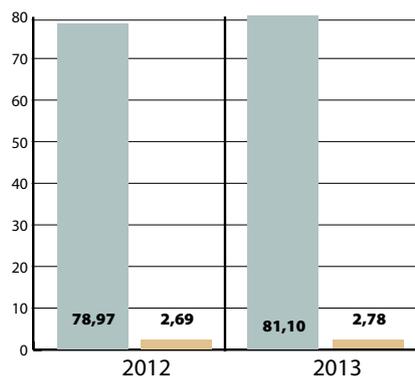
TAM 8 / 2013. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

### Ventas por categorías

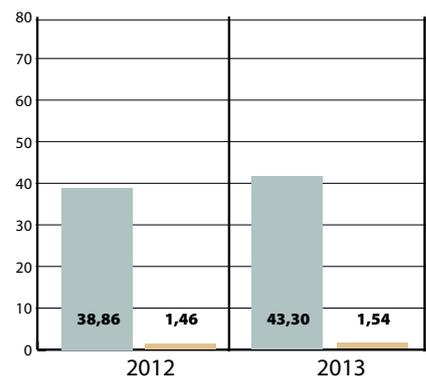
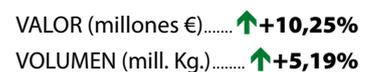
#### Café



#### Infusiones



#### Té



TAM 8 / 2013. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

**JOSÉ POU,**  
DIRECTOR DE CAFÉS  
DE NESTLÉ ESPAÑA

## “La estrategia de Nescafé es la constante innovación”

Nescafé, que cumple 75 años, es la marca líder del mercado total de café, destacando fundamentalmente el 70% de cuota de mercado que tiene en el segmento de cápsulas, el verdadero dinamizador de la categoría. Más de un 30% de la cifra de negocio de Nescafé se realizó, en 2012, con productos de innovación.

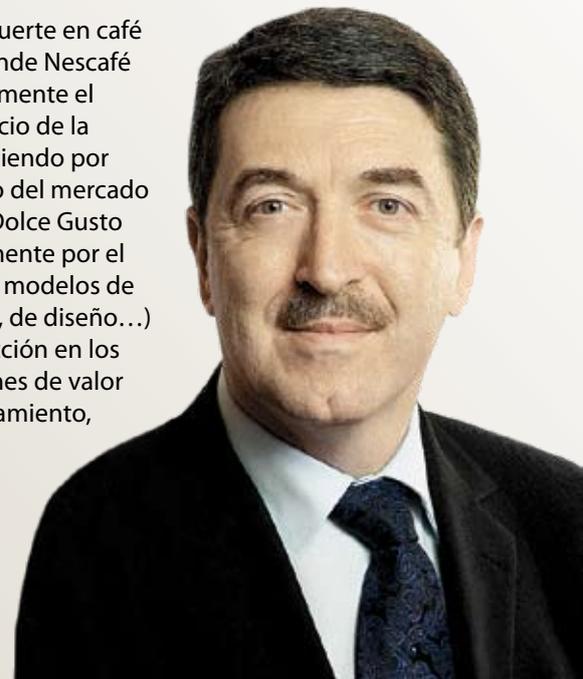
### ¿Cómo valora la importancia adquirida por el segmento de cápsulas en la categoría de café?

Nuestro mercado de café en retail se ha convertido en una categoría dinámica en valor gracias al desarrollo de los sistemas de cápsulas liderados por Nescafé Dolce Gusto, ya que en estos momentos las cápsulas ya representan un 30% de la facturación del mercado de café en retail, donde el soluble pesa un 24% y el tostado un 46%. El desarrollo de las cápsulas está aportando nuevos consumidores a la categoría de café en retail que además en los últimos años también recibe parte del consumo del fuera del hogar, observándose a consecuencia de la crisis económica un trasvase de tazas consumidas en bares y cafeterías al hogar.

### Y en este contexto, ¿cómo se está desarrollando Nescafé?

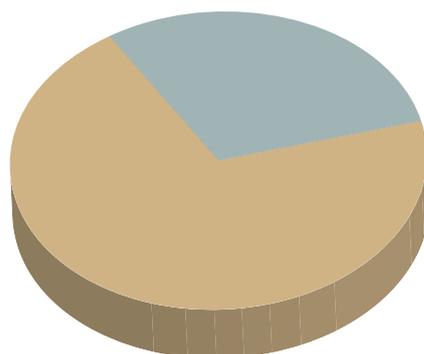
Nescafé es la marca líder del mercado total de café (que incluye el café tostado, soluble y porciones)

con una posición muy fuerte en café soluble y porciones, donde Nescafé representa aproximadamente el 70% de la cifra de negocio de la categoría, que está creciendo por encima del 25%. Dentro del mercado de porciones, Nescafé Dolce Gusto está apostando fuertemente por el lanzamiento de nuevos modelos de máquinas (automáticas, de diseño...) y apoyando su introducción en los hogares con promociones de valor añadido. Desde su lanzamiento, Nescafé Dolce Gusto ha introducido en el mercado 28 tipos de cápsulas distintas destinadas a preparar cualquier variedad de café.



### Cuota de mercado de cafés, infusiones y té por marcas

MDD	30,04%
MDF	69,96%



TAM 8 / 2013. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

ya que ambos disfrutan de importantes aumentos en su facturación, un 19,05% y un 22,39% respectivamente. Sin embargo, hay que reconocer que el café solo acapara un 77,2% de la facturación del segmento de cápsulas, con 168,01 millones de euros, lo que revaloriza aún más su tasa de crecimiento a doble dígito.

Por su parte, el café descafeinado se divide en los subsegmentos soluble, molido y en grano, que representan un 53,1%, 44,6% y 2,3% sobre el total de las ventas del segmento. Los tres han sufrido una caída en sus ventas; la mayor ha sido protagonizada por el descafeinado molido, con un 4,90% de descenso hasta los 62,98 millones de euros, le sigue el soluble con un 3,56% de caída y 74,92 millones de euros, y el grano, con un escaso

### Nescafé cumple 75 años. ¿Qué destacaría de su trayectoria?

Así es. Nescafé cumple el 75 aniversario de su lanzamiento a nivel mundial. Y lo hace con una excelente salud de marca. Nescafé es la marca más citada en primer lugar por los consumidores cuando se les pregunta qué marcas de café conocen, además de ser considerada como una "Love Brand" por su tasa de fidelidad superior al 70%. Por otro lado, es la marca de cafés que más invierte en dar a conocer sus productos y novedades tanto en medios convencionales como en el mundo digital.

### ¿Cuál es la estrategia de crecimiento de Nescafé?

Nescafé basa su crecimiento en una estrategia de constante innovación y renovación, mejorando y renovando continuamente sus productos clásicos para poder ofrecer mayor valor al consumidor, y también con innovación incremental que le permite cubrir nuevos targets y nuevas necesidades, como ocurre, por ejemplo, con Nescafé 3 en 1 o Nescafé Classic Creme. Asimismo, también se aporta valor a la categoría y al consumidor con innovación rupturista como la de Nescafé Dolce Gusto.

### ¿Qué representa la innovación para Nescafé?

Gracias a la innovación mantenemos los volúmenes de los productos más maduros y crecemos. Nescafé es una marca realmente innovadora como lo demuestra el hecho de que, en el año 2012, más de

un 30% de la cifra de negocio de Nescafé se realizó con productos de innovación.

### El Plan Nescafé está potenciando la creación de valor compartido. ¿Qué podría señalar en materia de agricultura y producción responsable?

En relación a la agricultura responsable, que poder tener granjas con buenos ingresos es fundamental para la tierra, el medio ambiente y las comunidades, ahora y en el futuro; por eso llevamos a cabo acciones concretas relacionadas con el rendimiento y rentabilidad de las tierras, así como el desarrollo de la comunidad, con miras a mejorar la calidad de vida de los caficultores y de las comunidades cafeteras. Y respecto a la producción responsable, nos hemos propuesto minimizar el impacto medioambiental derivado del proceso de fabricación de nuestros cafés, a la vez que apostamos por el desarrollo a nivel local.

### Finalmente, ¿qué importancia está adquiriendo la asociación entre consumo de café y bienestar?

Por su contenido en cafeína, que es un estimulante suave, el café contribuye a mejorar el rendimiento físico y mental así como los niveles de alerta de las personas. Debido a este efecto estimulante, un consumo moderado diario de 2 ó 3 tazas provoca directamente el aumento de la concentración y de la memoria. Además, recientes estudios han puesto de manifiesto que el consumo de café disminuye el riesgo de padecer enfermedades neurodegenerativas.

0,06% más de ventas hasta los 3,21 millones de euros.

El café soluble se divide en natural, mezcla o de especialidades. El café soluble mezcla ha sufrido una caída en sus ventas del 38,07%, bajando de casi 2 millones a 1,22 millones de euros y tiene una cuota de mercado del 1,2% sobre el total ventas del segmento; sin embargo, sus ventas por volumen, al contrario que en las demás variedades, ha aumentado un 1,54%. El soluble natural copa la mayor parte de este segmento, con un 79,5%, y sus ventas por volumen han aumentado 1,45% con respecto al mismo periodo del año anterior, sin embargo su facturación ha descendido un 3,42% hasta los 82,19 millones de euros. Por el contrario, el soluble de especialidades ha visto

incrementadas sus ventas por valor un 5,15%, logrando 20 millones de euros y un 19,3% de cuota de mercado.

Las tres variedades del café molido (natural, mezcla y torrefacto) han visto reducidas sus ventas entre el 1% (natural) y el 2% (mezcla). El café molido tiene la mayor participación en ventas sobre el total (54,7%), con 128,41 millones de euros de ventas por valor. El molido torrefacto tiene una participación muy reducida, 0,2%, con unas ventas por valor de 0,58 millones de euros. Por último, el café molido natural ha visto aumentar sus ventas por valor y disminuir sus ventas por volumen un 0,19% hasta los 15,66 millones de euros.

La MDD tiene una cuota de mercado del

# 28,5%

en café

## LA PASARELA

**Fabricante:** Mondelez International

**Productos:** Carte Noire

**Gama:** Lanzamiento en España de cuatro referencias de la marca francesa Carte Noire (Elégant, Délicat, Aromatique e Intense) en la categoría de cápsulas compatibles con Nespresso. “Se trata de una marca innovadora y pionera en la creación de café de primera calidad que refuerza nuestra apuesta por el segmento de cápsulas”, afirman fuentes de la compañía.



**Fabricante:** Café Oquendo

**Productos:** Café de Grandes Orígenes

**Gama:** Lanzamiento de tres nuevas referencias: Brasil, Colombia y Etiopía. Asimismo, la compañía también está cambiando el packaging de su gama de cápsulas compatibles.



**Fabricante:** Nescafé

**Productos:** Nescafé Dolce Gusto

**Gama:** Ampliación de gama con Marrakesh Style Tea, receta de té a la menta preparada al estilo marroquí; Choco Caramel y Tea Latte. Asimismo, también se lanzan nuevos formatos más grandes (30 cápsulas) para los consumidores de consumo más intensivo.

**Fabricante:** Grupo Ángel Camacho

**Productos:** Susarón

**Gama:** La gama Instanté es soluble, se puede preparar en frío y une los beneficios del agua, del té y otras sustancias activas que ayudan a sentirse bien. Está compuesta por cuatro referencias: Fibra, Diet, Energía y Belleza.



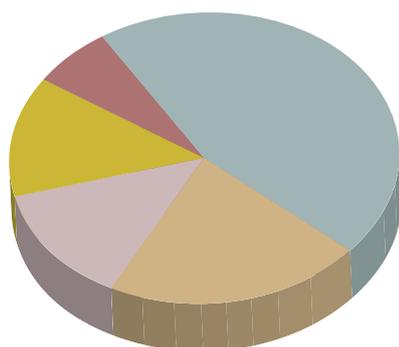
**Fabricante:** Cafés Candelas

**Productos:** Café Natural Ecológico

**Gama:** Café 100% ecológico cuya certificación garantiza que ha sido producido siguiendo procesos respetuosos con el medio ambiente, mediante un sistema agroalimentario ecológico que garantiza su calidad. Se comercializa en paquete de un kilo en grano natural y de 250 gramos molido.



## Reparto de ventas por canales



Supermercado ..... **45,4%**  
 Hipermercado ..... **21,4%**  
 Especialistas ..... **13,4%**  
 Discount ..... **13,2%**  
 Resto ..... **6,6%**

TAM 1 / 2013. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas.  
 Fuente: Kantar Worldpanel / infoRETAIL

Finalmente, dentro del segmento de café en grano, la modalidad natural tiene la participación más elevada sobre el total de ventas (55,8%), reduciendo su facturación un 2,40%, hasta los 13,03 millones de euros. La modalidad mezcla, con una participación del 28,2%, ha aumentado sus ventas por valor un 6,83%, logrando 6,59 millones de euros.

### Infusiones y tés

Las categorías de infusiones y tés también están disfrutando de un momento óptimo en sus ventas en el canal libreservicio, aumentando sus ventas, especialmente

Descubre mucho más aquí



# Entre nosotros, te sienta muy bien



www.entrenosotras.susaron.es



\*Presencia de principios activos  
testado por INBIOTEC

Sanacol  
*Alcachofa*

Sanatens  
*Olivo*

Digesana  
*Hinojo*



Ahora, 20 bolsitas  
individuales en cada caja.  
Más producto, menos precio.

**SUSARÓN**  
Saborea tu bienestar

## EL MERCADO PROMOCIONAL

### Canales

	Apariciones						Índice de Presencia					
	Sep 12/Ago 13		Sep 11/Ago 12		Variación		Sep 12/Ago 13		Sep 11/Ago 12		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
TOTAL SUPER	5.958	49,1%	5.947	52,3%	11	-3,23	8.267.648	55,2%	7.233.353	53,4%	1.034.295	1,82
TOTAL HIPER	2.369	19,5%	2.005	17,6%	364	1,88	4.850.687	32,4%	4.467.713	33,0%	382.974	-0,58
TOTAL CASH	3.815	31,4%	3.420	30,1%	395	1,35	1.865.832	12,5%	1.855.160	13,7%	10.672	-1,23
<b>Total</b>	<b>12.142</b>	<b>100,0%</b>	<b>11.372</b>	<b>100,0%</b>	<b>770</b>	<b>0,00</b>	<b>14.984.168</b>	<b>100,0%</b>	<b>13.556.226</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.427.941</b>	<b>0,00</b>

### Tipo de promoción

	Apariciones						Índice de Presencia					
	Sep 12/Ago 13		Sep 11/Ago 12		Variación		Sep 12/Ago 13		Sep 11/Ago 12		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
Sin Promo	7.501	61,7%	6.675	58,7%	826	3,03	7.394.626	49,3%	6.319.850	46,6%	1.074.776	2,73
2ª Un 50%-69%	1.343	11,1%	1.353	11,9%	-10	-0,85	2.358.101	15,7%	2.203.606	16,3%	154.495	-0,52
3x2	449	3,7%	485	4,3%	-36	-0,57	983.081	6,6%	1.073.272	7,9%	-90.190	-1,36
2ª Un 70% ó +	442	3,6%	392	3,4%	50	0,19	901.142	6,0%	642.702	4,7%	258.439	1,27
Dto Precio	466	3,8%	533	4,7%	-67	-0,85	698.057	4,7%	744.132	5,5%	-46.075	-0,83
Regalo	778	6,4%	925	8,1%	-147	-1,73	654.505	4,4%	891.470	6,6%	-236.964	-2,21
Más Producto	482	4,0%	451	4,0%	31	0,00	639.648	4,3%	657.605	4,9%	-17.957	-0,58
Sin Precio	158	1,3%	101	0,9%	57	0,41	410.549	2,7%	229.258	1,7%	181.291	1,05
Fidelizacion	105	0,9%	93	0,8%	12	0,05	269.692	1,8%	247.842	1,8%	21.850	-0,03
4x3	116	1,0%	91	0,8%	25	0,15	259.850	1,7%	146.951	1,1%	112.899	0,65
2ª Un hasta 49%	79	0,7%	90	0,8%	-11	-0,14	241.223	1,6%	246.569	1,8%	-5.346	-0,21
Precio Redondo	222	1,8%	160	1,4%	62	0,42	162.012	1,1%	116.056	0,9%	45.956	0,23
2x1	7	0,1%	13	0,1%	-6	-0,06	11.681	0,1%	13.445	0,1%	-1.764	-0,02
Resto			7	0,1%	-7	-0,06			23.469	0,2%	-23.469	-0,17
<b>Total</b>	<b>12.148</b>	<b>100,0%</b>	<b>11.369</b>	<b>100,0%</b>	<b>779</b>	<b>0,00</b>	<b>14.984.168</b>	<b>100,0%</b>	<b>13.556.226</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.427.941</b>	<b>0,00</b>

Los datos mencionados estudian el número de apariciones y el índice de presencia (IDP). El primero hace referencia al número de ofertas (número de fotos) publicadas en folleto mientras que el IDP es la ponderada por metros cuadrados de área de venta afectados por cada oferta. El análisis concierne a los canales, los tipos de promoción, las categorías y las marcas. Se estudia el TAM de 1 de septiembre de 2012 a 31 de agosto de 2013 y el mismo período del año anterior.

Fuente: Publinfo Ibérica, S.A.

los té, que han crecido un 10,25% en facturación, alcanzando 43,30 millones de euros, y un 5,19% en volumen, según los datos ofrecidos por IRI.

Hay dos segmentos de té: natural, con una participación del 61,8% sobre el total de la categoría, y aromatizado, con una cuota del 38,2%. Mientras el segmento natural ha incrementado su facturación un 3,76%, alcanzando los 26,77 millones de euros, el verdadero dinamizador de la categoría ha sido el té aromatizado, que ha disfrutado en los últimos doce meses de un crecimiento del 21,05%, hasta los 16,53 millones de euros.

Por lo que respecta a las infusiones, cabe destacar que han tenido un aumento en su facturación del 2,63%, hasta alcanzar los 81,10 millones de euros, y del 2,89% en sus ventas por volumen, con 2,77 millones de kilogramos vendidos. Dentro de esta categoría, la manzanilla tiene la participación más alta (23,5%), registrando una facturación de 19,09 millones de euros, tras una subida del 0,63%, y un incremento del 1,33% en el volumen de sus ventas. A gran distancia sobre el total de las ventas de la categoría aparecen la menta-poleo y la tila, con un 8,2% y un 8,1% respectivamente; el dato para la

## Marcas

	Apariciones						Índice de Presencia					
	Sep 12/Ago 13		Sep 11/Ago 12		Variación		Sep 12/Ago 13		Sep 11/Ago 12		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
NESCAFE	2.482	20,5%	2.330	20,5%	152	-0,05	3.584.667	23,9%	3.144.925	23,2%	439.741	0,72
MARCILLA	1.336	11,0%	1.217	10,7%	119	0,30	2.112.788	14,1%	2.097.625	15,5%	15.163	-1,37
BONKA	1.101	9,1%	1.097	9,7%	4	-0,58	1.255.275	8,4%	1.280.957	9,4%	-25.682	-1,07
SAIMAZA	912	7,5%	1.020	9,0%	-108	-1,46	1.176.489	7,9%	1.329.628	9,8%	-153.139	-1,96
POMPADOUR	873	7,2%	815	7,2%	58	0,02	976.323	6,5%	882.905	6,5%	93.418	0,00
HORNIMANS	734	6,1%	684	6,0%	50	0,03	878.743	5,9%	736.392	5,4%	142.351	0,43
TASSIMO	336	2,8%	170	1,5%	166	1,27	695.430	4,6%	303.140	2,2%	392.290	2,40
FORTALEZA	344	2,8%	318	2,8%	26	0,04	242.905	1,6%	161.084	1,2%	81.821	0,43
CANDELAS	281	2,3%	190	1,7%	91	0,64	236.358	1,6%	123.175	0,9%	113.182	0,67
LIPTON	91	0,8%	135	1,2%	-44	-0,44	155.022	1,0%	245.284	1,8%	-90.262	-0,77
MDD	1.297	10,7%	1.343	11,8%	-46	-1,13	1.931.773	12,9%	1.818.409	13,4%	113.364	-0,52
Resto	2.344	19,3%	2.043	18,0%	301	1,34	1.738.393	11,6%	1.432.702	10,6%	305.692	1,03
<b>Total</b>	<b>12.131</b>	<b>100,0%</b>	<b>11.362</b>	<b>100,0%</b>	<b>769</b>	<b>0,00</b>	<b>14.984.168</b>	<b>100,0%</b>	<b>13.556.226</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.427.941</b>	<b>0,00</b>

## Principales categorías

	Apariciones						Índice de Presencia					
	Sep 12/Ago 13		Sep 11/Ago 12		Variación		Sep 12/Ago 13		Sep 11/Ago 12		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
<b>CAFÉS / SUCEDÁNEOS</b>												
MOLIDO	5.131	51,6%	4.916	53,9%	215	-2,36	5.893.357	48,4%	5.749.777	53,2%	143.579	-4,82
SOLUBLES	2.686	27,0%	2.540	27,9%	146	-0,87	3.659.871	30,1%	3.148.371	29,1%	511.499	0,91
OTROS CAPSULAS	891	9,0%	535	5,9%	356	3,09	1.609.783	13,2%	1.032.923	9,6%	576.861	3,66
GRANO	1.096	11,0%	963	10,6%	133	0,45	676.308	5,6%	573.606	5,3%	102.702	0,24
MONODOSIS	149	1,5%	165	1,8%	-16	-0,31	338.048	2,8%	299.023	2,8%	39.025	0,01
<b>Total</b>	<b>9.953</b>	<b>82,0%</b>	<b>9.119</b>	<b>80,3%</b>	<b>834</b>	<b>1,79</b>	<b>12.177.366</b>	<b>81,3%</b>	<b>10.803.700</b>	<b>79,7%</b>	<b>1.373.666</b>	<b>1,57</b>
<b>INFUSIONES</b>												
RESTO	463	21,3%	514	22,9%	-51	-1,66	822.308	29,3%	843.756	30,7%	-21.448	-1,36
TE	598	27,5%	648	28,9%	-50	-1,43	777.031	27,7%	701.192	25,5%	75.839	2,21
MANZANILLA	485	22,3%	509	22,7%	-24	-0,42	529.772	18,9%	559.014	20,3%	-29.242	-1,43
MENTA POLEO	335	15,4%	300	13,4%	35	2,01	360.720	12,9%	347.382	12,6%	13.338	0,23
TILA	297	13,6%	272	12,1%	25	1,51	316.971	11,3%	301.183	10,9%	15.788	0,35
<b>Total</b>	<b>2.178</b>	<b>18,0%</b>	<b>2.243</b>	<b>19,7%</b>	<b>-65</b>	<b>-1,79</b>	<b>2.806.801</b>	<b>18,7%</b>	<b>2.752.526</b>	<b>20,3%</b>	<b>54.275</b>	<b>-1,57</b>
<b>Total</b>	<b>12.131</b>	<b>100,0%</b>	<b>11.362</b>	<b>100,0%</b>	<b>769</b>	<b>0,00</b>	<b>14.984.168</b>	<b>100,0%</b>	<b>13.556.226</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.427.941</b>	<b>0,00</b>

reflexión es que la menta-poleo ha gozado de un aumento del 4,50% en su facturación mientras que la tila sólo ha crecido un 0,61%.

## Ventas de MDD

Sobre el total de las ventas conjuntas de este mercado, la marca de distribución (MDD) tiene una participación del 30%, lo que se traduce en 259,53 millones de euros. Sin embargo, si se descomponen las ventas por las distintas categorías que forman el mercado se podrá comprobar cómo tiene más importancia en algunas de ellas.

Así las cosas, en la categoría de café la cuota de la MDD es del 28,5%, con una facturación de 211,53 millones de euros, si bien en esta categoría habrá que tener en cuenta algunos movimientos que empiezan a realizar los fabricantes de MDD, como es el caso de Prosol, que ha comenzado a suministrar a Mercadona cápsulas compatibles con las máquinas Nespresso.

La penetración de la MDD es mayor tanto en infusiones como en té, alcanzando

Las ventas de  
cápsulas monodosis  
crecen un  
**19,81%**

## 3 PREGUNTAS A:



DEPARTAMENTO COMERCIAL  
DE MONDELEZ INTERNATIONAL

### “Lideramos el crecimiento en el segmento de cápsulas”

#### ¿Qué destacaría de la evolución del mercado de café en España?

Que pese a la situación económica actual, sigue creciendo en España (YTD P9 2013 volumen 1,5% y valor 5,9%, según datos de Nielsen). El motor principal es el segmento de cápsulas que registra un gran crecimiento (YTD 28% en volumen y 23% en valor), consiguiendo atraer a nuevos consumidores cada año.

#### ¿A qué retos de futuro se enfrenta?

Nuestro reto está en seguir consolidando nuestra posición en el mercado de cápsulas, que es sin duda el futuro de esta categoría.

#### ¿Qué balance realiza de la evolución seguida por Tassimo?

Estamos muy contentos con la evolución que llevamos en la categoría de café. A día de hoy y como resultado de todas las iniciativas desarrolladas para Tassimo, estamos liderando el crecimiento en el segmento de cápsulas y reforzando nuestra posición global el mercado de café con una evolución positiva en ‘share’ gracias a todas las acciones que hemos realizado con Tassimo. Y para diferenciarnos más aún de la competencia y seguir aportando valor al mercado, hemos lanzado una nueva gama ‘Saimaza a Diario’, que ofrece una mejor ecuación de valor para nuestro consumidor.

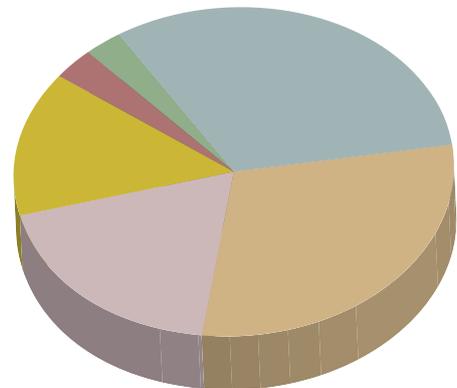
en ambos casos un 38,8% de participación y teniendo unas ventas, respectivamente, de 31,47 y 16,83 millones de euros.

Por otra parte, y en lo referente a las ventas por zonas geográficas, la zona sur es la que tiene mayor participación en las ventas de este mercado, con una cuota de mercado del 18,65% y unas ventas por valor de 90,87 millones de euros, un 3,67% más que en el mismo periodo del año anterior. A

## Reparto de ventas por segmentos

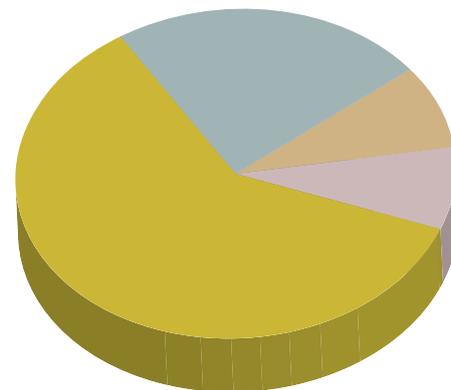
### Café

Molido.....	31,8%
Monodosis cápsulas ...	29,4%
Descafeinado.....	19,1%
Soluble.....	14,0%
En grano.....	3,2%
Sucedáneos de café.....	2,6%



### Infusiones

Manzanilla.....	23,5%
Poleo-Menta.....	8,2%
Tila.....	8,1%
Resto.....	60,2%



continuación aparecen las zonas centro-este y noreste, con un 15,80% y 14,25% de cuota de mercado respectivamente.

#### Inversiones y perspectivas

Entre las noticias más destacadas producidas por los principales actores de este mercado destaca la inversión anunciada por Nestlé en su fábrica de producción de café soluble en Girona. Realizará un desembolso de

## Evolución del mercado de café e infusiones

Categoría	Volumen	% Evol. Volumen	Valor	%Evol. Valor	Compradores	Gasto Medio	Frec. compra	Gasto por acto
Cafés	71.436	3,5	879.768	9,8	15.343	57,3	9,9	5,8
Infusiones	384.753	1,7	164.386	6,2	11.176	14,7	5,0	2,9

TAM 1 / 2013. Datos de volumen en miles de litros, valor en miles de euros, compradores en miles, gasto medio en euros, frecuencia de compra en días y gasto por acto en euros. Fuente: Kantar Worldpanel / infoRETAIL

### 3 PREGUNTAS A:

**JOSÉ CARLOS RODRÍGUEZ GONZÁLEZ,**  
DIRECTOR COMERCIAL DE  
ALIMENTACIÓN DE CAFÉ OQUENDO



## “Implementamos líneas que verán la luz en 2014”

### ¿Qué importancia tiene la innovación en este mercado?

Toda. Cuando el mercado por causas externas se contrae hay que ser perspicaz para poder adaptarse. La innovación no solo en productos sino en fórmulas comerciales y de servicios permite que las empresas puedan aguantar estos malos momentos.

### ¿Se siente satisfecho con el trato otorgado por la distribución?

Depende. La distribución, en muchos casos, cree que la solución a su “crisis” puede estar en la “ayuda económica” del proveedor, aunque esa es una solución a muy corto plazo. Su crisis de consumo se resuelve con más clientes en la tienda y con más consumo por parte de ellos.

Nosotros, los proveedores, debemos ayudarles a eso, a aumentar el consumo, sus ventas; no a solucionar su cuenta de explotación.

### ¿Qué balance realiza de la evolución que está teniendo su compañía?

Las últimas inversiones acometidas en nuestras instalaciones nos van a permitir los próximos años estar en el nicho de mayor crecimiento de este mercado, que son las cápsulas. Vamos a realizar un cambio radical en nuestra gama de cápsulas compatibles, que afectará a su packaging, su producción y la calidad de los cafés utilizados. Además, también podemos indicar que se están implementando otras líneas de negocio dentro de la compañía que empezarán a ver la luz a lo largo de 2014.

44 millones de euros hasta 2015 para incrementar la eficiencia y sostenibilidad de las instalaciones.

Por otra parte, Café Verde ha inaugurado un nuevo tostadero de café en Guarromán (Jaén), tras realizar una inversión de un millón de euros. El nuevo tostadero se alimenta mediante biomasa de hueso de aceituna o de pellet elaborado en la provincia de Jaén, acorde con la filosofía de la marca, cuyo objetivo –según afirman fuentes de la compañía– es “contribuir, activa y voluntariamente, a la mejora social, económica y ambiental de todos los implicados en el trayecto desde la plantación hasta la taza de café”.

Café Oquendo (Fast Eurocafé) también está invirtiendo para adecuar sus instalaciones a la producción de cápsulas. Según indica el director comercial de Alimentación de la compañía, José Carlos Rodríguez González, “tenemos que adaptarnos a la crisis, buscando fórmulas que nos permitan sortear este largo periplo y encontrar sensibilidad con los clientes”. Asimismo, el balance que realiza de la situación del mercado de café es el siguiente: “la evolución de este mercado en retail viene condicionada por la implantación

de los sistema de consumo individual en el hogar, que siguen provocando una subida del precio medio del producto. Por el contrario, el consumo fuera del hogar sigue contraído arrastrado por los cambios de hábitos de los consumidores que han provocado la crisis y la legislación”.

Con la mirada puesta en el futuro, José Pou, director de Cafés de Nestlé España, prevé “bastante recorrido a los sistemas de cápsulas, por lo que la categoría va a continuar creciendo de forma importante en los próximos años”. Asimismo, también indica, que “el propio dinamismo del mercado va a propiciar un aumento de la competitividad entre los diferentes fabricantes, al tiempo que la tendencia algo más débil del consumo fuera del hogar siga afectando positivamente al consumo de café en retail”.

Por último, Pou recomienda “la adaptación a un consumidor más demandante de la creación de valor compartido por parte de las empresas fabricantes y a la evolución demográfica que conlleva un envejecimiento de la población”.

Texto: Arantxa Naranjo  
Fotos: Morguefile

Se convierten en elemento fundamental de diferenciación y competitividad

# Presente y futuro de los envases y embalajes

Numerosas son las características que debe poseer un óptimo envase o embalaje con la finalidad de cumplir su objetivo de notoriedad para atraer al consumidor, al tiempo que debe proteger el producto que contiene, ser práctico, atractivo y cumplir con los requisitos ecológicos.

**P**resente y futuro de los envases y embalajes. “Más que el futuro, los envases y embalajes biodegradables son el presente. Hoy por hoy tienen su propio nicho de mercado y su evolución está íntimamente ligada al desarrollo de nuevas materias primas mucho más sostenibles, económica y medioambientalmente, que las que se utilizan actualmente”, afirma Pablo Mascaraque Fuertes, del departamento de Marketing y Grandes Cuentas de Plásticos Romero.

En el caso de la madera, según comenta Roberto García Esteve, del departamento de Marketing y Comunicación de la Federación Española del Envase de Madera (Fedemco), “el presente y futuro está sobre todo en promover su reciclaje material en otros productos de madera (tableros, camas de animales, briquetas, pellets, etc.), lo que permite prolongar y mejorar su huella de carbono al capturar durante más tiempo el dióxido de carbono que el árbol ha incorporado en forma de carbono”. No obstante, desde la Federación se señala que “la madera es por naturaleza biodegradable y compostable, aunque creemos que hay que evitar la eliminación aun controlada de residuos, por lo que en este caso es preferible su compostaje”.

Desde SIG Combibloc también se apuesta por los envases y embalajes biodegradables y compostables. “Gracias al alto contenido de materias primas renovables y al concepto general en términos de ligereza y eficiencia de recursos del compuesto, los envases de cartón de SIG Combibloc son ecológicamente ventajosos por naturaleza. Están fabricados de recursos renovables, madera procedente de bosques sostenibles. Precisamente el lanzamiento este año de nuestro envase ‘combidome’ no sólo da muestras de ello, sino que reafirma nuestro compromiso por el medio ambiente”, señala Claudia Meza, del departamento de Marketing de SIG Combibloc, compañía que se ha impuesto el objetivo de incrementar el porcentaje de envases de cartón con etiquetado FSC en un 40% de aquí a 2015, así como reducir las emisiones de dióxido de carbono en un 40% también para el 2015.

### EcoPack

Pese a que las aplicaciones de envase y embalaje biodegradables y compostables son el futuro para muchos expertos, es preciso aportar más seguridad para que la industria y los consumidores los acepten. Por ejemplo, el auge de los envases como soportes comunicativos, que añaden más

## COMPETITIVIDAD Y FLEXIBILIDAD DE VERALLIA



Verallia, filial del grupo Saint-Gobain dedicada a la producción de envases de vidrio para bebidas y alimentación, ha invertido más de 6 millones de euros en su fábrica de Burgos destinados a aumentar su seguridad, calidad y sostenibilidad.

Esta inversión permite ratificar el compromiso con el desarrollo sostenible de Verallia, reduciendo el consumo de materias primas vírgenes al optimizar la capacidad de consumir vidrio reciclado; disminuyendo el consumo energético y de combustibles fósiles y, por tanto, minimizando las emisiones de dióxido de carbono a la atmósfera. Asimismo, también adecua las instalaciones para lograr más flexibilidad y agilidad en la respuesta a los clientes.

“Verallia liderará las inversiones del sector con cerca de 70 millones de euros en el periodo 2012-2014; se trata de inversiones cuyo objetivo son que Verallia sea más competitiva y más flexible”, afirma Emmanuel Auberger, director general de Verallia España y Portugal.

pigmentos, capas y tintas para atraer la atención, y los envases activos, que incluyen agentes químicos para alargar la vida útil de los alimentos (ácidos orgánicos, antimicrobianos, fungicidas, etanol...) deben ser aptos para su valorización como compost.

Para dotar de mayor seguridad a los envases compostables, el Instituto Tecnológico del Embalaje, Transporte y Logística (ITENE) participa en el proyecto europeo EcoPack, cuyo principal trabajo consiste en analizar la potencialidad de estos materiales en contacto con alimentos, como son los residuos de envase y embalaje, para su valorización como compost.

A propósito de ITENE, conviene señalar que, entre otros proyectos, está liderando



**ANTONIO BARRÓN,**  
DIRECTOR DE MARKETING Y COMUNICACIÓN  
CORPORATIVA DE ECOEMBES

## “Queremos alcanzar una tasa de reciclado del 80% en 2020”

Tras concluir 2012 con una tasa del 70,3%, durante este año “el reciclaje de envases sigue creciendo y se incrementará alrededor de dos puntos porcentuales”, anuncia Barrón, quien destaca que Ecoembes apuesta por la I+D+i en los procesos de recogida, así como por reducir la huella ambiental gracias al ecodiseño y reforzar el compromiso ciudadano.

**Durante la presentación de los resultados de 2012, Óscar Martín, director general de Ecoembes, señaló que la tasa de reciclado en España era del 70,3%. ¿Cuál está siendo la evolución durante este 2013?**

Todo apunta a que, durante este año, la tasa de reciclaje de envases seguirá creciendo y se incrementará alrededor de dos puntos porcentuales. Si tenemos en cuenta que cuando Ecoembes inició su actividad, en 1998, tan solo se reciclaba el 4,8% de los envases que se comercializaban y en 2012 ya se reciclaba el 70,3%, esto supone que la tasa de reciclaje de envases ha experimentado un aumento anual del 15,7%. Esta cifra nos sitúa en una posición muy por encima del objetivo mínimo fijado por la Unión Europea (55%) y entre los diez primeros países de Europa, por lo que la evolución no podría ser más positiva.



**Con unas tasas de reciclado, por materiales, del 81,9% en envases de cartón, 81,6% en envases de metal y 53,6% en envases de plástico, ¿cuáles son los objetivos de Ecoembes para el reciclado en el futuro inmediato?**

Nuestro principal objetivo es seguir incrementando la tasa de reciclaje de envases domésticos en España de manera eficiente y sostenible, de modo que podamos alcanzar el 80% en 2020.

Asimismo, seguir apostando por la I+D+i en los procesos de recogida, selección y reciclado; trabajar para reducir la huella ambiental de los envases a través del ecodiseño y reforzar el compromiso de los ciudadanos a través de la concienciación, la formación y la educación ambiental.

una iniciativa para desarrollar un nuevo envase que impulse el consumo de frutas. Denominada EasyFruit, permitirá aumentar la vida útil de la fruta fresca cortada mediante la combinación de técnicas de envasado activo y tratamientos de mínimo procesado.

Asimismo, también está trabajando en un envase flexible, sostenible, activo e inteligente para el envasado de carne fresca, aunque podrá aplicarse a un amplio rango de producto fresco. Con él se pretende lograr un aumento de la calidad y la vida útil del alimento, al tiempo que se reducen

los residuos tanto de alimentos como de envases. Según se afirma desde ITENE, “ISA-pack permitirá la obtención de un envase con un nuevo material biodegradable con altas propiedades barrera para alargar la vida útil del producto, con el reto firme de intentar reducir los desperdicios que se producen en la cadena de suministro de productos frescos alrededor de un 75%”.

### Características de los envases

En cuanto a las características que deben primar en los nuevos envases (flexibilidad, sostenibilidad, inteligencia...), dejando

### ¿Qué importancia está adquiriendo el ecodiseño en los envases españoles?

Cada vez son más las empresas que aplican el ecodiseño en sus procesos de fabricación con el objetivo de reducir el impacto ambiental de sus envases y/o facilitar su reciclabilidad y para ello se adhieren a los Planes de Prevención de Ecoembes. Solo durante 2012, las compañías españolas pusieron en marcha más de 3.000 medidas para hacer sus envases más sostenibles. Si se analiza desde 1999, año en el que Ecoembes lanzó su primer Plan de Prevención, se ha conseguido reducir un 16% el peso de los envases, lo que significa, por ejemplo, que un envase de un yogurt pese la mitad, una lata de cerveza sea un 17% más ligera y una botella de agua incorpore plástico reciclado y de origen renovable.

### ¿Qué balance realiza de la reducción del volumen de materias primas utilizado para la elaboración de los envases?

Muy positivo. Gracias a las medidas de ecodiseño implantadas por las empresas solo en 2012 se han ahorrado 30.000 toneladas de materias primas, evitando así la extracción de recursos naturales y evitando además la emisión de 90.000 toneladas de dióxido de carbono a la atmósfera, ahorrando un millón de MWh de energía y cinco millones de metros cúbicos de agua.

### ¿Qué importancia tiene que los nuevos envases aumenten la calidad y vida útil de los alimentos?

Aunque a veces no reparamos en ello, los envases tienen una importancia capital para los alimentos. Para cumplir estos cometidos es necesario que los envases ofrezcan la resistencia necesaria para evitar el deterioro del producto durante su transporte, almacenamiento y manipulación.

Asimismo, deben resistir los factores ambientales externos como luz, gases, humedad, temperatura y agentes biológicos, para asegurar que las propiedades del producto envasado se mantienen intactas y garantizar la higiene, seguridad y aceptación por parte del consumidor.

### ¿Qué importancia tiene el envase como elemento de competitividad y diferenciación?

Las empresas trabajan cada vez más para que sus envases sean un elemento tanto de diferenciación como de sostenibilidad, ya que el consumidor está cada vez más concienciado con el respeto al medio ambiente y valora las iniciativas adoptadas por las compañías en esta materia. El ciudadano se siente bien ante esa actitud, viendo que ese esfuerzo individual a la hora de comprar ese envase sostenible, contribuye a un bien común para la sociedad.

### ¿Qué papel juegan las empresas en el Sistema Integrado de Gestión de Ecoembes?

En Ecoembes somos conscientes de que tenemos que trabajar codo con codo con las empresas, que son el primer eslabón de la cadena, para que los envases que ponen en el mercado sean lo más sostenibles posible. Pero también las Administraciones y los ciudadanos juegan un papel clave. Gracias al compromiso de todos ellos, desde 1998, cuando el SIG de Ecoembes comenzó a funcionar, se ha evitado la emisión de más de 12,6 millones de toneladas de dióxido de carbono a la atmósfera a través del reciclaje de 12,8 millones de toneladas de envases. Esta cifra supone también un ahorro de 14,5 millones de Mwh, superior a la energía consumida por los habitantes de Valencia y Bilbao durante un año, o al consumo anual de agua de 5,5 millones de ciudadanos.

de lado las específicas de cada aplicación debe sobresalir, sobre cualquier otra cosa, la sostenibilidad desde el punto de vista del ecodiseño, según coinciden en apuntar todas las fuentes consultadas por la revista infoRETAIL para elaborar este reportaje. No obstante, hay voces, como la de Roberto García, que apuestan porque "la principal función del envase es proteger el producto además debe conservar y favorecer o potenciar su venta. En frutas y hortalizas se buscan envases resistentes, que enfríen rápido y permanezcan estables en largas exportaciones".

"Hoy en día –se apunta desde SIG Combibloc– la industria de bebidas está en constante movimiento, por lo que es esencial ser flexible y darles la capacidad a nuestros clientes de utilizar los sistemas de envasado para hacer cambios en la cartera de productos de forma rápida y económica. Por ello, ofrecemos diferentes opciones como soluciones de envases, flexibilidad de formato, volumen, producto y diseño de nuestras máquinas llenadoras, lo que permite a los fabricantes de alimentos y bebidas

"El envase ofrece claras ventajas competitivas"  
**Pablo Mascaraque**  
 (Plásticos Romero)

mantener una producción que además de flexible resulta rentable”.

Por otra parte, también es importante que el envase “ayude a evitar la depreciación y las mermas del producto, cuidándose el diseño de manera que permita una mayor aireación del producto y un enfriamiento más rápido en cámaras refrigeradas”, se sugiere desde Fedemco, al tiempo que desde Plásticos Romero se valora positivamente el envase que aumenta la calidad y la vida útil de los alimentos: “Tanto la industria agroalimentaria, como la distribución y el consumidor obtendrán grandes ventajas de ello, permitiendo además reducir el desperdicio alimentario que tan tristemente abunda en los países del primer mundo”. Asimismo, desde SIG Combibloc se sugiere que “los fabricantes hemos de aprovechar las innovaciones tecnológicas y aplicarlas a nuestros productos de manera que

“Un buen envase es una inversión rentable”

**Roberto García (Fedemco)**

## PLAFORM, GARANTÍA DE CALIDAD

Plaform, el sistema de embalaje sostenible en cartón ondulado para frutas y hortalizas, pone a disposición de todos los fabricantes de las cajas avaladas por este sello un servicio de auditorías realizado por la empresa Fruit Audit, que es un valor adicional a este tipo de embalaje.

Fruit Audit ofrece un servicio postventa de información técnica y visual sobre el estado de la calidad de las mercancías al llegar a destino, proporcionando la seguridad necesaria a la hora de gestionar posibles conflictos con el género. Gracias a este servicio de auditorías, Plaform ofrece total transparencia y refuerza la confianza depositada en su producto.

Por otra parte, la marca de cartón ha presentado un nuevo diseño: la Caja de Columna Abierta, que cumple con la norma CF de Fefco y que es compatible y apilable con el diseño tradicional de Plaform-5. La compañía ha destacado que recientemente se han homologado las cajas Plaform de columna abierta, “sin tejadillo”, que permiten hasta seis kilos de peso contenido.

Esta homologación responde a que es una caja “totalmente” abierta

ya que “facilita” la introducción del fruto y su visualización, y además “proporciona al mercado una caja que los clientes estaban demandando para algunos productos”, según explican desde Plaform, marca de embalaje agrícola con más de tres décadas de presencia en el sector hortofrutícola. Actualmente, en virtud de un contrato de licencia, son trece las empresas asociadas a la Asociación Española de Fabricantes de Envases y Embalajes de Cartón Ondulado (AFCO) que están autorizadas a fabricar el embalaje Plaform, que fabrica anualmente entre 350 y 400 millones de bandejas, dependiendo de las cosechas.





beneficien no sólo a nuestros clientes sino también a la sociedad y al medio ambiente”.

#### Competitividad y diferenciación

“Además de seguir siendo el vehículo principal de la marca del fabricante, desde que comenzó el desarrollo de los envases activos o inteligentes se ha dado un paso cualitativo en las ventajas que aporta al producto que contiene, convirtiéndose sin duda el envase en una clara ventaja competitiva”, apunta Pablo Mascaraque.

Desde Fedemco también se valora positivamente el aspecto diferenciador que confiere el envase al producto, ya que en productos tan genéricos como frutas y hortalizas “es clave crear una diferenciación de la competencia y poder potenciar la marca a precios razonables. Un buen envase es una inversión rentable que debe hablar de la calidad del producto, de su origen y ofrecer, desde mi punto de vista, una imagen natural ya que contiene productos naturales”.

Por su parte, Claudia Meza (SIG Combibloc) sostiene que “nuestros envases de cartón son el embajador perfecto de la marca y del producto, también en cuanto a calidad, comodidad, y servicio” y señala que el nuevo envase ‘combidome’ brinda “grandes posibilidades para la estrategia de marca, con una forma excepcional, y resulta atractivo para los consumidores gracias a su facilidad de uso, mejorando la experiencia de vertido”.

Y a propósito de la diferenciación, de crear experiencias únicas con los envases,

# plaform®

SISTEMA INTEGRAL DE EMBALAJE EN CARTON ONDULADO



## PROTEGEMOS LA SALUD DE TUS ALIMENTOS Y LA DE NUESTRO PLANETA



la tecnología de impresión proporciona vibrantes colores y posibilita crear innovadores efectos visuales. Desde SIG Combibloc se señala que “el empleo de adecuadas técnicas de impresión ayuda a realzar los diseños de nuestros clientes, por ello utilizamos el sistema de impresión de huecogrado que permite ofrecer calidad fotográfica”. Desde Fedemco se apunta a técnicas como la flexografía, que permite la impresión de todo tipo de marcas y diseños.

### Finalidad

Así, las cosas ¿el principal propósito de cualquier envase es vender el producto que contiene? “Sí, ya que se trata de un vendedor silencioso que debe comunicarse y atraer al consumidor, contribuyendo al

acto de compra. Hay que transmitir buenas sensaciones y hablarle al comprador de la marca, el origen y asegurar la protección y conservación del producto”, se afirma desde Fedemco.

Sin embargo, en Plásticos Romero se va más allá: “Si sólo fuera eso posiblemente estaríamos inmersos en una vorágine de envases cada vez más llamativos y sobredimensionados. Cualquier envase debe cumplir su objetivo de notoriedad y comunicación de la marca, pero también debe cumplir objetivos de mantenimiento de la calidad del producto envasado, información al consumidor, practicidad para el usuario y, desde hace unos años, ecoeficiencia”, subraya Pablo Mascaraque.

Por su parte, Claudia Meza reflexiona acerca de la finalidad de los envases: “En realidad el principal propósito de SIG Combibloc es proteger el producto. Y el segundo es dar valor al producto que contiene para dinamizar las ventas. Somos conscientes que los fabricantes de alimentos y bebidas se enfrentan a una industria que se caracteriza por su dinamismo, una continua y cada vez mayor competencia y una creciente internacionalización y consolidación. Identificar tendencias y sacar productos adecuados de valor añadido es nuestro aporte como fabricantes de envases de cartón para que nuestros clientes al ofrecerles equipos de alto rendimiento y costes de sistema competitivos puedan gestionar sus negocios obteniendo beneficios”.

### Nueva regulación

El próximo año entrará en vigor una nueva Directiva de la Unión Europea sobre embalaje, que hará responsable al fabricante del embalaje de verificar que el embalaje no sea excesivo para el propósito deseado y que sea apropiado para el reciclado, la recuperación de energía o el compostaje.

Desde SIG Combibloc esta nueva Directiva se valora positivamente, ya que “nos va a permitir a nosotros, como fabricantes, tener más claridad sobre los requisitos obligatorios para el etiquetado de alimentos y al consumidor final le va a dar acceso a una información más completa y detallada sobre el contenido del producto que están consumiendo; por tanto si es beneficioso para el consumidor final también lo es para SIG Combibloc”.

“Valoramos positivamente la nueva Directiva de embalaje”  
**Claudia Meza**  
**(SIG Combibloc)**

## COMPROMISO MEDIOAMBIENTAL

Según la ‘Guía práctica para comunicar con éxito las mejoras ambientales de los envases’, editada por Ecoembes, a la hora de comprar un producto, cuatro de cada diez familias están dispuestas a comprar productos respetuosos con el medioambiente, lo que ratifica la sensibilización creciente que existe en materia de sostenibilidad en España.

Por ello, compañías como SIG Combibloc afirman que a la hora de fabricar un envase “no sólo protegemos los alimentos sino que nos preocupamos por el medio ambiente, realizando análisis del rendimiento ambiental de nuestros envases de cartón a lo largo de todo el ciclo de vida del producto”. Y como prueba de ello, todas sus plantas de producción están certificadas conforme a los criterios del Forest Stewardship Council (FSC) y, además, este año han lanzado al mercado ‘combibloc EcoPlus’, un envase de cartón aséptico cuyo material tiene un 28% menos de dióxido de carbono, contiene mayor cantidad de materia prima renovable y asegura que los alimentos se conserven por un periodo de tiempo prolongado sin necesidad de refrigeración.



Francisco Mguel



# Lo que el ojo no ve...

Desde hace 20 años analizamos el mercado promocional ibérico con un sólo objetivo: ofrecerte las **respuestas** que necesitas para diseñar una estrategia comercial **ganadora**.

- **Universo:** Más de 300 enseñas auditadas.
- **Visión completa:** Precios, tipos de promoción y calidad de cada aparición.
- **Estudios con la información trabajada:** Mejor dedicar el tiempo en analizar que en obtener.
- **Equipo de soporte:** Respuestas inmediatas a necesidades particulares.



**PUBLINFO**

Tu ventaja competitiva para negociar y vender

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

La importancia de la colaboración como generador de eficiencia

# Logística, pilar de competitividad

El Congreso Aecoc de Supply Chain potencia los valores de las áreas de Operaciones y Logística como pilares de competitividad, destacando la importancia que tiene la colaboración como generadora de eficiencia y ejemplarizando casos de sincronización entre oferta y demanda.



Somos conscientes de que las operaciones están al servicio de las ventas, y todos estamos al servicio del mercado, lo que implica que la cadena de suministro está conducida por el mercado. El cliente es el que marca el ritmo de la supply chain.

**Juan Carlos Arce**

Director Supply Chain Southern Europe  
CAMPOFRIO FOOD GROUP

“Aunque sólo representa un 2% de las ventas totales de Tous'R'Us Iberia, es cierto que las ventas de e-commerce están funcionando

“La logística es la última vía que tiene Campofrío para llegar al cliente y tiene que generar calidad, servicio y eficiencia. En nuestra compañía no tenemos una sola cadena de suministro, sino todas aquellas que son necesarias para customizar la distribución según las necesidades de los canales de venta. Lo fundamental es que demanda y oferta estén perfectamente sincronizadas, y ese es nuestro papel en Supply Chain. Debemos satisfacer las necesidades de nuestros clientes con una combinación producto/servicio insuperable, de manera rentable.



muy bien en la Península Ibérica, con un crecimiento del 50% en el último año. Estamos potenciando el e-commerce desde hace un año y medio y los crecimientos son sorprendentes para estar en el país en que estamos.

En Toys'R'Us somos tenderos, simplemente tenderos. Queremos tener lo que quieren los clientes, cuándo y dónde quieren. Para ello, en 2014 la compañía dispondrá de un almacén regulador en Rotterdam (Países Bajos) para recibir todas las compras que se producen en Oriente y distribuir las entre todos los países donde está presente la compañía. En España, el 50% de nuestras ventas se realiza en tan sólo ocho semanas.”

**Antonio Casal**

Director de Operaciones y Recursos Humanos  
TOYS'R'US IBERIA

“El modelo de gestión de tiendas 3.0 mejora la capacidad de trabajo de las personas que no siempre están en la oficina, como es el caso de los supervisores de tienda, quienes gracias a este modelo se han evitado el llevar un montón de papeles en el coche, ganando rapidez y dinamismo en su trabajo. El



proceso de implantación comenzó en julio de 2012 con el estudio inicial, el piloto se desarrolló en febrero de 2013 y la implantación ha comenzado en junio de este año. Gracias a ello, los supervisores disponen de tableta para gestionar su trabajo diario.

**DIA es una empresa multipaís y multidispositivo**, que apuesta por las nuevas tecnologías digitales y quiere evolucionar con ellas. Tras el éxito del modelo 3.0 con los supervisores, ya estamos estudiando implantarlo en los departamentos de Expansión y Precederos.

#### Julián Villena

Director de Supply Chain  
GRUPO DIA

“La búsqueda permanente de eficiencia y mejora continua nos ha llevado a impulsar innovadores



proyectos de colaboración con nuestros clientes, como es el Proyecto Enlaza, que implica **evolucionar del concepto de ‘oportunidad’ al de ‘colaboración y planificación previa’** para efectuar entregas enlazadas.

Gracias al Proyecto Enlaza se han obtenido mejoras cualitativas, como mejor gestión del tiempo y de los recursos, así como mejor capacidad de respuesta al aumentar la frecuencia de entrega, mejor posicionamiento estratégico ante los cambios de modelos de suministro, mejores prácticas en la cadena de suministro y un impacto ambiental positivo. Y, además, también se han obtenido mejoras cuantitativas, como la reducción del coste asociado a la expedición, el transporte y la recepción de productos.”

#### Luis Marceñido

Director general  
FCC LOGÍSTICA



“La prioridad para Puig es ofrecer un mejor servicio sin incrementar los costes. En este sentido, el Proyecto Enlaza ha supuesto para nuestra área de servicio **una reducción del ‘lead time’ así como un incremento de la fiabilidad del proceso OTD**. Y entre las eficiencias cualitativas destaca el mejor conocimiento operador-retailer/distribuidor.

Los siguientes pasos que vamos a acometer es extender el modelo en el servicio doméstico, con más números de integrantes, al tiempo que se va a extender geográficamente y se pretenden

capturar mayores beneficios en flexibilidad y costes variables. Pero si algo verdaderamente importante ha demostrado el Proyecto Enlaza es que hay grandes oportunidades en el mundo de la colaboración.”

#### Javier Puyuelo

Director de Supply Chain  
PUIG

“En la cadena de suministro hay que diagnosticar oportunidades, y **el modelo óptimo se tiene que mover al ritmo que quiere el consumidor**.

Un proceso perfecto es aquel sin despilfarro, adecuado a la demanda, con una respuesta inmediata y con un tamaño de lote óptimo.

Las oportunidades en la cadena de suministro se centran en transformar los modelos tradicionales, evitar tensiones del entorno, los mercados y la demanda y mejorar los acuerdos de colaboración, que tienen que buscar la eficiencia. La mejora continua es la base para abordar la transformación. La visión global e integrada de la gestión del rendimiento en la cadena de suministro es vital para una implementación con éxito de la mejora de la misma. Los beneficios son claros, ya que presenta un impacto positivo en la rentabilidad, una mejora en el nivel de servicio y la optimización de las rutas.”

#### Javier Martín Ocaña

CEO y director general  
GRUPO INDAS



## ALIMENTACIÓN



**1**

■ **FABRICANTE**  
**GRUPO CALVO**

■ **PRODUCTO**  
Calvo

■ **VARIETADES**

Grupo Calvo lanza su atún pescado a caña, que procede de la pesca artesanal –uno a uno– y se presenta en un envase de vidrio en dos variedades: en aceite de oliva y al natural. Por otro lado, Calvo también ha elaborado sus primeros platos preparados dedicados al público infantil, para niños de 7 a 12 años, que incluye tres recetas: mini hamburguesas de atún con salsa de tomate, pasta con atún y tomate y albóndigas de pollo en salsa jardinera.

**2**

■ **FABRICANTE**  
**EUROPASTRY**

■ **PRODUCTO**  
Pop Dots

■ **VARIETADES**

Europastry presenta sus nuevos mini dulces Pop Dots, unas miniaturas de masa tierna y esponjosa del auténtico Dots. Estas novedades, elaboradas sin grasas parcialmente hidrogenadas, se presentan en dos variedades: espolvoreados con azúcar (Pop Dots Sugar) y bañados en chocolate (Pop Dots Choco). Sin conservantes ni colorantes artificiales, son productos que se distribuyen congelados.

**3**

■ **FABRICANTE**  
**GRUPO IAN**

■ **PRODUCTO**  
Carretilla

■ **VARIETADES**

Carretilla, marca especializada en platos de arroz, amplía su catálogo de Platos Listos para comer bien y sin esfuerzo con tres nuevas referencias que se calientan en sólo un minuto en el microondas. Se trata de tres Vasitos para Guarnición: Arroz Redondo, Arroz Basmati y Arroz Integral. Los nuevos Vasitos para Guarnición Carretilla se presentan en formato bi-pack.

**4**

**4**

■ **FABRICANTE**  
**CONSORCIO VOG**

■ **PRODUCTO**  
Bio Marlene

■ **VARIETADES**

Consortio VOG lanza su marca ecológica de manzanas Bio Marlene, cuyo sello indica que las manzanas se cultivan respetando el equilibrio ecológico de los pomares para valorizar y proteger mejor las características del suelo y el medio ambiente. Incorpora las variedades de Royal Gala, Braeburn, Golden Delicious, Fuji, Red Delicious, Granny Smith, Topaz, Pinova y Gold Rush.



**5**  
**FABRICANTE**  
**CAMPOFRÍO FOOD GROUP**

**PRODUCTO**  
**Oscar Mayer**

**VARIETADES**  
 Oscar Mayer ofrece un abanico de promociones en redes sociales y acciones en los puntos de venta relacionadas con la NBA. Mediante su página en Facebook se podrá participar en el concurso '5 vs 5 - Viaje a USA', una divertida App con un juego de tiros libres por equipos, cuyo premio es un viaje a Estados Unidos con entradas para ver un partido de la NBA.

**6**  
**FABRICANTE**  
**ELPOZO ALIMENTACIÓN**

**PRODUCTO**  
**BienStar**

**VARIETADES**  
 Elpozo Alimentación lanza su nueva Mortadela Baja en Grasa BienStar, que es reducida en calorías, tiene un 89% menos de grasa, reducida en colesterol, baja en grasas saturadas y no tiene lactosa ni gluten. Además, se presenta en un envase recerrable, que mantiene el producto siempre fresco gracias a un sistema de cierre 'click' con seis pestañas laterales que permiten encajar la tapa con la base.

**7**  
**FABRICANTE**  
**FRIPOZO**

**PRODUCTO**  
**Calentar y Listo**

**VARIETADES**  
 Fripozo lanza la nueva gama 'Calentar y Listo', que permite cocinar los productos empanados en la sartén y sin aceite. Esta familia incluye recetas en el interior: elaboraciones preparadas por cocineros profesionales que asesoran a la compañía a la hora de proponer alternativas sencillas, sabrosas y originales para comer. Esta novedosa gama se completa con salteados 'Calentar y Listo al Microondas'.

**8**  
**FABRICANTE**  
**NESTLÉ**

**PRODUCTO**  
**Chocapic**

**VARIETADES**  
 Nestlé amplía su gama de cereales para el desayuno con Chocapic Choco Avellana, una receta compuesta por crujientes cereales tostados recubiertos de cacao con avellana. "Estos cereales contienen más cereales integrales que cualquier otro ingrediente y destacan por su menor contenido en azúcar. Además, son una buena fuente de calcio", afirman desde la compañía.

## BEBIDAS



1

■ **FABRICANTE**  
SANPELLEGRINO

■ **PRODUCTO**  
Acqua Tónica

■ **VARIETADES**

La marca italiana de agua mineral con gas Sanpellegrino lanza la nueva Acqua Tónica, una bebida refrescante, con carácter premium. Se presenta en una elegante botella de cristal de diseño de 20cl, en la que destaca la etiqueta de la marca. Su fórmula se elabora al estilo 'Old Indian Tónico', es decir, con la combinación de los aromas de cítricos frescos y notas vegetales.

2

■ **FABRICANTE**  
DIAGEO

■ **PRODUCTO**  
Baileys

■ **VARIETADES**

Diageo lanza Baileys Chocolat Luxe, un "producto único" –tal y como lo describen desde la propia compañía– que es resultado de la fusión del whisky irlandés con la vainilla de Madagascar y auténtico chocolate belga. Cada botella, de 50cl, de este exclusivo Baileys contiene 30 gramos de chocolate belga. La nueva bebida ofrece un intenso aroma y ricas notas de cacao tostado al final del sorbo.

3

■ **FABRICANTE**  
COCA-COLA

■ **PRODUCTO**  
Coca-Cola

■ **VARIETADES**

Coca-Cola lanza la campaña 'Comparte una Coca-Cola con', que personaliza sus envases con los 100 nombres propios más comunes de los españoles. Además, también llevarán impresas nombres o frases genéricas como 'Abuelo', 'El optimista del grupo' o 'La sonrisa más bonita'. La iniciativa, que personaliza envases de Coca-Cola regular, Coca-Cola Light y Coca-Cola Zero en España, está presente en 550 millones de envases en los formatos de lata, PET y vidrio.

4

■ **FABRICANTE**  
CODORNÍU

■ **PRODUCTO**  
Anna Blanc

■ **VARIETADES**

Anna de Codorníu lanza Anna Blanc de Blancs, un cava "nuevo, moderno, elegante, gastronómico y revolucionario". Este cava cuenta con la combinación de la uva Chardonnay con las tres variedades más características y mediterráneas de la D.O. Cava: Macabeo, Xarel-lo y Parellada. Con una crianza de más de 12 meses, consigue redondear este nuevo cava, lo que le añade elegancia y versatilidad al resultado final.

## NO ALIMENTACIÓN



1

■ **FABRICANTE**  
**RENOVA**

■ **PRODUCTO**  
Renova

■ **VARIETADES**

Con motivo de la celebración de Halloween, Renova lanza un original pack de tres rollos de papel higiénico con los colores característicos de esta fecha: el naranja de las calabazas y el negro de la noche. Por otro lado, la firma también estrena un nuevo servicio de personalización de servilletas, que permite decorarlas con cualquier mensaje, foto e imagen. La personalización es posible para un sólo paquete que contiene 20 servilletas, incluso cada una de ellas puede ser diferente.

2

■ **FABRICANTE**  
**HENKEL**

■ **PRODUCTO**  
Somat

■ **VARIETADES**

Henkel lanza al mercado el nuevo Somat 10 Oro en pastillas, indicado para el pretratado de la vajilla gracias a su innovadora fórmula con acción remojo y poder desincrustante. Puede eliminar los restos más difíciles de grasa y la suciedad más reseca en los utensilios y platos que antes debían ponerse en remojo y fregarse repetidas veces. Somat 10 Oro es un lavavajillas multifunción (detergente + sal + abrillantador).

## INDUSTRIA AUXILIAR



1

■ **FABRICANTE**  
**SMURFIT KAPPA**

■ **PRODUCTO**  
Store Visualiser 3D

■ **VARIETADES**

Smurfit Kappa desarrolla la nueva tecnología Store Visualiser en 3D, que permite acceder a miles de escenarios, imágenes, vídeos y demostraciones en directo de marcas por segmento y de opciones de embalaje específicas para el cliente. Estas opciones se proyectan en una pantalla gigante de alta resolución de 4,5 x 2,5 metros. Store Visualiser es la continuación de Shelf Viewer y representa la innovación más reciente de la gama de Innotools de Smurfit Kappa.

2

■ **FABRICANTE**  
**JUNGHEINRICH**

■ **PRODUCTO**  
EPS 110

■ **VARIETADES**

Jungheinrich presenta un prototipo de su nueva serie de remolcadoras EPS 110, una tractora especialmente desarrollada para el transporte de personas y objetos de pequeño tamaño a grandes distancias, tanto dentro como fuera del almacén. La remolcadora, equipada con la tecnología trifásica de última generación, puede arrastrar remolques y/o composiciones de más de 1.000 kilos de peso.

## » NESTLÉ

### LAURENT DEREUX

DIRECTOR GENERAL PARA ESPAÑA

Laurent Dereux sustituirá a Bernard Meunier como director general de Nestlé España, a partir del próximo 1 de noviembre. Meunier, actual consejero delegado de Nestlé España y responsable de la empresa para la Región Ibérica, tomará la responsabilidad de CEO de Nestlé Purina PetCare Europe, cuya sede está situada en Lausanne (Suiza). Dereux, que inició su carrera en Nestlé Francia en 1980, ha desempeñado diversas responsabilidades a nivel europeo dentro del Grupo, como

director general de Nestlé Grecia y responsable de los negocios de Nestlé en la Región Sudeste de Europa, que incluye los mercados de Grecia, Chipre, Rumanía, Bulgaria y Albania.



## » ASEDAS

### FELIPE MEDINA

RESPONSABLE DE CADENA AGROALIMENTARIA

La Asociación Española de Distribuidores, Autoservicios y Supermercados (Asedas) ha nombrado a Felipe Medina Martín nuevo responsable de cadena agroalimentaria. Medina, ingeniero agrónomo y doctor en Economía Agraria y de los Recursos Naturales por la Universidad Politécnica de Madrid, se incorpora a la asociación para reforzar su departamento técnico. El nuevo miembro de Asedas cuenta con ocho años de experiencia en el

sector agroalimentario como director de departamento de COAG. En Bruselas, ha formado parte del grupo de alto nivel para la mejora del funcionamiento de la cadena alimentaria y del comité directivo de la Asociación Europea de la Innovación en Agricultura (EIP).



## » GRUPO OSBORNE

### FRANCISCO BALLESTER

CONSEJERO

El Grupo Osborne ha nombrado consejero y secretario del Consejo de Administración de la compañía a Francisco Ballester, tras más de 25 años como letrado asesor de la compañía. Esta es la primera vez que la empresa incorpora a un consejero externo a su Consejo de Administración. Ballester es licenciado en derecho por la Universidad de Sevilla y cuenta con una amplia experiencia en asesoramientos mercantil, societario y Gobierno corporativo. El presidente del grupo Osborne, Tomás Osborne, ha destacado que este nombramiento "responde al deseo de la familia de que contribuya con su experiencia y profesionalidad al vigoroso desarrollo del grupo".



## » ANIERAC

### GONZALO GUILLÉN

PRESIDENTE

Gonzalo Guillén, director general del Grupo Acesur, ha sido elegido como nuevo presidente de la Asociación Nacional de Industriales envasadores y Refinadores de Aceites Comestibles (Aniercac) para los próximos dos años, sustituyendo en el cargo a Jaime Carbó. La Junta Directiva también ha

elegido a cuatro vicepresidentes: Luis Folque, de Sovena España; Jaime Carbó, de Deoleo; Miguel Gallego, de Cexac; y Álvaro Olavarría, de Oleoestepa.



## » GRUPO IFA

### VÍCTOR PÉREZ

RESPONSABLE DE MARCA PROPIA

El Grupo IFA ha incorporado a Víctor Pérez como nuevo responsable del departamento de Marca Propia, área que la compañía creó el año pasado. El distribuidor asegura que Pérez trabajará para seguir desarrollando y consolidando su proyecto, "que se engloba dentro de la estrategia de IFA de ofrecer la mayor amplitud de oferta comercial y servicio a sus consumidores". En el currículum de Víctor Pérez figura haber trabajado en empresas como Grupo Leche Pascual, Grupo Helios y Arovit Petfood.



## » PERNOD RICARD

### BERTRAND ESTÉVEZ Y PACO RECUERO

DIRECCIÓN FINANCIERA Y MARKETING

Pernod Ricard ha nombrado a Bertrand Estévez (segundo a la derecha) y Paco Recuero nuevos directores financiero y de Marketing, respectivamente, de la compañía para España. Bertrand Estévez se incorporó a la compañía francesa en 1995 y desde entonces ha ocupado cargos relacionados con el sector de las finanzas en Asia y España. Por su parte, Recuero llega a esta nueva posición después de que en 2011 se trasladara a Londres para asumir la Dirección de Marcas de Gin en Chivas Brothers hasta junio de 2013.





# INDUSTRIAS RECORD

**FERCAM  
2013**

XXV Concurso Regional  
de Queso Manchego  
Elaboración Industrial Curado

**Medalla de Plata**

Queso Curado  
"Díaz-Miguel"

**WORLD  
CHEESE  
2012**

**Medalla de Oro**

Queso de Oveja  
Semicurado  
"Record"

**EXPOVICAMAN  
2013**

XXII Concurso Regional de  
Queso Manchego Categoría  
Industrial

**2º Premio**

Queso Curado  
"Díaz-Miguel"

**FERCAM  
2012**

XXIV Concurso Regional  
de Queso Manchego  
Elaboración Industrial Curado

**Medalla de Oro**

Queso Curado  
"Díaz-Miguel"



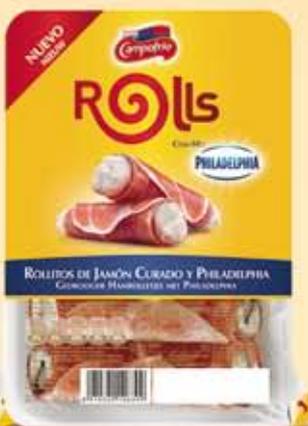
INDUSTRIAS  
RECORD

**GREGORIO DÍAZ-MIGUEL, S.A.**  
Crtra. Quintanar, Km. 2  
13600 Alcázar de San Juan  
CIUDAD REAL



# No te pierdas los nuevos Snacks de Campofrio

¡Pruébalos también calientes!



¡Deliciosas y divertidas bolitas de Pechuga de Pollo al horno!

¡Una combinación de sabor irresistible!

¡Para picar donde y cuando quieras!



¡El picoteo más completo donde quieras y con quien quieras!