

# Crecimiento





# un líder

## CON LOS PIES EN LA TIERRA



Central Lechera Asturiana es la **leche más consumida por los españoles** según el estudio Brand Footprint<sup>(1)</sup> elaborado por la consultora Kantar Worldpanel, encontrándose entre las 10 primeras marcas de todo gran consumo.



La marca española **líder en innovación**, según el Radar de la Innovación<sup>(2)</sup> de la consultora Kantar Worldpanel.



La primera empresa alimentaria española en conseguir el **sello de Oro EFQM + 500 de Excelencia Europea**.



Por eso somos **la marca de leche líder** en España, según datos AC Nielsen.<sup>(3)</sup>

**#piesenlatierra**



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

Fuente:

(1) Brand Footprint 2015.

(2) Radar de la innovación 2014.

(3) Nielsen ventas en Volumen YTD S28 2015.



EL MOSTRADOR  
CAPITAL HUMANO

El retail pone en valor a sus trabajadores

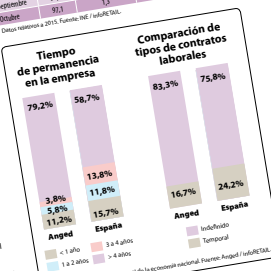
# La pata negra del sector

Para medir la calidad de cualquier sector industrial es el nivel de productividad de sus empleados. El retail se presenta como el sector con mayor productividad. La buena salud de sus recursos humanos se refleja en las inversiones en formación, las previsiones de crecimiento del número de...

**Índice de ocupación en el comercio minorista**

Mes	Tasa final (%)	Tasa mensual (%)
Enero	94,8	0,5
Febrero	95,1	0,3
Marzo	95,7	0,6
Abril	96	0,3
Mayo	97,2	1,2
Junio	98,2	1,0
Julio	98,3	0,1
Agosto	97,4	-0,9
Septiembre	97,3	-0,1
Octubre	97,3	0,0

Nota: Fuente: INE / IAE/ELA.



# 36



## Diane Tucci Country Manager de Costco Wholesale Spain

### “Todos los días debemos ser los mejores”

Con la reciente apertura del establecimiento de Geaffé (Madrid), Costco ya cuenta con dos puntos de venta en España, pretendiendo alcanzar media docena en 2020. “En Madrid, hay espacio para cinco tiendas nuevas; en Barcelona y Valencia, dos por provincia, y una en Bilbao y Málaga”, adelanta Diane Tucci.

**D**iane Tucci, neta de Palermo, habla de comercio con fluidez, aunque no puede evitar que durante la entrevista se le escapen palabras como “McGill”, “Montreal”, “Québec”, “Cineplex”, “música del mundo”. La experiencia que conlleva la gestión de un negocio tan complejo como el de Costco en España, le ha permitido desarrollar una visión muy amplia del mundo. Su experiencia en el comercio minorista le ha permitido desarrollar una visión muy amplia del mundo. Su experiencia en el comercio minorista le ha permitido desarrollar una visión muy amplia del mundo.

# 46

LA VOZ DE...

## Alberto Barreñada Director Ventas Canal Alimentación de Diageo España

### “Diageo está en posición óptima para atrapar el crecimiento”

Recién llegado a su nuevo cargo, Barreñada tiene ante sí “el reto de ser capaz de capturar todas las oportunidades que están empezando a generarse en el sector”, siendo consciente de que Diageo se desarrolla sobre dos pilares estratégicos: la innovación y la cartera “reserve”. Actualmente, la compañía potencia el lanzamiento de Baileys Orange Truffle y los cócteles granizados de Smirnoff.

**A**lberto Barreñada es el nuevo director de ventas del canal de alimentación de Diageo España. Tras haber trabajado en el sector durante más de 15 años, se incorpora a Diageo en un momento clave para la compañía. Su experiencia en el sector le permitirá liderar el crecimiento de la marca en España.



# 50

5	EDITORIAL
6	EL PÚLPITO
12	ENFOQUE
16	LAS CLAVES
18	CABECERA DE LINEAL
30	PALABRA DE...
	Eduardo López (Aldi)
32	PASILLO CENTRAL
36	EL MOSTRADOR
	Capital humano
46	LA VOZ DE...
	46 Diane Tucci (Costco)
	50 Alberto Barreñada (Diageo)
54	MESA DE ANÁLISIS
	54 Productos para desayuno
	66 Margarina y mantequilla
	74 Lavavajillas y quitagrasas
82	INDUSTRIA AUXILIAR
88	DE ESTRENO
90	NOMBRAMIENTOS

# Somat

La revolución para tu lavavajillas

**¡El primer y único limpia máquinas para utilizar mientras lavas tus platos!**



**¡Ahorra energía, agua y tiempo!**

Descubre más en: [www.somat.es](http://www.somat.es)



# Crecimiento

**E**l año que termina habrá sido muy bueno para el comercio, si se confirman las previsiones. De hecho, y según los últimos datos, la Confederación Española de Comercio (CEC) prevé un incremento del 4% en ventas para 2015, superior al aumento del 0,9% registrado en 2014, amparándose en la sensacional evolución que ha tenido la primera quincena de diciembre.

Asimismo, desde otras asociaciones, como Anged, Aces y Asedas, el mensaje también es positivo. Se destaca que 2015 será el mejor año desde que comenzó la crisis. Y a falta de los datos definitivos sobre la campaña de Navidad, desde Kantar Worldpanel, se ha pronosticado un incremento del 2% en el gasto de los hogares españoles en esta festiva época del año respecto al mismo periodo de 2014.

Sea como fuere, se prevé un muy positivo cierre de ejercicio. Crecimiento es la palabra imperante. "Por fin se puede hablar de una recuperación del consumo en España, ya que llevamos un buen número de meses creciendo, con mayor intensidad desde la primavera de 2015", afirmó Ignacio García Magarzo, director general de Asedas, a comienzos de diciembre.

En un entorno de creación de empleo, moderación de los precios y menor presión fiscal, las rentas de los hogares están mejorando y, por tanto, también su disposición al consumo. En este sentido, es muy loable el trabajo realizado tanto por la distribución como por la industria agroalimentaria, que han sido ejemplo, durante los largos años de penumbra y crisis, de competitividad; ahora, comienzan a recoger los frutos.

Sin embargo, el horizonte no está despejado. Algunas sombras se ciernen sobre el porvenir inmediato. El resultado arrojado por las urnas el pasado 20 de diciembre indica que la única manera de formar Gobierno y continuar apuntalando la recuperación económica del país es mediante alianzas. Ojalá que la curiosidad de alguna que otra formación política no se atreva a explorar vías ignotas que puedan suponer que Pandora abra su mitológica caja. Es la hora de que se impongan la razón, el diálogo y la altura de miras.

Ahora que, por fin, existe una recuperación clara y continuada en el consumo, esperemos que no se produzcan factores ajenos al sector que lo perjudiquen. No sólo por el bien propio, sino de todo el país.

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

 @infoetailnews  [www.facebook.com/RevistaInfoetail](http://www.facebook.com/RevistaInfoetail)  [revistainforetail](http://revistainforetail.com)

**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)

**Diseño**  
Ricardo Esteban

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

**Publicidad**  
Jesús Calvo -director- (628 647 602)  
[jesus.calvo@revistainforetail.com](mailto:jesus.calvo@revistainforetail.com)

Natalia Coello  
[natalia@revistainforetail.com](mailto:natalia@revistainforetail.com)

**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

## Retos de la internacionalización online



**Susana Voces**

Directora general  
eBAY ESPAÑA

El proceso de distribución y entrega de los artículos es una parte esencial de la experiencia del 'e-commerce'. Y, si hablamos de exportar a otros países, la complejidad es aún mayor, ya que existen diferencias de precios, legislaciones, idiomas e incluso culturas. Por ello, cuando las pymes que venden online intentan ampliar sus clientes potenciales accediendo a otros países, bien a través de plataformas globales como eBay, o bien a través de su propia tienda en Internet, deben tener en cuenta los desafíos a los que se enfrentan.

hábitos de compra nada tienen que ver con el pasado. La conectividad trae consigo más opciones y más capacidad para explorar, revisar tendencias o consultar opiniones. Puesto que muchas marcas y productos son difíciles de encontrar, o son demasiado caros en algunos países, los nuevos consumidores globalizados no tienen problema en buscar aquello que necesitan, al mejor precio, más allá de sus fronteras.

El reto aquí de las pymes para diferenciarse de la competencia y ganar la confianza del cliente es ofrecer a los consumidores experiencias online que les

*“ Para construir un negocio global hay que aprovechar la tecnología móvil ”*

Para aprovechar la oportunidad que ofrece el 'e-commerce' global, los vendedores deben tener presente que el mundo cada vez es más pequeño y que las barreras entre países y continentes son cada vez menores. Esto se debe fundamentalmente a los avances tecnológicos que nos permiten estar conectados en todo momento y en cualquier lugar.

Los dispositivos móviles, de hecho, han cambiado nuestra forma de comunicarnos con los demás y, en el ámbito comercial, han transformado radicalmente tanto la forma de comprar como de pagar. Teniendo en cuenta estos datos, cualquier vendedor que quiera construir un negocio global debe aprovechar la tecnología móvil para llegar hasta los consumidores que la utilizan cada día.

Además, los clientes son cada día más exigentes y sus

resulten familiares cuando realizan transacciones transfronterizas. Los consumidores desean comprar en su propio idioma, pagar de la forma que les resulte más fiable y confiar en un servicio de entrega que les permita controlar el estado de su envío, sin importar de qué país venga.

Y es que la competencia no deja de crecer, con miles de pequeñas y medianas empresas que buscan su cuota de mercado entre esta gran base de clientes en todo el mundo. Afortunadamente, en el comercio electrónico no hay un solo ganador, por lo que siguen existiendo oportunidades para todos.

Por último, nunca se debe olvidar que facilitar una experiencia de compra global hará que el mercado potencial de cualquier empresa abarque todo el planeta. ■

## A gusto del consumidor

La recuperación de la hostelería, un verano extremadamente caluroso y la buena marcha del turismo han hecho que el sector de las bebidas refrescantes también haya vivido una importante reactivación. Una reactivación que nos van a permitir acabar 2015 con unos resultados positivos.

Tras unos años de estancamiento, el sector cerrará el año con un crecimiento cercano al 3%. La producción de refrescos tiene un peso importante en la economía española, con un volumen anual que ronda los 4.300 millones de

decir, un aporte energético insignificante.

En cualquier caso, no podemos olvidar un principio básico y es que “no existen alimentos buenos ni malos”, sino dietas equilibradas o desequilibrada. En el sector de las bebidas refrescantes apostamos por la educación nutricional. Estamos convencidos de que fomentar la información nutricional y la práctica de actividad física es la mejor opción para adoptar como sociedad un modelo de vida más saludable.

En el futuro, el sector de las bebidas refrescantes seguirá

*“ Tras la reactivación de 2015, el próximo año se presenta lleno de oportunidades ”*

litros y dando empleo a más de 64.000 personas.

Es un sector en el que la I+D tiene un papel importante, lo que permite ofrecer una amplia variedad de productos para todo tipo de consumidores y situaciones. La innovación es nuestra aliada también a la hora de adaptarnos a los gustos y a las nuevas demandas de los consumidores.

Esas nuevas tendencias reflejan el debate, presente en la sociedad, de la disminución del aporte calórico de alimentos y bebidas. Nuestra respuesta ha sido apostar por esa reducción de calorías y seguir ofreciendo una gran diversidad de productos entre los que elegir. En los últimos cinco años, hemos reducido en casi un 20% las calorías de los refrescos que hemos puesto en el mercado. Además, una cuarta parte de las bebidas refrescantes tienen menos de cuatro calorías por cada 100 milímetros, es

apostando por la innovación para adaptarse a la sociedad y a las nuevas demandas. Ha sido así a lo largo de nuestros 180 años de trayectoria en España, desde que aparecieron los primeros sifones y bebidas gaseosas, en los que hemos compartido los principales desafíos e inquietudes con los consumidores.

El 2016 se presenta como un año lleno de oportunidades y en el que esperamos que acabe de confirmarse el repunte del consumo y de la economía. ■



**Josep Puxeu**

Director general  
ASOCIACIÓN DE BEBIDAS  
REFRESCANTES (ANFABRA)

## »»»» EL SEMÁFORO DE LA DISTRIBUCIÓN

### Walmart

Walmart ha registrado una facturación de 352.463 millones de dólares en los nueve primeros meses del ejercicio, lo que supone un ligero descenso del 0,5% respecto al mismo periodo del año anterior. El beneficio neto atribuido se ha cifrado en 10.120 millones de dólares, un 11,2% menos. Doug McMillon, CEO de la compañía, considera que "aún tenemos trabajo por hacer".

### El Corte Inglés

La compañía de Dimas Gimeno ha iniciado la comercialización de productos de alimentación españoles en China, gracias a un acuerdo suscrito con la empresa Ou-Jue International, especializada en la importación de alimentos en el mercado asiático. En concreto, comercializará alimentos representativos de la gastronomía española tanto de sus marcas propias Club del Gourmet y El Corte Inglés, como de otros fabricantes españoles.

### Caprabo y Grupo Miquel

Las dos compañías de origen catalán están testando sendos nuevos modelos de establecimiento. Caprabo ha lanzado un piloto con la enseña 'Caprabo Fresh', centrado en la venta asistida de carne, charcutería, frutas y verduras, pescado, pan y queso. Por su parte, Grupo Miquel implantará la rotulación 'suma Express' en establecimientos de conveniencia.

## »»»» EL SEMÁFORO DE LA INDUSTRIA

### Kraft Heinz

El fabricante estadounidense ha anunciado que suprimirá 2.600 empleos con el cierre de siete fábricas en Estados Unidos y Canadá. La compañía indica que la decisión de consolidar su proceso de fabricación en su red norteamericana es un paso "crítico" en su plan para eliminar el exceso de capacidad y reducir las redundancias operativas de la recién compañía fusionada.

### AB InBev

Anheuser-Busch InBev ha llegado a un acuerdo para comprar SABMiller por un valor de 71.000 millones de libras (99.400 millones de euros). "Esta fusión generará significativas oportunidades de crecimiento y mejorará el valor en beneficio de todos los partícipes", indica Carlos Brito, consejero delegado de AB InBev, que califica la operación como "un cambio decisivo".

### FIAB

La Federación Española de Industrias de la Alimentación y Bebidas es valiente y denuncia el acuerdo de colaboración suscrito por DIA y Eroski por vulnerar la competencia. En concreto, la organización ha interpuesto sendas denuncias ante la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC) y la Agencia de Información y Control Alimentarios (AICA).

## ¿Destinará más dinero a las compras esta Navidad? (\*)

### Gabriela Suances (24 años)

"En principio, sí. Desde el punto de vista económico, estoy en mejor situación que el año pasado, así que creo que podré permitirme algún capricho más que en la Navidad de 2014. En concreto, tengo pensado regalarme un nuevo portátil que he visto por internet a muy buen precio. Supongo que algo de ropa también caerá. Lo mismo sucederá con la compra de alimentos, seguramente me gaste más este año".

### Ana María Briones (33 años)

"No creo que vaya a variar mucho mi presupuesto para esta Navidad respecto a la del año pasado. Mis ingresos se han mantenido al mismo nivel, así que tampoco puedo realizar grandes desembolsos en regalos. No obstante, en mi entorno sí que se nota que la economía va algo mejor y la gente está más dispuesta a gastar que en 2014. Por mi parte, esperaré a las rebajas de enero, como todos los años, para hacer la mayoría de las compras".

### Mari Luz Martín (51 años)

"Yo suelo hacer las compras de alimentos para Navidad a finales de noviembre para evitar posibles subidas de precios. Y la verdad es sí, mis previsiones son las de gastar algo más que en el año pasado, tanto en comida como en regalos. Parece que la tan mencionada recuperación económica está llegando por fin al consumidor. Está claro que crear más empleo y bajar los impuestos supone un incentivo para que podamos gastar más".

(\*) Encuesta realizada en el establecimiento de Ahorramás, en la avenida de Betanzos, número 37, de Madrid.





» **Joan Boix**

Director general de Noel Alimentaria  
 (Rueda de prensa en Congreso de Aecoc)

**Calidad e innovación**

“Nuestra compañía, que este año celebra su 75 aniversario, se encuentra inmersa en la construcción de su nueva fábrica, en Sant Joan les Fonts (Girona), que estará en funcionamiento a comienzos de primavera de 2016 y será la fábrica cárnica más moderna de Europa.

**Tras facturar 197 millones** de euros en 2014, la previsión de ventas de Noel para este año asciende a 215 millones de euros. Estamos muy satisfechos con nuestra evolución, porque estamos cogiendo cuota de mercado. Queremos diferenciarnos por calidad e innovación.

**Por otra parte, el mercado cárnico** español está muy atomizado, por lo que se producirán fusiones; Noel es una empresa compradora. Además, queremos seguir potenciando las exportaciones y el año próximo abriremos una fábrica en New Jersey (Estados Unidos) gracias a un acuerdo desarrollado con un socio local. Apostamos mucho por el mercado estadounidense, ya que estamos seguros de que el consumo de jamón serrano va a aumentar en el país”.



» **Josh Callan**

Responsable de Desarrollo de Vocollect  
 (Entrevista en la feria Logistics 2015)

**Es el momento de invertir**

“**Estamos muy contentos** con la evolución que está siguiendo la empresa. Tenemos abiertas muchas líneas de negocio y las perspectivas para el futuro inmediato son muy positivas. La voz es un producto maduro en cuanto a tecnología se refiere, pero no en cuanto a su implantación.

**El sector retail** ha sido el gran impulsor de la tecnología de voz, pero actualmente se está produciendo un despliegue hacia otros sectores, como farmacia, tecnología, componentes de automoción y fashion. No obstante, en España tenemos oportunidades de crecimiento en numerosas cadenas regionales. Actualmente, nuestra tecnología de voz está implantada en cadenas como DIA, Consum, Bon Preu, Eroski, Caprabo, Condis y Sorli Discau, pero aún nos queda mucho camino por recorrer.

**Creo, sinceramente,** que es el momento de invertir en tecnología. Aún queda mucha innovación por aplicar”.



## Que la omnicanalidad os acompañe

» **NADA VOLVERÁ A SER LO MISMO** tras internet. Ninguna industria puede sobrevivir luego de la irrupción de la revolución online. Con todos sus defectos y carencias, la adaptación del retail a las nuevas tecnologías supone un ejemplo para otros mercados, como el cinematográfico, audiovisual, musical o editorial. El sector de la distribución ha comprendido que no se puede ir contra los tiempos y que si las demandas del consumidor han evolucionado, el sistema debe evolucionar también. Renovarse o morir.

**AL ALBOR DEL COMERCIO ELECTRÓNICO** han nacido nuevos operadores. Son los 'millennial retailers', empresas cuyo hábitat natural es la esfera online de la industria y que no ambicionan penetrar en el comercio físico. Amazon era el máximo representante de este colectivo. Un verbo en pasado, que también ha evolucionado con el consumidor digital. Y es que la compañía de Jeff Bezos ha abrazado la omnicanalidad desde lo que algunos distribuidores tradicionales consideran 'el lado oscuro'.

**NO NOS ENGAÑEMOS.** A las empresas de distribución más antiguas les cuesta mucho adaptarse al formato online. Ahora, en pleno auge de la saga cinematográfica Star Wars, el mundo digital representa para ellos 'el lado oscuro', un monstruo que ha venido para quedarse y arrebatarles clientes. Con el tiempo, la mayoría de los retailers tradicionales han asumido que o se aventuran en el 'e-commerce' o quedarán rezagados. Sin embargo, el camino contrario no parece tan frecuente. Es el que ha emprendido Amazon: del online al offline.

**EL HASTA AHORA 'PURE PLAYER'** estadounidense ha dado sus primeros pasos en el mundo físico. Son pequeños, pero seguros. El primero de ellos se ha producido, como no podría ser de otra manera, en su casa, Seattle (Washington). A apenas unos kilómetros del garaje donde Bezos ideó la mayor tienda online del mundo, la compañía ha puesto en marcha una librería física bajo la denominación de Amazon Books. Ofrece un surtido de entre 5.000 y 6.000 títulos, entre los que se encuentran los más demandados por los clientes en la red.

**EL RETAILER QUIERE APROVECHAR** en el mundo físico las ventajas generadas con su negocio online en los hábitos de compra de sus clientes. De este modo, basándose en las preferencias y opiniones de sus consumidores, la compañía selecciona el catálogo de la librería offline con el objetivo de superar la problemática de los stocks no vendidos. Y es que el poder de la fuerza reside en la multicanalidad, en lo virtual y en lo físico. Yoda firmaría esta frase. El cliente aprecia las posibilidades de internet, pero no abandona su deseo por la experiencia en el establecimiento tradicional.

**PERO EL AVANCE DE AMAZON** en el panorama del ladrillo no se ha quedado en su mercado doméstico. El operador ha cruzado el Atlántico para instalar una 'pop-up store' en un centro comercial de París. Abierto hasta el 31 de enero de 2016, ofrece la venta y asesoramiento de sus tabletas Kindle y Kindle Fire. En definitiva, parece que el bando de Darth Vader también quiere descubrir qué se siente al otro lado. Un comercio desconocido para ellos, pero necesario para seguir creciendo en busca de la tan deseada omnicanalidad.

**MIENTRAS TANTO,** el otro gigante del 'e-commerce' continúa desarrollándose al otro lado del mundo. Alibaba parece no conocer límites. Su última gran hazaña la ha conseguido con el famoso 'Día de los solteros', batiendo todos sus récords de pedidos y facturación. Sin necesidad de espadas láser ni Estrellas de la Muerte, el operador chino sigue engordando su negocio con vistas a dar una posible incursión en el escenario 'click and mortar'. Sea como fuere, estamos observando cómo los operadores tradicionales caminan hacia el mundo online y los 'e-tailers' avanzan en dirección al comercio físico. La omnicanalidad espera al otro lado. Que la fuerza les acompañe. «

## FRENTE A FRENTE

**OBVIAMENTE, LA MISIÓN PRINCIPAL** de un 'retailer' es vender. Y cuanto más, mejor. Sin embargo, junto a esa suprema función, los distribuidores también han de aplicarse en combatir la pérdida desconocida, objetivo para el que existen numerosos medios y procedimientos, desde el uso de elementos de seguridad más o menos invasivos a la potenciación de la colaboración entre fabricantes y distribuidores para, por ejemplo, analizar los sistemas de seguridad que deben aplicarse a cada producto.

**EN ESTE ASPECTO, TAMBIÉN COBRAN** especial protagonismo las personas. El hombre como centro del mundo, que dirían los filósofos del Renacimiento. Y como epígonos de aquéllos surgen Carles Oliveras, director del departamento de Seguridad y Prevención de Media Markt, e Ignacio Gil, responsable de Seguridad de Decathlon España.

**SEGÚN OLIVERAS, LOS VIGILANTES** de la cadena de electrónica de consumo han de ser más, mucho más que eso. "Los 6.000 empleados que Media Markt Saturn tiene en España han realizado la formación 'Piensa en Rojo', que para 2016 se quiere extender también a los vigilantes de seguridad que trabajan en nuestras tiendas, porque queremos que nuestros vigilantes no sean simples vigilantes, sino que también puedan atender al público, con formación y amabilidad; por ello, el año próximo les vamos a impartir una formación específica para ello", manifestó Oliveras durante el XVIII Congreso Aecoc de Prevención de la Pérdida.

**LA PRINCIPAL PREOCUPACIÓN** de Media Markt "es conseguir que los productos que se venden sean cómodos y accesibles al usuario final, sin utilizar sistemas de seguridad excesivamente invasivos", recalzó Oliveras, para quien estos sistemas deben mimetizarse con el entorno comercial.

**"EN DECATHLON TENEMOS CLARO** que el trabajo de las personas es lo que nos hace avanzar a nuestras tiendas. El capital humano es lo más importante para nosotros, porque creemos en el trabajo en red y colaborativo", apostilló, por su parte, Ignacio Gil, para quien el éxito se encuentra "en las personas y no en la tecnología".

**LA FORMACIÓN EN DECATHLON** se basa en dos puntales: movilizar al empleado para que el cliente encuentre el producto que busca y potenciar la pasión en los trabajadores por el trabajo que realizan. "A todos los que trabajamos en Decathlon nos unen los valores de vitalidad y responsabilidad", remarcó Gil, señalando que "como buena empresa francesa, se otorga mucha importancia a la animación de los colaboradores en la tienda".

**EL RETAILER DE ROPA Y MATERIAL DEPORTIVO** potencia el intercambio constante de mensajes entre todos sus empleados, ya que no cree en la comunicación 'top-down'. "Queremos satisfacer a nuestros clientes y no molestarles con elementos que perturben su compra", Gil *dixit*.



CARLES OLIVERAS



IGNACIO GIL

# Se busca promoción rentable

Construir una política promocional eficiente es un gran reto. Sin embargo, cada vez es más relevante sistematizarla para evitar caer en un caos promocional que merme la rentabilidad de la empresa. Ahora más que nunca se hace necesaria una profunda reflexión sobre el proceso. Este artículo ofrece siete reglas básicas para iniciar el camino hacia la excelencia promocional.

Cada día surgen multitud de promociones que intentan captar nuestra atención en supermercados, restaurantes, cines, concesionarios... ofertas que suenan irrepetibles con descuentos que parecen no tocar techo. Los consumidores reaccionan y cada vez son más las personas que realizan sus compras en función de los productos o servicios que están en promoción (según un estudio reciente de Nielsen, 'Tres de cada cuatro españoles han cambiado su forma de hacer la compra para ahorrar', el 92% de los consumidores españoles afirma que las promociones influyen en sus de-

cisiones de compra mientras que en 2012 este porcentaje era del 72%).

Resulta incuestionable que las promociones han pasado a formar parte de nuestra vida cotidiana pero, ¿son estas promociones rentables para las empresas que las realizan?

Según nuestra experiencia, aproximadamente tres de cada cuatro promociones tienen un retorno negativo. Este alarmante dato refleja un hecho cada vez más evidente: las promociones se pueden llegar a convertir en uno de los grandes agujeros negros de la rentabilidad de los negocios.

¿Por qué esta estadística es tan alta? La obsesión por defender o aumentar la facturación y/o cuota de mercado lleva a las empresas a realizar fuertes inversiones en acciones promocionales que, pensándolo bien, no deberían ejecutar. Esta dinámica promocional viene incentivada en primer lugar por los retailers que, a través de cupones, folletos y/o tarjetas de fidelización, animan a los productores a ofrecer promociones si no quieren quedarse fuera de juego. Y además por los productores para no perder cuota en sus respectivos mercados.

A pesar de dedicar grandes sumas de dinero, la mayoría de empresas no son capaces de medir los resultados de sus promociones o bien no tienen un proceso sistematizado para hacerlo y acaban midiendo solamente "las más relevantes". De esta forma, les resulta imposible conocer todas aquellas que no han sido rentables para centrar el esfuerzo en las que sí merecen la pena.

## Midiendo los efectos

Algunas empresas, las más avanzadas en esta materia, afirman ser capaces de medir los efectos provocados por las promociones pero ¿cómo lo hacen? Típicamente, mediante un sencillo cálculo de comparación de las ventas del producto de este año con las del pasado en el mismo periodo: el cambio de ventas de un año a otro se asume que proviene de la promoción en cuestión, determinando con ello su éxito o fracaso (cuando en realidad la diferencia ha podido ser generada por otros muchos motivos).

Ya sea por la ausencia de mediciones o por mediciones insuficientes como la mencionada, el resultado

**"Cada promoción debe ejecutarse en un momento determinado y con una duración concreta"**



**SIMON • KUCHER & PARTNERS**  
Strategy & Marketing Consultants

final es un “caos” promocional en el que se lleva a cabo todo tipo de promoción sin una reflexión suficiente sobre sus consecuencias. En muchas ocasiones hacemos reflexionar a nuestros clientes sobre el diferente trato que le dan a la aprobación de las inversiones industriales (comités de aprobación, concurso entre oferentes, etc.) frente a las inversiones promocionales, pese a la creciente relevancia económica de estas últimas.

El reto por tanto es encontrar el punto de equilibrio que satisfaga el “hambre promocional” de los ‘shoppers’ mediante una política promocional que cuide la rentabilidad y sea sostenible a largo plazo. No es un reto sencillo.

### Siete reglas básicas

Desde Simon-Kucher proponemos siete reglas básicas como primeros pasos para comenzar el camino hacia la excelencia promocional:

- **Definir de antemano los objetivos promocionales.** Aumentar ingresos, mejorar la imagen de precios, incentivar la prueba de un nuevo producto, dar salida a excesos de

**“El 45% de las empresas no establece un objetivo específico para sus promociones”**

stock, etc. Es necesario definir unos objetivos y traducirlos en directrices específicas para la promoción. Por ejemplo, si el objetivo es aumentar la rentabilidad, la promoción debería orientarse a los productos más elásticos al precio cuyo margen permita recuperar el esfuerzo en descuento a través del volumen generado. Aunque en un principio pueda parecer obvio, aproximadamente el 45% de las empresas no establece un objetivo específico para sus promociones. Citando a Séneca, *“Ignoranti, quem portum petat, nullus suus ventus est”* (ningún viento es favorable para aquél que desconoce a qué puerto se encamina).

- **Escoger cuidadosamente el tipo de promoción para el producto que se quiere promocionar.** Qué productos van a formar parte de la promoción y qué nivel de descuento y mecánica se va a utilizar (ej. 30% de descuento, 3x2, 2ª unidad al 50%, etc.). El análisis de los resultados conseguidos en promociones pasadas nos ayudará enormemente a seleccionar el tipo de promoción más idóneo para cada objetivo, producto y retailer. Por ejemplo, la diferencia entre ofrecer la segunda unidad al 50% o al 70% de descuento puede suponer el límite de rentabilidad para algunos productos y no para otros en una determinada cadena.

- **Establecer un timing correcto.** Cada promoción debe ejecutarse en un momento determinado y con una duración concreta para lograr los resultados adecuados. No tiene la misma efectividad, por ejemplo, una promoción de un determinado producto en verano o en invierno. Sucede lo mismo con la duración de cada promoción: una duración muy corta no capta todo el valor posible del mercado, mientras que una muy larga diluye el “efecto promoción”



**“Si se repite con frecuencia una misma promoción, perderá gran parte de su efecto”**

(disminuye el interés y el cliente se “acostumbra” al precio promocionado). Un ejemplo de promoción poco acertada en términos de *timing* podría ser las sopas en verano (o el gazpacho en invierno), ya que el consumidor de estos productos en esa época del año lo es igualmente sin promoción y, por tanto, no se aumentarán las ventas lo suficiente como para compensar la pérdida de rentabilidad.

- **Evaluar el impacto de la promoción antes de ejecutarla.** Aunque no se trata de una ciencia exacta, el simple ejercicio de estimar el impacto de cada promoción antes de lanzarla, y contrastarlo posteriormente una vez transcurrida la promoción (regla número 7), mejora y aumenta considerablemente la disciplina de toda la actividad promocional.

- **Evitar ser predecible.** Si siempre se promociona el producto en el mismo momento del año o se repite con frecuencia una misma promoción, perderá gran parte de su efecto. En estos casos, el consumidor espera a que el producto esté en promoción: en base a nuestra experiencia, justo

antes de la promoción las ventas suelen caer hasta un 20% y después de la misma hasta un 20-30%. Lo que en un principio parecía un éxito, en realidad enmascara una sustancial pérdida de ingresos y beneficios para la empresa. La innovación y creatividad en la definición y comunicación de la promoción ayuda a llamar la atención del consumidor y a captar una mayor demanda. Por ejemplo, si el día sin IVA de muchos ‘retailers’ se conociese con la suficiente anterioridad, los consumidores se planificarían para realizar sus compras de electrónica ese día y no durante el resto del año.

- **Controlar efectos secundarios.** Las promociones generan efectos “secundarios” incluso tan grandes como los efectos más directos y visibles, y no siempre se tienen en cuenta. En este sentido, y de forma general, se debe tratar de potenciar los efectos “secundarios positivos” como el ‘cross-selling’ (aumento de venta de productos o servicios complementarios) y mitigar los “negativos” como la canibalización interna (disminución de venta de productos

sustitutivos propios). Nos encontramos a menudo con promociones que generan mucho volumen a costa de sacrificar ventas de productos del portafolio de mayor margen. Así, rara vez el volumen adicional del producto en promoción compensará, además del descuento promocional aplicado, la pérdida de margen del producto canibalizado, especialmente si se trata de un producto de mayor rentabilidad.

- **Analizar los resultados.** Tras la promoción, un seguimiento de los resultados de la misma y un análisis metódico sobre los factores de éxito y fracaso resulta crítico a la hora de definir futuras acciones. Para ello, es necesario cuantificar factores como la venta, rentabilidad, “efectos secundarios”, etcétera, y almacenar el aprendizaje en un “repositorio” de cara a futuras promociones.

En esencia, resulta cada vez más relevante disponer de una política promocional sistematizada que evite caer en un “caos” promocional que merme la rentabilidad de la empresa.

Desde Simon-Kucher & Partners conocemos el gran reto que supone construir una política promocional eficiente y las dificultades que se generan con su implementación. Además, también conocemos los beneficios de implantar una gestión promocional exitosa, por lo que recomendamos encarecidamente una profunda reflexión sobre el proceso promocional. ■



Mantequilla

**Pascual**

*¡Haz tus desayunos  
irresistibles!*



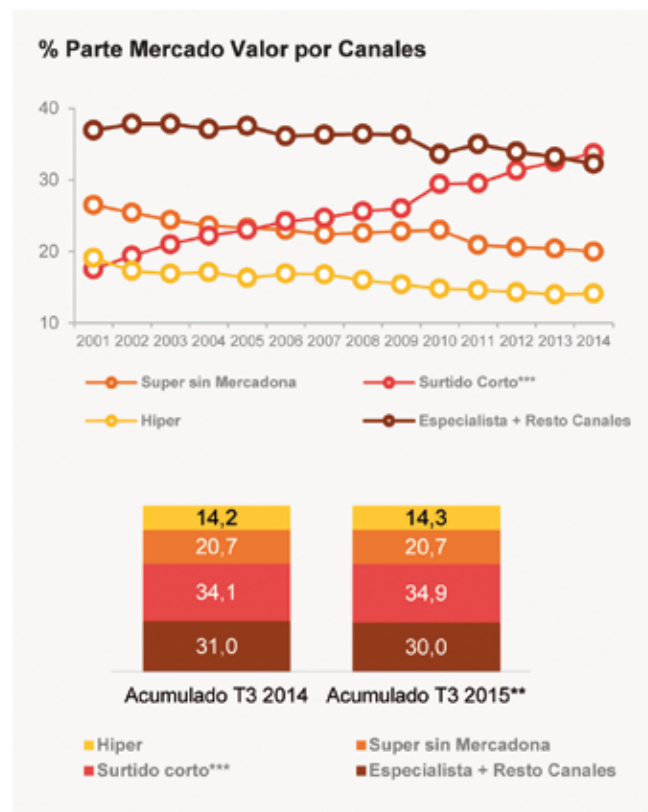
- Fuente natural de vitamina A, D y E.
- Con toda la calidad, el sabor y la textura de la mantequilla tradicional.



# Concentración Versus especialización

KANTAR WORLD PANEL High definition inspiration

La gran distribución gana de forma generalizada a costa del canal especialista



Gran Consumo: Alimentación (con frescos perecederos) + Droguería + Perfumería familiar + Baby + Pet Food  
 \*\*Acumulado del año cerrado a 11-October-2015  
 \*\*\*Surtido Corto: Mercadona, DIA, Lidl y Aldi  
 Fuente: Kantar Worldpanel

El sector de la distribución en España está inmerso en un momento de profunda transformación, protagonizada por la pérdida de cuota de mercado que el canal tradicional y especialista están sufriendo en los últimos años.

Este cambio de paso viene de la mano de una férrea competencia por parte de la distribución moderna, que ha encontrado en este canal una importante fuente de negocio, principalmente a través de los productos frescos, la clave que explica la mayor parte de este proceso.

Hablar del consumo de producto fresco en España es hablar de un consumidor experto, muy intensivo de estos productos, con un 'expertise' adquirido a través de los años y las generaciones para realizar este tipo de compra, y por tanto, un nivel de exigencia muy alto a la hora de evaluar la oferta de la distribución que busca ganarse esta confianza y estas compras.

El ejercicio no es fácil, pero el beneficio es muy alto; tres de cada diez euros que nos gastamos en Gran Consumo los invertimos en el canal especialista, aproximadamente el doble del gasto que se realiza en el conjunto de hipermercados españoles, lo que nos da una idea de lo atractivo que resulta para los retailers captar esa bolsa de negocio.

En este punto entre la exigencia del consumidor y la oportunidad para el retailer están proliferando algunas versiones "especialistas" dentro de la gran distribución. Tenemos a La Plaza de DIA como un giro en el concepto de tiendas que el grupo había mantenido hasta el momento en España, pero también encontramos otras propuestas en fase más incipiente como Alcampo City o el Nuevo Concepto Coviran en la misma línea. Aun cuando no se ha trabajado mediante un nuevo concepto de tienda, sí se ha dado un giro a la tradicional, buscando un mayor impacto en el consumidor



**“El canal especialista necesita reinventarse para subsistir, generando experiencias de compra diferentes, reforzando la calidad y la especialización”**

de frescos. Los ejemplos lo encontramos en las nuevas tiendas de Lidl o Aldi, o en la clara apuesta estratégica por la sección por parte de Carrefour y Mercadona.

### Cadenas regionales

A priori, las cadenas regionales son las que parten con ventaja en esta batalla por el producto fresco, al ser el heredero natural del especialista local para muchos consumidores. En este sentido, cadenas como Ahorramás o Consum no sólo logran ganar cuota de mercado, sino que lo hacen además con una buena valoración de sus productos frescos. En conjunto, estas cadenas concentran ya un 9,2% del valor de mercado, ganando cerca de medio punto en el último año.

La consecuencia de todos estos movimientos es un mercado cada vez más concentrado en manos de la distribución moderna, donde los seis principales grupos de distribución gestionan ya uno de cada dos euros del gasto de los hogares españoles en Gran Consumo. A tenor de la ratio de aperturas de la gran distribución, además del valor todavía en manos del canal especialista, esta tendencia de concentración a buen seguro continuará durante 2016.

Ante este panorama, el canal especialista necesita reinventarse para subsistir. Debe generar experiencias de compra diferentes, reforzando la calidad del producto o, probablemente, extremando su especialización hacia las nuevas oportunidades que ofrece el consumidor de hoy en día, como está ocurriendo con productos orgánicos y ecológicos. ■



**Florencio García**

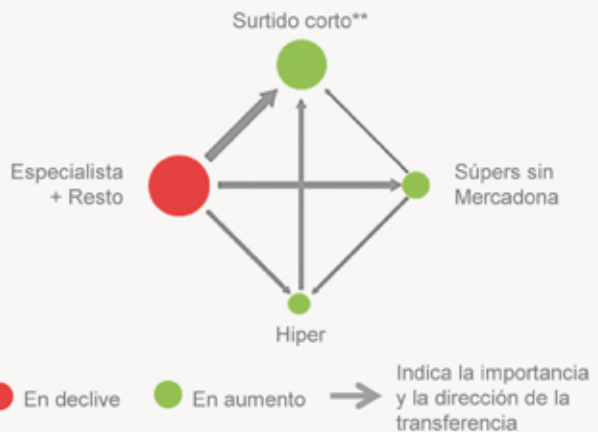
Retail & Petrol Sector Director  
KANTAR WORLD PANEL

## KANTAR WORLD PANEL High definition inspiration

### El “surtido corto” es la opción más beneficiada del trasvase de compras

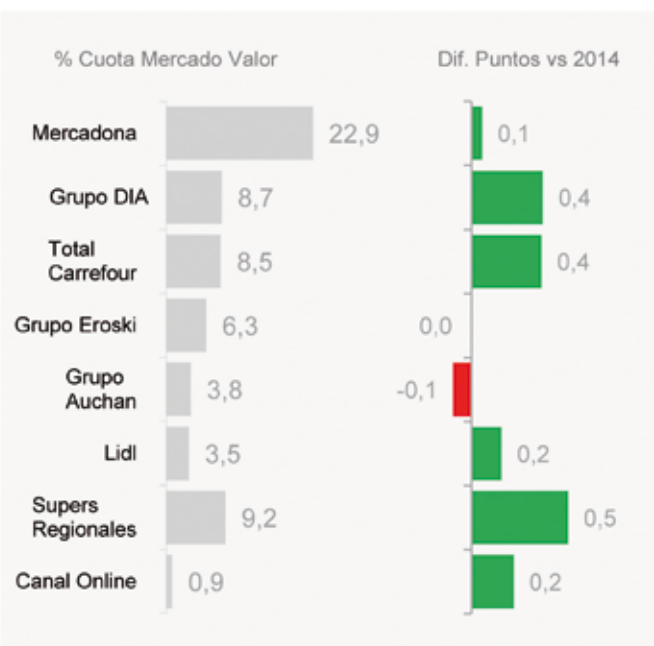
#### Análisis de transferencias

Volumen de compras ganado y perdido por los canales de distribución



\*\*Surtido Corto: Mercadona, DIA, Lidl y Aldi

### Un mercado cada vez más concentrado



Gran Consumo: Alimentación (con frescos perecederos) + Droguería + Perfumería familiar + Baby + Pet Food  
Acumulado del año cerrado a 11-Octubre-2015  
Fuente: Kantar Worldpanel

Se potencia el uso de 'data analytics' para conseguir procesos más eficientes

# Prevención de la protección

EY amplifica el enfoque de prevención de la pérdida hacia un escenario de protección del beneficio, entendido como actuación preventiva sobre aspectos que erosionan el margen de negocio. Desde la compañía se aboga por introducir áreas de mejora en la gestión de los productos frescos.

**E**l índice de pérdida desconocida en las categorías de productos frescos es muy superior al índice general de pérdida en la gran distribución comercial, cuantificado en el 0,82% de las ventas (1.675 millones de euros), según se desprende del informe 'La merma en la categoría de productos frescos', elaborado por Aecoc en colaboración con EY.

La categoría de productos frescos es fundamental en la distribución con base alimentaria, ya que representa el 44,8% del gasto total de los hogares españoles en alimentación, según datos del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente,

# pérdida= del **beneficio**



Las empresas que forman en gestión de la merma tienen menor índice de pérdida.

siendo un área en plena expansión que genera tráfico y valor diferencial en los puntos de venta. Sin embargo, sobre ella inciden directamente factores que contribuyen tanto a la pérdida desconocida (aquella de la que no se conocen las causas y es detectada mediante las diferencias de inventario entre stocks reales y teóricos) como a la conocida (aquella que la empresa es capaz de detectar y registrar en sus sistemas de información, como los kilos de fruta desechados por estar en mal estado).

El índice de pérdida en la categoría de frescos es del 4,64% (1.369 millones de euros), desglosándose de la siguiente manera: el indicador de desconocida es del

2%, mientras que la pérdida conocida es del 2,64% (ver gráfico adjunto en página 21).

“Los factores que aportan mermas en la categoría de frescos resultan de la conjunción de diversos elementos interrelacionados como la caducidad, la manipulación del producto desde la recepción a la exposición en tienda y la merma natural inherente a los productos manifestada durante el ciclo de comercialización, por lo que queda patente que los productos ya presentan una merma potencial y natural que en algunas ocasiones se puede ver perjudicada por procesos internos defectuosos o inadecuados”, apunta Manuel Fernández Núñez, Business Development Director Consumer Products & Retail de EY.

Por categorías de producto, se observa que el porcentaje de pérdida conocida es superior a la pérdida desconocida en frutería, carnicería y pescadería. Por su parte, en la charcutería, el porcentaje de pérdida desconocida es mayor que la conocida. “Esto indica que en las tres primeras secciones ya están en marcha sistemas de pesado y detección de las causas de pérdidas”, explica Fernández Núñez.

En cuanto a las áreas de mejora en la gestión de los frescos, el directivo de EY apunta, como principales prioridades, la revisión de los procedimientos de inventario, la eficacia de los sistemas de pesado, interrelacionar los controles de pesado con los motivos de pérdida para aportar mayor conocimiento de pérdida conocida frente a la desconocida, realizar un registro diario de la merma incorporándolo en el análisis del

## Manuel Fernández:

“La primera medida organizacional que debe adoptarse es entender la pérdida como una función transversal”

## PROCESO DE PESADO DE PRODUCTO FRESCO

Un aspecto importante en el control de la pérdida es tener establecidos unos procesos de pesado en diferentes puntos de la cadena. Excepto en el caso que la mercancía se reciba directamente en tienda, el primer punto de pesado que realiza la distribución es la recepción de la mercancía que se recibe desde el proveedor en el centro de distribución.

No realizar un correcto pesado del producto fresco en el centro de distribución puede derivar que se consideren como pérdida desconocida las diferencias no identificadas entre el peso acordado con el proveedor y el realmente entregado. Según el informe 'La merma en la categoría de productos frescos', entre un 44 y 47% de las empresas realiza una auditoría aleatoria de los pesos, aunque habría que analizar y determinar si con la regularidad suficiente y con la necesaria representatividad de la muestra seleccionada.

El siguiente punto de la cadena donde debe establecerse un punto de control es la recepción en tienda desde el centro de distribución. Un 56% de las empresas no realiza ningún pesado en tienda, mientras que sólo un 25% pesa toda la mercancía. Esto es debido a que las empresas delegan en el centro de distribución la responsabilidad de verificar la mercancía que se envía a cada tienda.

En este sentido, hay que tener en cuenta también que una parte de los productos frescos va directamente desde el proveedor al punto de venta, sin pasar por el centro de distribución. En este caso, un 62,5% de las empresas pesa toda la mercancía, un 25% realiza controles aleatorios y sólo un 12,5% reconoce no realizar ningún pesado.

margen de negocio, efectuar una gestión de los lineales orientada a la exposición basada en previsiones diarias de consumo para reducir el nivel de mermas y desechos y, finalmente, reforzar las tareas de supervisión mediante auditorías internas y responsables de tienda.

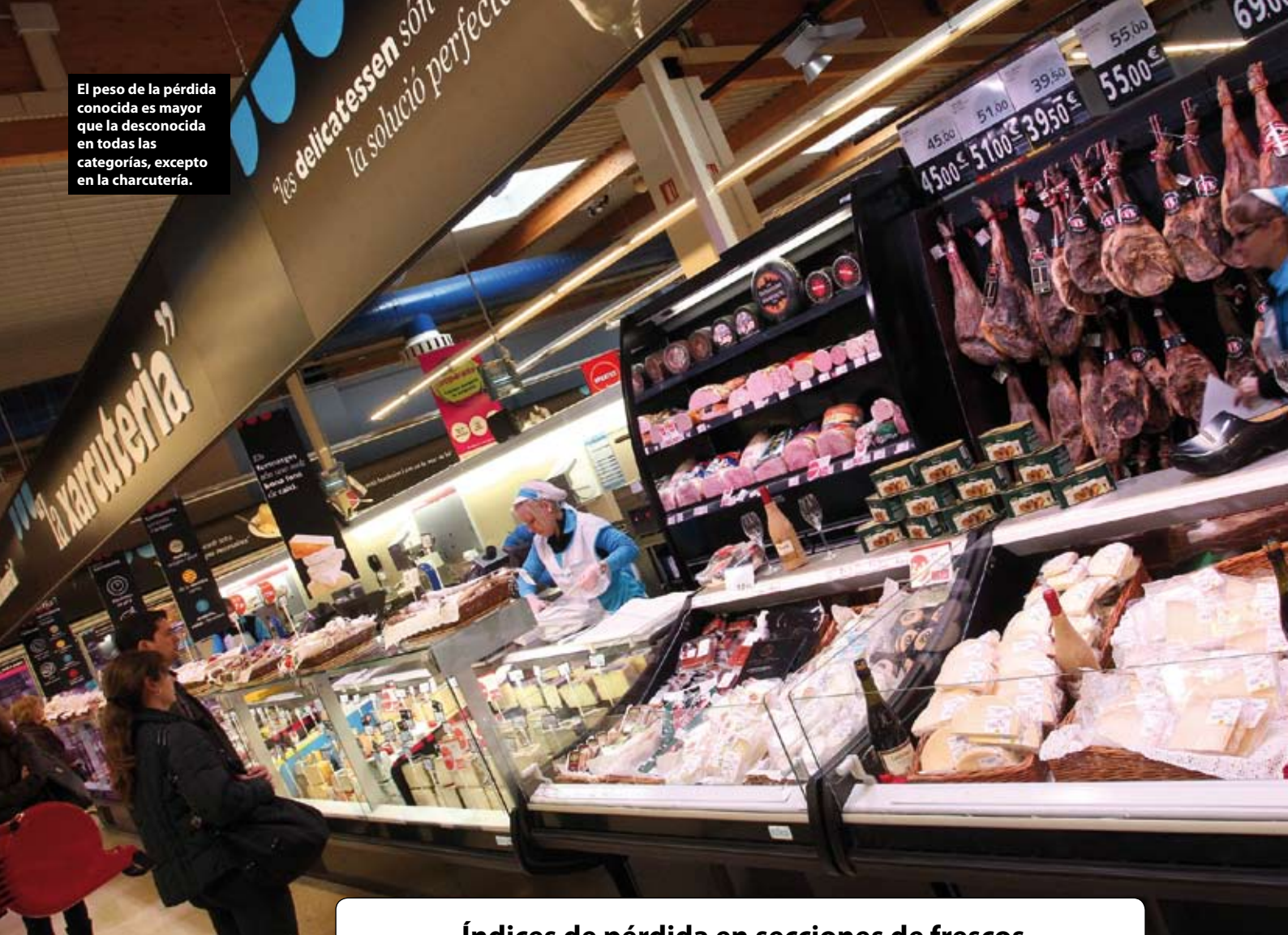
### Futuro de la gestión de la pérdida

"Tanto el índice general de la pérdida como las mermas correspondientes a productos frescos impactan significativamente en el margen de las tiendas, motivo por el que las empresas de distribución están poniendo foco en el tema. No obstante, EY viene trabajando en esta materia desde hace años y nuestras principales recomendaciones pasan por potenciar el nivel de análisis de la información para seguir avanzando en la identificación de las causas de las pérdidas", explica Manuel Fernández, para quien "el enfoque hacia procesos de negocio transversales y el uso de herramientas de 'data analytics' aportarán procesos más eficaces y señales de alerta para reducir la pérdida".

Ya que la pérdida no es atribuible únicamente a un departamento o función, "la primera medida organizacional que debe adoptarse es entender la pérdida como una función transversal. Una vez enfocada como tal, recomendamos que las empresas pongan en marcha un plan de concienciación del personal implicado en la cadena de valor desde la recepción del producto hasta su salida por caja, cobrando importancia los planes de comunicación y formación al personal para conseguir su alineamiento y

El 68% del índice de pérdida generado en la sección de frutería es conocida.

El peso de la pérdida conocida es mayor que la desconocida en todas las categorías, excepto en la charcutería.



## Índices de pérdida en secciones de frescos

### Pérdida desconocida

Pescadería	<b>2,79%</b>
Carnicería	<b>2,01%</b>
Media	<b>2,00%</b>
Charcutería	<b>1,73%</b>
Frutería	<b>1,52%</b>

### Pérdida conocida

Pescadería	<b>3,58%</b>
Frutería	<b>3,20%</b>
Media	<b>2,64%</b>
Carnicería	<b>2,53%</b>
Charcutería	<b>1,33%</b>

compromiso", detalla Manuel Fernández.

El segundo vector fundamental es el tratamiento de la información disponible para identificar las causas que originan pérdidas. "No se trata de desarrollar aplicaciones sino de agrupar e integrar la información disponible para su análisis, lo que se denomina 'data analytics'", explica el directivo. En este contexto, según estudios y entrevistas realizados por EY a nivel global, un 81% de los ejecutivos declara que no dispone de suficientes cuadros de mando orientados al diagnóstico y la detección de incidencias, mientras que el 31% afirma que ya está utilizado 'data analytics' en sus procesos de diagnóstico y soporte para la toma de decisiones.

### Protección del beneficio

No obstante, desde EY el enfoque de prevención de la pérdida se amplifica hacia un escenario de protección del beneficio,

entendiendo como tal la actuación preventiva sobre aspectos que erosionan el margen de negocio, como promociones mal planificadas, decisiones erróneas de compra o de exposición del producto en el lineal, errores en el etiquetaje, etcétera. Todo ello genera devoluciones, mermas, desechos, caducidades, ventas por debajo del margen prefijado... "En definitiva, es necesario seguir potenciando la base analítica, para mejorar los procesos de planificación y venta de productos, e impulsar la concienciación y formación del personal", concluye Fernández Núñez.

Jesús C. Lozano

Fuente: Informe 'La merma en la categoría de productos frescos' (Aecoc-EY)/infoRETAIL.

El 65% de las nueces californianas exportadas tiene cáscara

# Golden State

California Walnut Commission representa a más de 4.000 productores y casi un centenar de distribuidores de nueces. Esta industria, que este año incrementará un 1% su cosecha respecto a 2014, abastece al 99% de la demanda de Estados Unidos y al 75% del comercio mundial. "Comunicar los beneficios saludables de las nueces es un pilar central de nuestra estrategia de marketing", afirma Michelle McNeil, directora de Marketing de la organización.

**E**l origen de las nueces se encuentra en Asia Central, desde donde se van expandiendo hacia China occidental, el Cáucaso, Persia y Europa. Existen dataciones arqueológicas del cultivo de nueces en el año 17.000 antes de Cristo, pero no se desarrollarán en el litoral mediterráneo hasta el apogeo de las civilizaciones de Grecia y Roma.

De hecho, Dioscórides y Galeno describieron generosamente en sus tratados las virtudes medicinales y terapéuticas de las nueces. Después, serían los médicos árabes y los renacentistas italianos quienes detallarían las cualidades beneficiosas de este fruto seco para la salud humana. Y así han pasado los siglos, hasta llegar a nuestra época, cuando los estudios científicos han precisado los beneficios nutricionales y medicinales de las nueces, que destacan por su aporte de ácidos grasos Omega 3, antioxidantes, fibra, vitaminas y minerales, contribuyendo a prevenir los factores de riesgo de enfermedades cardiovasculares, como la diabetes o la hipertensión arterial, así como a reducir el riesgo de padecer cáncer y enfermedades neurodegenerativas como el Alzheimer, mejorando el rendimiento cognitivo y ayudando a controlar el peso corporal.

**Cultivo en California**

Las nueces llegaron a California con los monjes franciscanos que comenzaron a evangelizar este estado de la costa del Pacífico en el siglo XVIII, encontrando en los suelos de esta zona occidental de Estados Unidos unas magníficas condiciones para su desarrollo, en terrenos limosos, fértiles, profundos, bien drenados y sin estratificar. Las primeras nueces de California se denominaban de "misiones"; hoy, casi 250 años después de la llegada de Fray Junípero Serra, existen más de 30 variedades de nueces producidas con fines comerciales, si bien todas son híbridas de la nuez inglesa o persa, denominada 'Juglans Regia'. Las variedades se desarrollan en función de distintas características, como su cosecha temprana o tardía, el espesor o finura de

España se encuentra entre los principales destinos de exportación de CWC



Los nogales llegan a medir 30 metros de altura, hundiendo sus raíces hasta tres metros bajo tierra; pueden producir nueces durante un siglo.



Los agitadores provocan que las nueces caigan de los nogales, siendo recogidas posteriormente del suelo por cosechadoras mecánicas.

# HUERTOS SECULARES, TECNOLOGÍA DE ÚLTIMA GENERACIÓN

Alpice Pacific Nut Company tiene su sede en Hughson, en pleno Central Valley, en el corazón de California, entre las montañas de Alpine County y las aguas del Pacífico, una de las mayores regiones productoras de nueces del estado. Fundada hace 17 años, la empresa está dirigida por el matrimonio formado por Catherine y John Mundt, agricultores de sexta generación. “La agricultura se considera en California una tradición familiar, transmitiéndose las tierras y las habilidades y conocimientos de padres a hijos”, afirma John.

Esta compañía procesa anualmente más de 40 millones de libras de nueces (18 millones de kilogramos) y comercializa sus productos tanto en el mercado estadounidense como en otros 25 países. La empresa dispone, además de los necesarios huertos de



nogales, de instalaciones modernas, equipadas con técnicas de alta tecnología para pelar y secar las nueces, incluyendo una superficie de 4.600 metros cuadrados para el almacenaje en frío, ya que las nueces son guardadas con cáscara hasta el momento del procesado, siendo almacenadas en frío justo hasta su distribución final, lo que garantiza la frescura y la máxima vida útil.

“Todos los años realizamos una reinversión de los beneficios para potenciar la calidad, seguridad y fiabilidad de nuestros procesos”, afirma John Mundt, destacando que su empresa cuenta, entre otros sistemas, con clasificadores electrónicos de colores y tecnología láser para asegurar una calidad uniforme del producto así como con sistemas precisos y veloces para quitar las cáscaras de las nueces. Asimismo, la empresa posee 26 programas de seguridad integrados en todo el proceso de operaciones, incluyendo certificados HACCP, del Departamento de Salud de California y del Departamento de Agricultura de Estados Unidos.

“Combinamos la tecnología más innovadora con la experiencia humana para mejorar la calidad del producto, pues sabemos que comercializar la mejor nuez del mercado se consigue teniendo al mejor equipo, que está preparado para realizar sus tareas al más alto

su cáscara, el volumen de contenido y la resistencia a enfermedades.

Actualmente, la industria californiana de este fruto seco se agrupa en California Walnut Commission (CWC) y California Walnut Board, que representa a más de 4.000 productores, con una extensión de plantación de nogales superior a las 300.000 hectáreas, y más de 90 distribuidores, que procesan, empaquetan y distribuyen las nueces en el mercado.

Las nueces se cosechan entre septiembre y noviembre, si bien octubre es conocido como el Mes de la Nuez de California, ya que el gobernador de California y el secretario de Agricultura aprobaron esa denominación

en 2006. Se trata de un alimento que, con la manipulación y el almacenamiento correctos, puede conservarse en buen estado durante doce meses.

Para este año, la cosecha se estima en 575.000 toneladas netas, un 1% más que en 2014, que sumó 570.000 toneladas netas. La industria californiana de nueces abastece al 99% de la demanda de Estados Unidos y al 75% del comercio mundial. En el mercado interno, el 95% de las nueces comercializadas es sin cáscara y sólo el 5% restante la conserva, mientras que en el mercado internacional el 65% de las nueces se exporta con cáscara. Entre los principales destinos de exportación de CWC





Las nueces llegan finalmente a los centros de procesado, donde son lavadas y envasadas.



nivel. Somos conscientes de que tenemos los mejores productos, los mejores procesos y la mejor gente”, se enorgullece John Mundt. Alpine Pacific Nut Co. comercializa una amplia variedad de productos, desde nueces a granel a pequeñas piezas para ‘toppings’, con distintos tamaños (jumbo y grande), formatos (enteras, mitades, combos) y con cáscara o sin ella. Entre las variedades de nueces, destacan Chandler, Howard y Tulare.

se encuentran Alemania, España, China, Polonia, Turquía, Corea del Sur, India y Japón.

### Investigación científica

La principal misión de la CWC, fundada en 1987, es, junto al desarrollo internacional de las Nueces de California, la investigación científica en torno a este fruto seco. Por ello, ha destinado, desde 1990, 15 millones de dólares a la investigación nutricional. “Comunicar los beneficios saludables de las nueces es un pilar central de nuestra estrategia de marketing, por lo que estamos promocionando la investigación en salud”, afirma Michelle McNeil, directora de Marketing de CWC.

Según un estudio realizado por este organismo en siete países (Estados Unidos, España, Alemania, Turquía, China, Corea del Sur y Japón), el 78% de los consumidores de España cree que las nueces es un producto muy nutritivo, siendo el segundo país con mayor porcentaje en esta consideración, por detrás de Estados Unidos (85%). Asimismo, el 78% de los españoles también entiende que las nueces son un producto muy saludable, también únicamente por detrás de Estados Unidos (84%). Finalmente, el 75% de los españoles considera (liderando el ranking) que las nueces son muy versátiles, pudiéndose utilizar como complemento en cualquier comida, ya sea el desayuno, un postre o una ensalada, por ejemplo.

El 78% de los consumidores de España considera que las nueces son muy nutritivas

Jesús C. Lozano

Mercadona lidera un sector cada vez más dinámico

# Batalla en el lineal

La distribución alimentaria nacional sigue en evolución, con operadores como DIA o Lidl tratando de recortar distancia a Mercadona, que se mantiene firme al frente del sector. Las adquisiciones, la batalla en frescos y el desarrollo de la fidelización son las principales armas para crecer en el mercado.

**M**ercadona sigue liderando el sector de la distribución en España, con una cuota de mercado en valor del 22,9%, lo que supone 0,2 puntos porcentuales más que en los nueve primeros meses de 2014, según los últimos datos facilitados por Kantar Worldpanel. La cadena presidida por Juan Roig también lidera el ranking nacional por número de compradores, ya que el 87,2% de los hogares ha comprado en alguno de sus supermercados en el último año (+0,4 puntos).

“La apuesta por los frescos le ha funcionado muy bien a Mercadona, pero con el aumento de la competitividad en este sector, trimestre a trimestre la ganancia de cuota se ha ido reduciendo”, reconoce Florencio García, Retail&Petrol Sector Director de Kantar Worldpanel, que subraya la relación directa entre la mejora de la cuota en frescos y la mejora de la cuota total de la cadena.

DIA se mantiene como el segundo ‘player’ del sector en España. “Rentabiliza muy bien las gestiones y las compras que ha realizado”, matiza García, que señala que donde más está creciendo es en frescos (+0,8 puntos) y perfumería (+0,4 puntos), impulsada por La Plaza y Clarel, respectivamente.

La tercera posición del ranking español está ocupada por Carrefour, que está implementando una estrategia para reforzar la fidelidad de sus compradores apoyada por las diferentes tarjetas que opera. Tras ella se sitúa Eroski, que igual que Carrefour también está desarrollando una potente estrategia de fidelización con el lanzamiento de una nueva tarjeta. El quinto escalón lo ocupa Grupo Auchan, que refleja estabilidad.

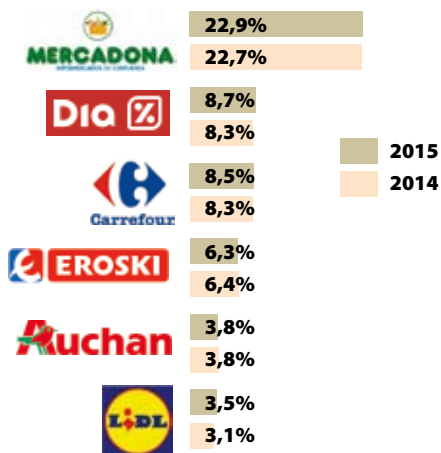
### De ‘hard discount’ a ‘mainstream’

Lidl se posiciona en sexto lugar dando buena muestra de cómo el ‘hard discount’

Los consumidores cada vez son más receptivos con la calidad de los productos frescos.

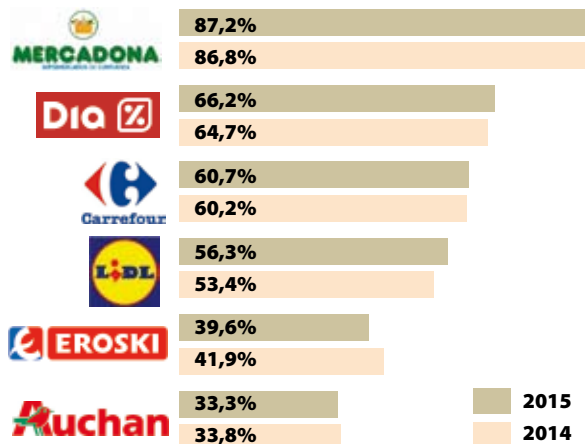


### Ranking nacional de la distribución alimentaria



\*Cuota en valor acumulada en los nueve primeros meses de 2015 frente al mismo periodo del año anterior. Fuente: Kantar Worldpanel / infoRETAIL.

### Cuota de compradores en la distribución alimentaria



\*Cuota de compradores en los nueve primeros meses de 2015 frente al mismo periodo del año anterior. Fuente: Kantar Worldpanel / infoRETAIL.

ha dejado atrás la imagen de nicho de mercado específico y se ha convertido en 'mainstream', según indica Florencio García. En este sentido, un total de 10,7 millones de hogares españoles, es decir, seis de cada diez, han comprado en tiendas de Lidl o Aldi en lo que va de año, lo que supone un 6% más que en 2014. En concreto, el 56,3% de los consumidores ha comprado en el último año en Lidl, mientras que las tiendas de Aldi han recibido la visita del 18,6% de los españoles hasta octubre.

"Se ha roto el tabú del 'hard discount' y se democratizado la compra en este canal", remarca el directivo de Kantar Worldpanel. En su opinión, estas cadenas no son ya de un perfil exclusivo ni un reducto de buscadores de precios, sino que están completamente normalizadas. Desde la consultora señalan que esta "normalización" del canal ha venido impulsada gracias a la "fuerte inversión publicitaria" realizada por ambas enseñas en los últimos años.

#### Más lejos del precio

Por otro lado, el consumidor sigue en un continuo cambio de hábitos de compra tras la superación de la crisis. Se ha vuelto ahora más exigente y ha dejado de buscar sólo precios bajos, según señalan desde Kantar Worldpanel. En concreto, los hogares españoles han dejado de comparar precios entre cadenas, pasando del 57,3% que lo hacía en los nueve primeros meses de 2014 al 54,59% en la actualidad.

Asimismo, la consultora indica que los clientes empiezan a ser más receptivos hacia otras cualidades de las cadenas, como

### Evolución de las ventas totales de gran consumo



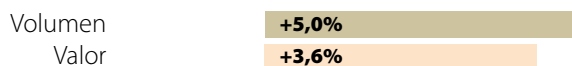
#### Evolución de las ventas de alimentación envasada



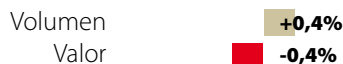
#### Evolución de las ventas de frescos



#### Evolución de las ventas de droguería



#### Evolución de las ventas de perfumería e higiene



\*Evolución interanual acumulada en los nueve primeros meses del año. Fuente: Kantar Worldpanel / infoRETAIL.

son la calidad de sus productos frescos o la posibilidad de hacer toda la compra en un mismo lugar.

Estos dos son los motivos de elección de establecimiento que más han crecido en el último año, colocándose como el cuarto y quinto factor más importante, respectivamente. La relación calidad-precio, la proximidad y los productos de calidad siguen siendo los tres principales motivos de elección para el consumidor español.

Pablo Esteban

El gasto en locales comerciales crece un 46%

# España, tierra fértil para la inversión

El retail continúa progresando adecuadamente en España. Los operadores internacionales, especialmente procedentes de Estados Unidos y Alemania, y las socimis se han convertido en los grandes valedores del sector nacional, al amparo de los buenos resultados de la economía española, en busca de rentabilidades. Madrid y Barcelona se mantienen como principales puertas de entrada, pero crece el interés en otras ubicaciones que ofrecen un mayor retorno de la inversión.

**L**a inversión en locales comerciales sigue al alza en España, donde ha alcanzado la cifra de 2.669 millones de euros en los once primeros meses de 2015, lo que supone un 46% más respecto al año precedente. De este modo, se sitúa como tercer país de Europa por niveles de inversión tras Reino Unido (13.033 millones) y Alemania (8.721 millones), según un estudio de JLL.

Este volumen refleja el interés que España despierta en los operadores internacionales y que consolida la recuperación del mercado que ya se vio en 2014. En concreto, durante este año se han transaccionado un total de 400 inmuebles comerciales, entre los que ha destacado Gran Vía, 32, en Madrid, antigua sede de Prisa, que se ha convertido casi en su totalidad en una superficie retail que acoge Primark, H&M, Mango y Lefties.

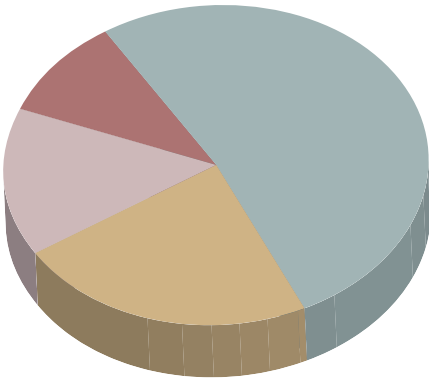
Otra de las operaciones importantes en el mercado ha sido la venta del local de más de 2.600 metros cuadrados de Sfera en Preciados, 4, a IVG Immobilien por 70 millones de euros, o el edificio de Puerta del Sol, 9, por 30 millones, lo que demuestra de nuevo el interés por los activos 'prime' en el principal eje comercial de la capital.

Si bien Madrid y Barcelona siguen siendo la principal puerta de entrada de los operadores internacionales que no tienen tiendas físicas en España, la compresión de 'yields' que están experimentando ambas ciudades –las rentabilidades están en torno al 4%–, está provocando que muchos inversores se muestren interesados en otras ubicaciones donde el retorno de su inversión sea más elevado. Un ejemplo de ello es la compra del local de Zara en Cádiz por más de 9 millones de euros.

Portal de L'Àngel, en Barcelona, es la calle comercial más cara de España.

### Inversión por tipo de activo

- Centros comerciales ..... **52%**
- Locales comerciales ..... **23%**
- Sale & Leaseback..... **15%**
- Otros ..... **10%**



Fuente: JLL / infoRETAIL.

### Las ciudades españolas más atractivas para el retail

	G. Consumo	Premium	Lujo	Total
Madrid	56	39	38	<b>133</b>
Barcelona	55	31	33	<b>119</b>
Valencia	40	23	7	<b>70</b>
Bilbao	34	17	5	<b>56</b>
Sevilla	33	13	4	<b>50</b>

Datos sobre una muestra de 250 operadores.  
Fuente: JLL / infoRETAIL.

### Las calles comerciales más caras de España

Calle	Ciudad	Renta mens.
Portal de L'Àngel	Barcelona	250
Preciados	Madrid	245
Serrano	Madrid	230
Gran Vía	Madrid	225
Passeig de Gràcia	Barcelona	215
Fuencarral	Madrid	145

Renta mensual, expresada en euros / metro cuadrado, para un local medio de 100 m<sup>2</sup>. Fuente: JLL / infoRETAIL.

En cuanto a la nacionalidad de los inversores, España sigue siendo un trimestre más el país de origen con mayor inversión en el sector retail, con un 40% del total de la inversión, si bien hay que precisar que esto se debe al papel ejercido por las socimis que, aunque son contabilizadas como inversor nacional, en la mayoría de los casos su accionariado principal es de origen extranjero.

Detrás de España se sitúan Estados Unidos, con un 20% del total, y Alemania, con un 8%, mientras que el 32% restante se encuentra

### Proyecciones para el retail 2015-2017

País	Previsión	Ventas
Polonia	4,7%	2.828
Lituania	4,2%	3.093
Estonia	4,1%	4.311
Rumanía	4,1%	1.589
Letonia	4,0%	3.391
Rep. Checa	3,7%	3.551
Hungría	3,6%	2.775
Turquía	3,5%	2.415
Irlanda	3,4%	7.612
Suecia	3,3%	7.280
Reino Unido	3,3%	6.615
<b>España</b>	<b>3,1%</b>	<b>4.100</b>
Luxemburgo	2,9%	13.689
Bulgaria	2,6%	1.571
Eslovaquia	2,4%	3.246
Francia	1,9%	6.802
Noruega	1,8%	10.868
Dinamarca	1,8%	6.870
Alemania	1,8%	6.158
Eslovenia	1,6%	5.232
Finlandia	1,5%	6.636
Portugal	1,5%	4.000
Austria	1,4%	6.433
Croacia	1,4%	2.706
Bélgica	1,2%	7.647
Italia	1,2%	4.844
Holanda	0,9%	5.677
Suiza	0,8%	10.339
Rusia	-2,2%	2.999
Grecia	-2,8%	3.751

La previsión de crecimiento hace referencia al periodo 2015-2017. Las ventas son per cápita, para el año 2015, expresadas en euros. Fuente: JLL / infoRETAIL.

muy repartido entre diversos países como Francia, Brasil, Israel, México y Reino Unido.

Asimismo, en lo referente a la tipología del inversor, los principales protagonistas del mercado 'High Street' han sido los 'family offices' nacionales, así como fondos institucionales y privados internacionales.

"En definitiva, con el buen ritmo del crecimiento económico, el impulso del sector turístico y la mejora de la confianza se están sentando las bases para consolidar la recuperación del sector de retail en España", explica Elsa Galindo, directora de Research de JLL.

Pablo Esteban

**Eduardo López**

**Director de Expansión en la Zona Centro de Aldi**

# “Nos hemos abierto al consumidor”



**Aldi** aterrizó en España hace **13 años** y en estos momentos opera **más de 250 establecimientos en el país**. Actualmente, la compañía está potenciando **su presencia** en los grandes núcleos urbanos, ya que “queremos estar donde el cliente diga”. La **apuesta por la proximidad** del operador alemán se fusiona con el fortalecimiento de la calidad de su surtido.

## ¿Cuáles son las previsiones de ventas de Aldi?

Estamos trabajando para mejorar los resultados del año pasado. Lo cierto es que nos va mejor y vemos una coyuntura económica bastante positiva de cara a la campaña de Navidad. De cara a 2016, todos los indicadores apuntan a una continuación de esta dinámica alcista, con lo que pensamos que trabajando mucho y haciendo bien las cosas nos irá cada vez mejor.

## ¿Cómo valora la expansión de la compañía en este último año?

En la Comunidad de Madrid hemos completado seis aperturas en 2015, a las que hay que sumar otros proyectos en la zona centro, como los de Ciudad Real, Salamanca y Navarra. Seguimos trabajando de cara al año próximo. Pese a que son cifras extraordinarias, no estamos satisfechos, ya que siempre se puede mejorar y queda mucho por hacer. Queremos estar donde los clientes digan.

## ¿Cómo analiza la compañía la evolución del canal ‘discount’?

Creemos que tenemos que evolucionar cuando toca. Ahora mismo

estamos bien. Evolucionaremos las secciones de la tienda que nos pida el cliente, pero hoy por hoy consideramos que la situación es buena. La crisis no ha beneficiado a nadie y ha hecho que todos nos hayamos puesto las pilas y cada vez hagamos las cosas mejor. Una vez que la crisis ha quedado atrás, nuestro objetivo es seguir mejorando en esta nueva etapa económica, que puede beneficiarnos en tanto en cuanto más consumo genera más ventas. Lo importante para nosotros es la tienda y el trabajo diario.

## ¿Aldi aterrizó en España en 2002, ¿qué ha cambiado desde entonces?

Hemos progresado mucho en los últimos años. Al venir de Alemania, nos costó un poco implantarnos en el mercado español, pero ahora ya estamos plenamente integrados. Actualmente, nos estamos adentrando un poco más en los núcleos urbanos y adaptándonos al consumidor español. Nos hemos abierto al cliente a través de campañas de comunicación. Nos ven en la televisión, en las marquesinas... nos hacemos más reconocibles ante los consumidores. España es muy sensible a la imagen proyectada en marketing.

## ¿El surtido es una de las características diferenciadoras de Aldi...

Cada tienda cuenta con cerca de 1.400 referencias, que se renuevan periódicamente. Estamos alrededor del 75-80% de productos españoles de surtido. En la zona centro, por ejemplo, cada vez promocionamos más los productos regionales. Tenemos yogures de Colmenar Viejo, galletas de Fuenlabrada... Nos estamos haciendo fuertes en el área de proximidad. Queremos estar cerca de nuestros clientes. La base cada vez es más española. No obstante, para nosotros lo más importante es la calidad. No por acercarnos al cliente vamos a renunciar a la calidad.

## ¿La omnicanalidad y los frescos son dos caballos de batalla de la distribución...

Actualmente, no tenemos previsión de lanzar la tienda online. Todavía nos queda mucho trabajo y mucha expansión por realizar, y estamos centrados en la tienda física antes que en el canal online. Por otro lado, ahora no contamos con mostradores al corte de pescadería, seguimos tratándola en bandejas. En este caso, mantenemos nuestra esencia de descuento. ✨



# Redondo Iglesias

\_Maestros jamoneros desde 1920\_

## ESTAMOS CAMBIANDO ... ... PARA SEGUIR SIENDO LOS MISMOS

Así entendemos el cambio. La evolución para perfeccionar lo que somos, para profundizar en nuestra esencia, para afianzar nuestra manera de entender la tradición. Cambiamos para seguir haciendo lo mismo que venimos haciendo desde hace 95 años, elaborar jamones y embutidos con la máxima exigencia, para quienes, como nosotros, solo se conforman con la excelencia.

SERRANO  
GRAN RESERVA



CEBO DE CAMPO  
IBÉRICO



IBÉRICO  
DE BELLOTA



Redondo Iglesias

\_Maestros jamoneros desde 1920\_

Avd. Real Monasterio Sra. de Poblet, 68  
46930 Quart de Poblet\_Valencia (Spain)  
T: +34 961 532 880

contacto@redondoiglesias.com  
[www.redondoiglesias.com](http://www.redondoiglesias.com)

## La vuelta al mundo

### » JAMAICA

#### Nestlé se reorganiza en el Caribe

Nestlé ha cerrado un acuerdo para vender su división de lácteos de Jamaica al operador regional Musson International Dairies Limited. La operación incluye el traspaso de las marcas Supligen y Betty, así como la fábrica situada en Bybrook. Igualmente, la compañía suiza ha decidido eliminar de forma gradual el proceso de packaging de Milo en dicha factoría para trasladarlo a un modelo completo de importación.

### » MÉXICO

#### Cerealto se expande en América

Cerealto, sociedad con identidad propia que gestiona el desarrollo internacional de Grupo Siro, ha comprado la fábrica mexicana de galletas de la empresa Marian, ubicada en Tepeji del Río de Ocampo, en el municipio de Hidalgo. Esta factoría, especializada en la elaboración de galletas y surtidos de alta calidad, cuenta con una plantilla de 236 empleados. Cerealto ha explicado que la operación responde a los planes de expansión de la compañía en el mercado americano.

### » ESTADOS UNIDOS

#### Kroger crece a golpe de adquisiciones

La compañía estadounidense de distribución Kroger ha llegado a un acuerdo para adquirir la cadena de supermercados Roundy's, con sede en Milwaukee (Wisconsin), por 800 millones de dólares (746 millones de euros). De este modo, Kroger, que también asumirá la deuda de 600 millones de dólares (560 millones de euros) de Roundy's, incorporará 166 nuevos establecimientos a su red de 2.623 tiendas repartidas por el mercado estadounidense.



### » BRASIL

#### Coca-Cola se adentra en nuevas categorías

The Coca-Cola Company ha entrado en el mercado brasileño de los productos lácteos mediante la adquisición de la compañía Laticínios Verde Campo, realizada a través de su socio Leão Alimentos e Bebidas, de la que es propietario del 50% del accionariado. Esta decisión se enmarca en la estrategia de Coca-Cola de entrar en nuevos segmentos de mayor valor añadido, como yogures,



quesos y sorbetes. Se prevé que la adquisición se complete durante el primer trimestre de 2016.

### » SENEGAL

#### El avance de GBfoods en África

GBfoods, grupo al que pertenece Gallina Blanca, asumirá el control de los activos y del equipo humano de la fábrica de Senegal que hasta ahora operaba su socio local en el país Cosepral. Está previsto además, que asuma directamente la distribución en este territorio, por lo que se dotará en fechas próximas de una fuerza de ventas propia. Todo ello se articulará a través de la nueva sociedad Jumbo Senegal Industrie, cuyo socio único será Pasá África, empresa del grupo GBfoods.

### » REINO UNIDO

#### Agrolimen fortalece su desarrollo internacional

Agrolimen ha entrado en el mercado británico de alimentación para mascotas mediante una alianza con Natures Menu, empresa líder en alimentación natural para mascotas en Gran Bretaña con sede en Norfolk (Inglaterra). Natures Menu seguirá operando como compañía independiente, mientras que Agrolimen formará una 'joint venture' con los propietarios actuales de la empresa.





## » FRANCIA

### Carrefour testa una nueva enseña

Carrefour está testando una nueva enseña para algunas de las tiendas recientemente adquiridas a DIA en Francia. Se trata de Contact Marché, un formato que estará especialmente focalizado en los productos frescos, tal y como ha informado la publicación francesa Linéaires. Los seis establecimientos seleccionados para ostentar esta nueva enseña cuentan con entre 860 y 1.000 metros cuadrados y sus precios serán más bajos que los centros de Carrefour Contact.

## » ALEMANIA

### Lidl avanza en comercio electrónico

Lidl acelera su desarrollo en comercio electrónico con la adquisición del operador alemán Kochzauber, una 'start-up' con sede en Berlín especializada en el envío de cajas con productos de alimentación. El player nació en 2012 y también ofrece cajas especializadas con diferentes recetas dirigidas a vegetarianos, entusiastas del fitness o para eventos de temporada. Kochzauber fue adquirida en 2013 por la compañía My Toys.

## » VENEZUELA

### En guerra contra Kraft Heinz

El presidente de Venezuela, Nicolás Maduro, ha acusado a los dirigentes de Alimentos Heinz, filial local de Kraft Heinz, de perpetrar un "sabotaje económico" en el país sudamericano. Maduro ha asegurado que la compañía está tratando de sembrar el descontento paralizando las líneas de producción, ante lo cual, ha ordenado al servicio de inteligencia del país detener a los responsables si se comprueba que están especulando.

## » DINAMARCA

### La estrategia de Arla para la próxima década

Arla Foods planea poner en marcha la 'Estrategia 2020' para afrontar la próxima década. Esta política permitirá aumentar su negocio en ocho categorías de lácteos (mantequilla, queso de untar, especialidades de queso, bebidas con base láctea, yogures, leche en polvo, mozzarella e ingredientes) en seis regiones del mundo (Europa, Oriente Medio, China, Rusia, Nigeria y Estados Unidos). Además, aspira a elevar la producción en 2.500 millones de kilos más en 2020, hasta los 16.500 millones.



## » COREA DEL SUR

### Costco conquista nuevos mercados online

Costco Wholesale refuerza su estrategia digital con la apertura en Corea del Sur de su primera tienda online en Asia. De este modo, la compañía alcanza los cinco mercados donde opera con supermercado en línea: Estados Unidos, Canadá, Reino Unido, México y Corea del Sur. Este nuevo portal incluye un amplio abanico de categorías, entre las que se encuentran snacks, artículos para el hogar y mobiliario.



## » AUSTRALIA

### Inditex inicia la venta online en el Hemisferio Sur

Inditex inicia la venta online en el Hemisferio Sur con el lanzamiento de la plataforma de venta online de Zara Home en Australia, a través del sitio [www.zarahome.com](http://www.zarahome.com). Zara Home ya había sido en 2007 el primer formato comercial del grupo en llegar a los canales de venta online. La cadena ha señalado que la venta online estará también disponible a través de la 'app' oficial de la cadena, tanto en iOS como en Android.



# La vuelta a España

## » BARCELONA

### Nestlé abre tienda para acercarse al consumidor

Nestlé España ha abierto al público una tienda en sus oficinas centrales, en Esplugues de Llobregat (Barcelona), a la que hasta ahora sólo podían acceder los trabajadores y jubilados de la compañía. Se trata de la segunda tienda de las ocho que existen en los distintos centros de trabajo de Nestlé en España que abre sus puertas al público en general, tras la de la fábrica de Girona, operativa desde 2013.

## » MADRID

### El Corte Inglés, delivery y moda masculina

El Corte Inglés ha puesto en marcha una macrotienda dedicada en exclusiva a la moda masculina: ubicado en plena 'Milla de Oro' de Madrid. El centro, denominado Serrano 52 MAN, incluye siete plantas dedicadas a presentar las últimas tendencias de la moda para hombre. Por otra parte, la compañía ha lanzado un nuevo servicio de compra online con entrega en sólo dos horas para numerosos artículos de diferentes categorías.

## » A CORUÑA

### Acuerdos de distribución de Hijos de Rivera

Hijos de Rivera comenzará a distribuir en España la cerveza irlandesa O'Hara's, producida por Carlow Brewing Company, empresa familiar fundada en 1996 por la familia O'Hara. Asimismo, ha cerrado también un acuerdo con MHEs, empresa que forma parte de la multinacional Louis Vuitton Moët Hennessy (LVMH), para distribuir en exclusiva en Galicia toda la gama de champanes de MHEs, entre los que se encuentran referencias como Dom Pérignon o Moët & Chandon.



## » MADRID

### Mahou San Miguel comercializa Founders

Mahou San Miguel comienza a comercializar 16 variedades de la cerveza del segmento 'craft' Founders en España. "Desde que en diciembre del año pasado llegáramos a un acuerdo con Founders ha existido mucha química entre las dos empresas y este año ha sido de mucho aprendizaje para nosotros", señala el director general de Estrategia Nuevos Negocios de Mahou San Miguel, Mariano Navarro.



## » ZARAGOZA

### Simply, punto de recogida de paquetería Seur

Supermercados Simply se ha adherido a la red de puntos de recogida y entrega de paquetes de Pickup de Seur, de modo que los usuarios de la empresa de paquetería podrán recoger sus envíos en los supermercados de la enseña. En una primera fase, se han habilitado 17 supermercados para la puesta en marcha del servicio y se prevé que a comienzos de 2016 se encuentre en funcionamiento en los 120 supermercados propios de la enseña.

## » ALICANTE

### Alcampo lanza un nuevo formato de hipermercado

Alcampo ha inaugurado un nuevo formato de hipermercado en Alicante. Con la enseña Alcampo City, el nuevo punto de venta, ubicado en el centro comercial Vistahermosa, tiene una superficie comercial de 4.000 m<sup>2</sup>, emplea a 130 personas, dispone de 780 plazas de parking y gasolinera con servicio las 24 horas del día. Además, comercializa 22.000 referencias, dedicando el 90% de su espacio comercial a la oferta de alimentación, destacando especialmente los productos frescos.





## » BARCELONA

### DIA y la evolución online

DIA lanza su plataforma de comercio electrónico en Barcelona, convirtiéndose así en la primera ciudad catalana en contar con este servicio. Tras implantarla en Madrid y Málaga, DIA refuerza el canal digital del que se podrán aprovechar hasta cuatro millones de barceloneses. La tienda online de DIA, que incluye surtido que no se puede encontrar en algunas tiendas físicas, se ha convertido en el establecimiento más barato de toda la compañía.

## » MURCIA

### Postres Reina compra Sierra de Villafuerte

Grupo Postres Reina ha adquirido la sociedad Sierra de Villafuerte, propietaria del manantial y fábrica embotelladora de agua mineral natural bajo la marca Agua de Cantalar, declarada en 1891 agua mineral medicinal. Su sede central se ubica en la Sierra de Villafuerte, situada en Calar de la Santa, perteneciente al municipio de Moratalla (Murcia). De este modo, el grupo alimentario diversifica su línea de negocio, entrando en la comercialización y distribución de agua embotellada.



## » TIENDAS QUE ABREN...



Apertura de puntos de venta en Madrid (capital, Móstoles, Aldea del Fresno y Villaviciosa de Odón).



Inauguración de establecimientos en Málaga (dos), Madrid, Pamplona, Alcalá de Guadaíra (Sevilla) y Yecla (Murcia).



Estreno de tiendas en Barcelona (Castellbisbal y L'Hospitalet de Llobregat).



Apertura de un centro Supeco en Gines (Sevilla).



Inauguración de un supermercado El Jamón en Villalba del Alcor (Huelva).



Apertura de tiendas Spar en Gran Canaria (Las Palmas de Gran Canaria y Telde).



Estreno de dos supermercados en Sevilla (Los Palacios y Dos Hermanas).



Inauguración de un supermercado Condis en Hospitalet de Llobregat (Barcelona); de autoservicios Condis Express en Barcelona (dos en la capital y Sabadell) y Girona; y de centros Condislife en Barcelona y Majadahonda (Madrid).



Apertura de dos supermercados Consum en Valencia; y de franquicias Charter en Esplugues de Llobregat (Barcelona) y Corvera (Murcia).



Estreno de tiendas Tradys en Barcelona (capital y Granollers), Alpedrete (Madrid) y Béjar (Salamanca); y de centros Coaliment Compra Saludable en Elche de la Sierra (Albacete) y Sant Adrià del Besós (Barcelona).



Inauguración de dos supermercados en Badajoz y Arona (Tenerife).



Apertura de un establecimiento en el centro comercial Islazul, en Madrid.



Estrenos de tiendas Dia Market en San Sebastián, La Muela (Zaragoza), Paterna (Valencia), Olerdola (Barcelona), Valdeolea (Cantabria) y Candás (Asturias); de centros Clarel en Alicante (Elche, Elda y Villena), Valencia (Ribarroja del Turia y Almussafes) y Reus (Tarragona); de activos Cada Día en L'Aldea (Tarragona), Aoiz (Navarra), San Juan Playa (Alicante), Cabrera D'Añoia (Barcelona) y Palma de Gandía (Valencia); de centros La Plaza en Badajoz, Salamanca y Moraleja (Cáceres); y de supermercados Dia Maxi en Olerdola (Barcelona), Pilar de la Horadada (Alicante) y Atarfe (Granada).



Inauguración de un supermercado Superdino en San Cristóbal de La Laguna (Tenerife); y de tiendas Hiperdino en Tenerife (Santa Cruz y San Miguel de Abona).



Puesta en marcha de un hipermercado en Lugo.



Inauguración de supermercados Eroski City en Sevilla, Vizcaya (Leioa y Durango), Humilladero (Málaga) y Sigüenza (Guadalajara); y de tiendas Aliprox en Melilla, Caparros (Navarra) y Estepona (Málaga).



Estreno de una tienda Spar en Vilafranca del Penedés (Barcelona).



Apertura de un supermercado Froiz en Ponferrada (León); y de un centro MercaMas en Vilagarcía de Arousa (Pontevedra).



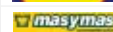
Inauguración de un establecimiento Gadis en A Coruña.



Apertura de Cash Fresh en Chipiona (Cádiz) y Cantillana (Sevilla).



Juan Fornés Fornés abre un establecimiento 'masymas' en Gandía (Valencia).



Estreno de tiendas en Madrid, Zaragoza, Puertollano (Ciudad Real), San Vicente del Raspeig (Alicante), Las Gabias (Granada) y Santurtzi (Vizcaya).



Inauguración de un establecimiento 'masymas' en Mancha Real (Jaén).



Apertura de supermercados en Madrid (seis en la capital, Móstoles y Villanueva del Pardillo), Barcelona (Pineda de Mar, Gavá y Sant Cugat del Vallès), Vitoria (dos), Córdoba, Basauri (Vizcaya), Baza (Granada), Solsona (Lleida), Chiclana de la Frontera (Cádiz) y Betanzos (A Coruña).



Estreno de tiendas 'suma' en Barcelona (Sant Just Desvern, Sant Joan Despí, Barberà del Vallès y Badalona), Valderrobles (Teruel), Reus (Tarragona) y Osorno (Palencia); y de tiendas 'suma' Express en Egulbati (Navarra) y Mataró (Barcelona).



Apertura de cuatro supermercados Bip Bip en Palma de Mallorca; de un centro Eurocop en Santa Eugenia (Mallorca); y de un cash&carry en Inca (Mallorca).



Inauguración de un supermercado Dialprix en Valencia.



Apertura de centros Simply City en Bilbao y Ciempozuelos (Madrid).



Sucesores de Pedro Soriano Buforn abre un centro en Elche (Alicante).



Estreno de un punto de venta en Madrid.



Inauguración de tiendas Unide Supermercados en Toledo, Sarriguren (Navarra), Horcajo de Santiago (Cuenca) y Karrantza (Vizcaya); de centros Udaco en La Llosa de Ranes (Valencia), Duruelo de la Sierra (Soria), San Cristóbal de Entreviñas (Zamora), Vadocondes (Burgos) y Villajoyosa (Alicante); y de un Unide Market en Madrid.



Estreno de una tienda Spar en Cortijos de Marín (Almería).



Apertura de BM Supermercados en Vizcaya (Bilbao y Erandio) y Solares (Cantabria).



Inauguración de un supermercado Familia en Santa Comba (A Coruña).

Estreno de un establecimiento en Benidorm (Alicante).

El retail pone en valor a sus trabajadores

# La pata negra del sector

Un método para medir la calidad de cualquier sector industrial es el análisis de la productividad de sus empleados. El retail se presenta como un referente en este ámbito. La buena salud de sus recursos humanos queda probada por las contrataciones, las inversiones en formación, la mejora de las condiciones laborales y la eficiencia. Las previsiones de los operadores son optimistas y apuntan a un incremento del número de trabajadores para el cierre de este curso y para 2016.

**E**l trabajo más productivo es el que sale de las manos de un hombre contento". A tenor de la situación laboral por la que atraviesa el retail, los empleados del sector gozan de un alto nivel de satisfacción.

La frase del famoso cirujano francés Victor Pauchet refleja muy a las claras que un pilar fundamental de la buena salud por la que atraviesa el sector descansa en su fuerza de trabajo.

La creación de empleo, la formación y la inversión en tecnología y seguridad son solo algunas de las claves que explican la mejora de las plantillas que conforman la red de empresas del sector. En los últimos años, el retail ha experimentado una evolución progresiva, tanto desde el punto de vista de la dirección, como de la gestión y la operación laboral.

La tasa de afiliación a la Seguridad Social sigue siendo el indicador fundamental para la recuperación del sector, mostrando en noviembre un ritmo de crecimiento interanual del 3,2%. En general, cunde el optimismo en la gran distribución. En este sentido, las empresas integradas en la Asociación Nacional de Grandes Empresas de Distribución (Anged) han contratado alrededor de 18.000 personas durante esta campaña de Navidad para reforzar su personal. En términos relativos, supone incrementar la plantilla media del sector en torno al 8% a lo largo de los meses de noviembre, diciembre y enero.

Asimismo, la asociación espera que se mantenga el ritmo de actividad en el comercio en el entorno del 2,5% hasta el final del año, como se ha observado en los diez primeros meses. Desde Anged reconocen que la tendencia de recuperación del consumo y la actividad económica de los últimos meses adelantan una situación de partida favorable para la campaña de Navidad en el comercio.

"En un entorno de creación de empleo, moderación de los precios y menor presión fiscal, la renta de los hogares está mejorando y, por tanto, también su disposición al consumo en esta campaña de Navidad", según explica la asociación.

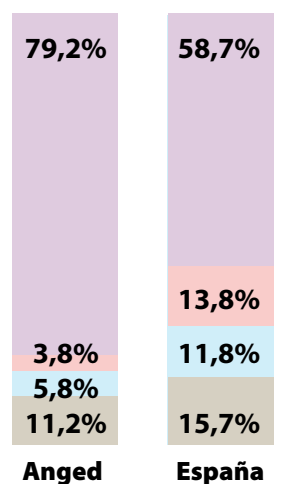
El curso pasado, las empresas integradas en Anged generaron 6.170 nuevos puestos de trabajo, lo que supuso un incremento del 2,9% respecto a 2013. En total, cerró el año con 222.619 trabajadores, que representa el 12,5% del sector minorista.

## Índice de ocupación en el comercio minorista

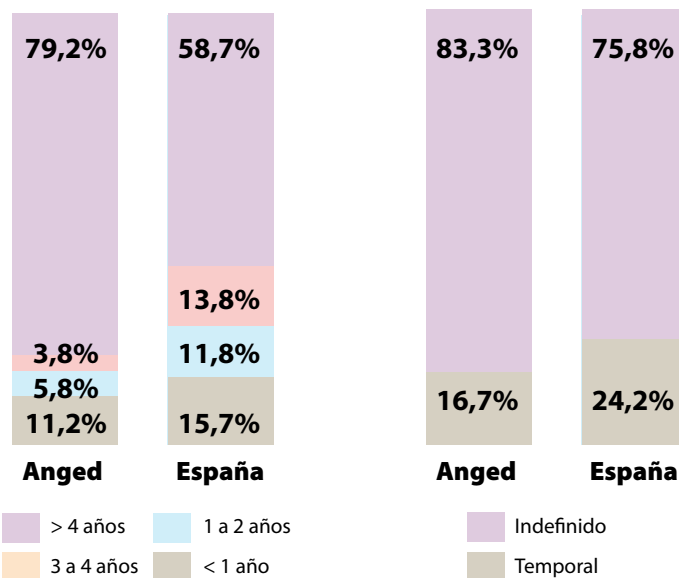
	Índice	Tasa Anual (%)	Tasa Mensual (%)
Enero	95,3	0,5	-1,5
Febrero	94,8	0,5	-0,5
Marzo	95,1	0,8	0,3
Abril	95,7	1	0,7
Mayo	96	0,9	0,3
Junio	97,2	1	1,2
Julio	98,2	1,2	1,1
Agosto	98,3	1,1	0,1
Septiembre	97,4	1,2	-1
Octubre	97,1	1,3	-0,3

Datos relativos a 2015. Fuente: INE / infoRETAIL.

### Tiempo de permanencia en la empresa



### Comparación de tipos de contratos laborales



Datos de asociados a Anged y total de la economía nacional. Fuente: Anged / infoRETAIL.

Y es que los sectores del retail y gran consumo se han hecho un hueco entre las industrias más interesantes para trabajar en España. Según el último ranking Merco Talento 2015, las mejores empresas españolas para trabajar lo encabezan Inditex, Repsol y BBVA, seguidas de Banco Santander, Mercadona, Iberdrola, Apple, Telefónica, Google y Nestlé. Además, Calidad Pascual se consolida como la mejor empresa española de alimentación, subiendo una posición y situándose en el puesto 31, siendo la segunda del sector, tras la suiza Nestlé.

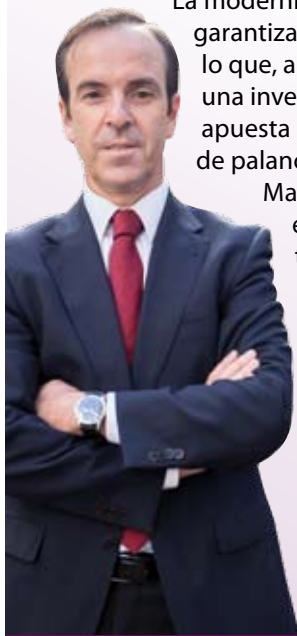
## “La modernización, crucial para sobrevivir”

La automatización de las fábricas no supone un obstáculo en la creación de empleo, sino más bien todo lo contrario.

La modernización del sector resulta crucial para garantizar su supervivencia a largo plazo. Por lo que, al igual que con la formación, supone una inversión de futuro necesaria. De hecho, la apuesta por el I+D+i forma parte del conjunto de palancas dinamizadoras contempladas en el

Marco Estratégico. El objetivo es promover el desarrollo de la innovación, ciencia y tecnología de la industria en aquellos ámbitos que afecten directamente a la competitividad: Innovación en procesos productivos, innovación en productos y creación de valor añadido, e incorporar la cultura ‘e-business’ fomentando nuevas vías de comunicación entre canales y clientes.

**Mauricio García de Quevedo**  
DIRECTOR GENERAL DE FIAB



Otras empresas sector del retail y gran consumo presentes en el ranking son Mahou San Miguel (14), L'Oréal (17), Coca-Cola (19), Ikea (30), Leroy Merlin (33), Danone (35), El Corte Inglés (40), Amazon (45), Procter & Gamble (47), Grupo Damm (61), La Fageda (62), Decathlon (68), Mango, Campofrío y Eroski (76, 77 y 78), Desigual (83), Unilever (87), Carrefour (89) y DIA (99).

Para elaborar este ranking, Merco Talento considera tres variables: calidad laboral (salario coherente, desarrollo profesional, conciliación, etc.), marca empleador (gestión, resultados, sector atractivo, recomendaciones, etc.) y reputación interna (oportunidades de desarrollo, orgullo de pertenencia, valores éticos y profesionales, etc.).

### Campaña de Navidad

Un ejemplo de la buena dinámica en el ámbito laboral del retail es Grupo Miquel. La compañía con sede en Vilamallà (Girona) ha aumentado un 5% el número de empleados en 2015 respecto al año anterior. “Dado que nuestra actividad se dirige a un público mayorista, no a detallistas, los refuerzos para la campaña de Navidad no son relevantes”,

Condis, Miquel y Mercadona, las cadenas con los sueldos más altos

reconoce Lluís Perriàñez Llatje, director de Recursos Humanos y Servicios Corporativos (CHRO) del grupo.

“En cambio, durante los meses de verano, debido a que gran parte de nuestro negocio se focaliza en la hostelería, restauración y pequeño comercio localizado en el arco Mediterráneo con una alta estacionalidad turística, es cuando registramos el mayor aumento de contratación de empleados”, añade.

Pero éste no es un caso aislado en el mundo de la distribución. De hecho, Adecco sitúa a la gran distribución, donde habitualmente se dispara la demanda de puestos de trabajo durante los últimos meses del año, como el sector protagonista de la campaña de esta Navidad. Otros sectores que también han aumentado su plantilla de cara a estas fechas son: alta perfumería y cosmética, electrónica, juguetería, alimentación, logística, comercio electrónico, imagen y sonido, e incluso, hostelería y turismo.

Para la cooperativa valenciana Consum, el desempeño en empleo también se salda en positivo. El distribuidor prevé cerrar su año fiscal, que concluirá el próximo 31 de enero de 2016, con la generación de más de 500 puestos de trabajo. De hecho, desde 2008 cuando comenzó la crisis económica, ha creado unos 3.000 empleos. Asimismo, su pronóstico para 2016 es continuar con la misma tendencia.

“En Consum solemos reforzar nuestra plantilla de cara a la campaña navideña, aunque en menor medida que en la época estival”, asegura Javier Quiles, director de Relaciones Externas de la empresa, ya que su momento de mayor actividad se produce en verano, puesto que tiene muchos supermercados en la costa y en zonas de vacaciones.

“En Navidad, pese a que se producen algunos contratos, lo que hacemos en mayor medida es reforzar los turnos con trabajadores propios que desean hacer más horas extras y obtener así mayores ingresos en esta época del año. De esta manera garantizamos el servicio a nuestros clientes ante el aumento del consumo en esas épocas del año”, añade el directivo.

### Disparidad en el ‘discount’

En el canal descuento, por su parte, convive una dualidad estratégica en materia de recursos humanos llevadas a cabo por dos de sus principales exponentes: Lidl y Aldi. Por un lado, la primera sí ha reforzado su

plantilla esta Navidad con la contratación de cerca de un millar de personas con el objetivo de asegurar un nivel de servicio adecuado y la correcta atención a sus clientes. Por el otro, Aldi opta por una política no estacional de empleo. "Lo que buscamos es estabilidad, por lo que no contratamos para campañas puntuales", recuerda Eduardo López, responsable de Expansión de la zona centro de Aldi. "No queremos trabajo temporal, lo que queremos es que tener a la gente formada y contenta. Queremos que los empleados aprendan con nosotros y estén comprometidos", añade.

Otros dos de los principales operadores de distribución alimentaria nacional han apostado por reforzar sus plantillas de cara a la campaña de Navidad. Por un lado, El Corte Inglés ha incorporado alrededor de 7.000 personas para cubrir diferentes puestos relacionados con la venta y la atención al cliente. "Con este refuerzo de profesionales se pretende facilitar las compras en las mejores condiciones posibles y ofrecer el mejor servicio y la calidad que caracterizan a la compañía", señalan fuentes de la firma.

Estos nuevos profesionales se integran en las tareas habituales de la actividad comercial dentro de las áreas de moda, complementos, electrónica, juguetería, ocio, deportes, alimentación, así como en servicios especiales para estas fechas tan señaladas como el empaquetado de regalos o el asesoramiento en juguetería.

Por otra parte, Carrefour también ha reforzado su plantilla con la incorporación de más de 5.865 personas en esta campaña de Navidad y Reyes. El perfil de las personas que busca Carrefour es muy variado, aunque predominan los jóvenes demandantes de primer empleo. La compañía, que tiene como objetivo realizar 3.000 contratos indefinidos en 2015, ha transformado ya 2.128 contratos en indefinidos hasta septiembre de este año, para cumplir su objetivo de tener un 85% de colaboradores fijos.

### Retail especializado

Pero no sólo la distribución alimentaria ha visto engrosar su músculo de trabajo, sino que otros agentes del retail especializado también han decidido dar continuidad a su crecimiento en España a base de nuevas contrataciones de cara a la campaña de Navidad. La industria juguetera representa un termómetro muy fiable para la tendencia económica durante estas fechas y, a tenor del balance de uno de sus principales operadores como Toys 'R' Us, va a cerrar una temporada positiva.



Así, el grupo de distribución de juguetes y productos infantiles ha contratado a 1.600 personas en toda España para cubrir la campaña navideña, situando su plantilla en los próximos meses en más de 3.100 personas.

Tras finalizar los procesos de selección de los diferentes perfiles, la compañía juguetera refuerza sus equipos en las 50 tiendas que tiene en España con el objetivo de ofrecer el mejor servicio y atender las demandas del consumidor, según informa la propia empresa.

Asimismo, Toys 'R' Us continúa apostando por facilitar el acceso a sus productos y aproximarse al consumidor con la apertura de tiendas temporales o 'pop-up store'. Además de su red de tiendas, la compañía refuerza su presencia en algunas ciudades y con la puesta en marcha de dos activos bajo este modelo en Lugo y Salamanca.

Más de allá de la creación de empleo estacional, otro gigante de la distribución especializada como Media Markt también ha visto en España la oportunidad de desarrollar su capacidad laboral. En este sentido, la enseña perteneciente al grupo alemán Metro considera a la creación de puestos de trabajo como uno de sus principales compromisos. No en vano, durante el último ejercicio ha generado más de 1.000 nuevos puestos de trabajo directos en España, alcanzando una plantilla de 6.500 trabajadores, y está previsto generar 600 nuevos empleos en 2016.

"Durante los últimos años de dificultades económicas en nuestro país hemos hecho un gran esfuerzo para ser más eficientes y sostenibles, y ahora estamos muy satisfechos por el buen rendimiento de la compañía",

## “La trascendencia de la capacitación”

**Reiteramos nuestro absoluto compromiso** con la estabilidad del empleo, tenemos claro que uno de nuestros principales desafíos es garantizar que la gran mayoría de nuestros trabajadores tiene un contrato indefinido. En cuanto a la formación y capacitación, no podemos estar más de acuerdo en su trascendencia para el desarrollo tanto individual como empresarial. En Pascual destinamos una media de 450 euros por empleado al año en esta faceta y hemos ejecutado más del 90% de nuestro Plan Director de Formación, compuesto por 280 acciones. Un trabajador en formación constante estará con casi total probabilidad más motivado y con mayores posibilidades de crecer, tanto a nivel laboral como personal. En Calidad Pascual tenemos muy claro que el grupo humano es el principal motor de la empresa.

**Ignacio García-Cano**  
CEO-DIRECTOR GENERAL EJECUTIVO  
DE CALIDAD PASCUAL



subraya Ferran Reverter, CEO de Media-Saturn Iberia.

### Crecimiento en el ‘e-commerce’

Otro de los grandes impulsores del consumo en el mercado nacional es el comercio electrónico, y las plantillas de sus operadores avanzan de la mano de los buenos resultados que, año tras año, arrojan sus cuentas financieras. Amazon, como uno de los líderes del ‘e-commerce’ en España, asume ese papel y lo ejecuta eficientemente.

En este sentido, Amazon España ha incorporado 600 empleados a su centro logístico en San Fernando de Henares (Madrid) durante la campaña de Navidad, con lo que el número total de trabajadores en estas instalaciones ronda los 1.400. “El año pasado creamos más de 100 empleos fijos en nuestro centro logístico con salarios competitivos y otros beneficios adicionales, y estamos seguros de que muchas de las personas que se unen a nosotros estas Navidades tendrán la oportunidad de quedarse con nosotros de forma indefinida”, asegura Fred Pattje, director general de Amazon Spain Fulfillment.

“Cada año estamos más atareados justo antes de Navidad. En el día de más actividad de la campaña de 2014 enviamos más de 182.000 pedidos, es decir, unos 127 por minuto. Los cientos de empleados que se

incorporan a Amazon en este momento tan especial desempeñan un papel fundamental a la hora de proporcionar a los clientes una experiencia excepcional y asegurar que mantenemos nuestro alto nivel de servicio”, añade Pattje.

En cuanto a la retribución de los empleados de Amazon, los nuevos trabajadores comienzan con un salario bruto mensual de 1.422 euros. Este salario se incrementa más de un 7% después de seis meses, cuando los empleados son candidatos para un bonus fijo, llegando el salario mensual hasta los 1.599 euros (111% más que el salario mínimo), según informa la propia compañía.

Además, los empleados también pueden disfrutar de un paquete integral de beneficios, incluyendo un plan de pensiones de la empresa, un seguro médico privado, descuentos sobre productos de la compañía y de Career Choice, un innovador programa de formación que financia el 95% de la matrícula y el resto de tasas para que los empleados puedan llevar a cabo cursos formativos en áreas de alta demanda.

Además de su centro logístico en San Fernando de Henares, Amazon España también cuenta con más de 300 profesionales en sus oficinas corporativas y en el recientemente creado centro de desarrollo de software para Amazon Business, el primero del mundo con sede fuera de Estados Unidos.

### Las cifras de la distribución

Por su parte, el salario medio en el sector de la distribución alimentaria asciende a 19.914 euros, según un estudio de Infoempresa.com. En un análisis sobre la situación laboral del sector durante el año pasado, el servicio web de inteligencia económica de Telecoming refleja que el retail alimentario español ha empleado a 197.558 personas durante 2014, un 0,3% menos que los 198.128 de 2013. En cualquier caso, esta cifra supone un 1,1% de la población activa del país, porcentaje que se mantiene estable con respecto al año anterior. Además, el 11% de los ingresos totales de las cadenas analizadas se ha destinado al empleo, según Infoempresa.com, que ha analizado 16 de las principales cadenas.

Mercadona se sitúa al frente de la clasificación en cuanto a número de empleados, con una plantilla de 74.228 trabajadores, seguida de Carrefour (31.371), DIA (16.201), Alcampo (13.365) e Hipercor (10.985). El top 10 se completa con Consum (10.082), Lidl (9.884), Caprabo (7.568), Alimerka (5.683) y Supermercados Sabeco (4.541).





## El consumidor en alta definición

Sólo Kantar Worldpanel te ofrece un panel de consumidores con **12.000 hogares y 12.000 individuos** para un verdadero marketing de precisión

- **Robustez y granularidad** con 10 nuevos criterios de segmentación y lectura exhaustiva de las cadenas de distribución.
- **Visión completa:** conoce cómo compra, cómo consume y cómo piensa tu consumidor a través de una única fuente integrada.
- **Anticipación:** sistema exclusivo de detección de ruptura de tendencias.
- **Un equipo de expertos** dedicado 100% a ver al consumidor en alta definición.

Descubre cómo inspirar el éxito de tu negocio  
[www.kantarworldpanel.es](http://www.kantarworldpanel.es)

El **67%**  
de los contratos  
de la distribución  
alimentaria  
corresponde  
a mujeres

En términos de salario medio, sin embargo, la primera empresa de distribución es Condis, con 31.451 euros anuales. Tras ella se sitúan Miquel Alimentació Grup (24.773), Mercadona (24.122), Consum (22.887) y DIA (21.421). En el lado opuesto, en cuanto a los sueldos más bajos, figuran Supercor (11.812 euros), Alimerka (13.054) y Carrefour (15.020). En su conjunto, el salario medio de las 16 compañías analizadas ha ascendido a 19.914 euros en 2014, un 1,7% más que en el ejercicio anterior.

Igualmente, el estudio recoge el porcentaje de contratos indefinidos de cada una de las empresas analizadas. En este sentido, sólo Carrefour y DIA contaban con el 100% de su plantilla con contratos indefinidos en 2014. Mercadona ostenta el 98%, mientras que el 97% de los empleados de Consum y Caprabo dispone de un contrato indefinido. La cuota media de los trabajadores de estas 16 cadenas que cuentan con un contrato indefinido es del 95%.

Sólo 5 de las 16 cadenas analizadas han aumentado el número de contratos indefinidos en 2014 con respecto al ejercicio anterior: Alcampo, Distribuciones Froiz, Consum, Supercor y Lidl.

El informe indica que el 67% de la fuerza laboral de los grandes 'players' de la distribución alimentaria son mujeres. Alimerka es la empresa con mayor presencia de este colectivo (82% de sus empleados), seguido de Supermercados Sabeco (78%), Caprabo (75%) y Consum (73%). Sólo Miquel Alimentació y Condis cuentan con más hombres que mujeres en sus plantillas, con

un 62% y 76% de trabajadores masculinos, respectivamente.

Asimismo, el sector de la distribución alimentaria en España mantiene su compromiso con la diversidad en el empleo ya que el número de trabajadores con certificado de discapacidad ha aumentado un 3,6% en 2014.

## Optimismo de cara a 2016

Ante este panorama, y con una tendencia de mejora como telón de fondo, las previsiones de cara al año próximo son optimistas dentro del sector: "En 2016 se prevé una cierta recuperación, que conllevará un aumento del consumo y del gasto por parte de la población, que a su vez, repercutirá directamente en el sector de la distribución", sostiene Lluís Periañez Llatje, de Grupo Miquel. En su opinión, el retail está notando que el contexto de consumo se está recuperando. En este sentido, según datos de Nielsen, 2015 es el año de inflexión en la crisis, registrando el sector un crecimiento del 1,6%. "Este entorno nos hace pensar que, a pesar de no ser el motor principal, la distribución contribuirá a la creación de empleo en España", afirma Periañez.

Previsiones con un similar sesgo hacia el positivismo realizan desde Consum. "La tendencia es que el empleo siga en aumento el año próximo, al menos ése es nuestro caso", tal y como reconoce de Javier Quiles, directivo de la cooperativa, que añade que la compañía "no concibe generar beneficios y no generar empleo".

Pese a este ambiente de optimismo, el sector se enfrenta a una serie de retos en clave laboral. Posiblemente, el principal desafío es el que se refiere al absentismo. Según datos de Adecco, el "efecto crisis" en las ausencias del puesto de trabajo ha



## "Atracción y retención del talento"

**Consum, al ser una cooperativa polivalente** de trabajadores y consumidores, el valor de ambos colectivos está intrínseco en el ADN de nuestros estatutos. La práctica totalidad de la plantilla son socios, fijos o socios en periodo de prueba. Todos ellos participan en la propiedad, en la gestión y en los resultados de la cooperativa, así como en el reparto de beneficios, que en 2014 superó los 17,4 millones de euros. La empresa invirtió 6,8 millones de euros en su política de conciliación familiar y laboral, lo que representa 593 euros por trabajador. Desde la implantación del Plan de Conciliación de Consum en 2007, la cooperativa ha aumentado su productividad un 10%, permitiendo la mejora de la calidad de vida en el trabajo y la atracción y retención del talento y reduciendo así el absentismo en un 38%.

JAVIER QUILES

DIRECTOR DE RELACIONES EXTERNAS DE CONSUM



## “Miquel prevé aumentar la plantilla un 7%”

**Un empleado feliz** son muchos clientes satisfechos. Por ello, tenemos un plan de formación interna que permite evolucionar y desarrollar mejor sus funciones a todos los empleados de nuestra compañía. Para hacer frente a la temporalidad y la falta de formación se requiere inicialmente una inversión por parte de las empresas para poder ofrecer a los nuevos incorporados formaciones técnicas de producto y de habilidades que faciliten su adaptación al puesto de trabajo, y que garanticen unos estándares de imagen frente al cliente. Esto, a su vez, aumenta el ‘engagement’ de los colaboradores. Para el próximo año, con todos nuestros planes de expansión y de desarrollo de nuevo negocio, prevemos que conllevarán un aumento del 7% del número de empleados.

**Lluís Periañez Llatje**

DIRECTOR DE RRHH Y SERVICIOS CORPORATIVOS DE GRUPO MIQUEL

agotado su potencial y, por primera vez en seis años, en 2014 repuntó la tasa de absentismo en España, que ahora se sitúa en el 4,4% frente al 4,1% que registraba en 2013. Por sectores, la tasa de absentismo en 2014 fue del 4,5% en servicios (máximo de 5,1% en 2007), del 4,3% en industria (máximo de 5,5% en 2007) y del 3,1% en construcción (máximo de 3,7% en 2008).

“Encontrar personas con pasión por este sector a veces resulta difícil, ya que la distribución alimentaria exige una alta dedicación y, muchas veces esto representa una dificultad para encontrar nuevo personal”, reconoce Lluís Periañez Llatje.

En este punto, la distribución y la industria alimentaria comparten preocupaciones, ya que el absentismo también aparece como uno de los obstáculos más mencionados por los fabricantes de alimentos y bebidas. En ambos casos, las compañías se muestran confiadas en mejorar la situación y seguir avanzando hacia un panorama laboral más eficiente y sostenible.

En la actualidad, el sector alimentario cuenta con 480.000 empleados, y supone más del 20% del empleo industrial del país. Además, en 2014 la industria creó empleo en 7,1%, situando las cifras de empleo en los valores previos a las crisis.

“Evidentemente, la industria de alimentación y bebidas no es inmune al contexto socioeconómico en el que desarrolla su actividad, si bien ha sido uno de los sectores que mejor ha resistido este ciclo económico adverso”, remarca Mauricio García de Quevedo, director general de la Federación Española de Industrias de la Alimentación y Bebidas (FIAB), que recuerda que en el periodo 2008-2013, la reducción de empleo en el sector ha sido muy inferior al de la industria y la economía en general,

mostrando una dinámica mucho más favorable en el mercado de trabajo.

“Un ciclo económico adverso siempre genera dificultades, pero el sector ha conseguido la implicación de la Administración con el lanzamiento de planes, programas de ayudas y otras medidas que han supuesto pasar la eventualidad con mayor solvencia en comparación con otros sectores”, comenta García de Quevedo.

### Resistencia agroalimentaria

Y es que el agroalimentario ha sido uno de los sectores que mejor ha resistido la crisis, con caídas inferiores a las del resto de la economía. Así lo ratifican desde ElPozo Alimentación, que ha incrementado su plantilla más de un 10% en el último año, pasando de 3.876 trabajadores en 2014 a los 4.150 de la actualidad. De cara al próximo ejercicio, la firma cárnica también prevé crecer, aunque de forma más moderada. “En cuanto a la tendencia del sector, sigue la misma dinámica de nuestra compañía, pero con cifras algo inferiores”, tal y como vaticina Manuel García Juevas, director de Recursos Humanos de ElPozo Alimentación.

Desde otro de los referentes de la industria alimentaria nacional como es Calidad Pascual mantienen su apuesta por la estabilidad en el empleo. La compañía asegura que se trata de una de sus señas de identidad, no en vano, el 95,4% de sus trabajadores se encuentran contratados de forma indefinida.

“Buscamos un modelo de diálogo abierto y honesto con las personas forman parte de Calidad Pascual”, remarca Ignacio García-Cano, CEO-Director General Ejecutivo de Calidad Pascual, que añade que los programas de fidelización en la compañía no solo se aplican a los clientes y consumidores, sino con especial énfasis a su personal. “Una

## “La formación como base de la eficiencia”

El principal reto con el que se enfrenta el sector es la gran competencia. Además, la alimentación es un sector muy atomizado, con muchas empresas de tamaño pequeño, e importantes diferencias en cuanto a calidad y precio de los productos que elaboran, lo que también supone un importante hándicap. Desde nuestro punto de vista, las administraciones y los actores sociales juegan un papel algo pasivo. Las empresas deberíamos tener más apoyo para poder generar más empleo de calidad. En nuestra compañía todos los empleados están suficientemente formados para el desarrollo de su actividad laboral, independientemente del tipo de contrato que tengan. Nosotros entendemos la formación como la base fundamental para que una empresa gane en eficiencia y competitividad.



**MANUEL GARCÍA JUEGAS**  
DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS  
DE ELPOZO ALIMENTACIÓN

compañía con valores y con una gestión de sus empleados adecuadamente estructurada es un requisito básico para triunfar en un escenario tan complejo”, sostiene el responsable de la firma.

La industria española de alimentación y bebidas es el primer sector industrial del país, y el empleo es, en este sentido, uno de sus pilares de competitividad, con medio millón de empleados directos, 2,5 millones indirectos, y como eslabón clave en la cadena alimentaria, que alberga a cinco millones de trabajadores.

En un contexto económico en el que el PIB ha crecido un 3,4% hasta noviembre de 2015, abandonando el terreno negativo de los años anteriores, el sector experimentó el pasado ejercicio una evolución favorable en variables como la producción, el empleo y las exportaciones reforzando su posición de liderazgo.

En lo que respecta al empleo, hasta noviembre de 2015 había registrados 397.750 afiliados a la Seguridad Social, con un crecimiento promedio del 2,2% en los últimos doce meses. Además, en términos de ocupados EPA, el crecimiento de la industria de la alimentación

y bebidas ha sido del 1,5%.

“Por ello podemos decir que la corriente del sector de cara al año próximo es continuar con la tendencia marcada en este ejercicio”, pronostica García de Quevedo. Esto contribuirá, además, en la consecución del objetivo marcado en el Marco Estratégico para la Industria Española de Alimentación y Bebidas de crear 60.000 puestos de empleo sostenibles de cara a 2020.

Según las previsiones que hacía esta primavera la ministra de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, Isabel García Tejerina, frente a una disminución estructural en el empleo agrario, la ocupación del sector agroalimentario se creará básicamente en la industria alimentaria, que generará unos 60.000 puestos de trabajo al año, lo que supone un incremento del 4% anual.

### Condiciones laborales

Prácticamente ningún sector se ha podido librar de los problemas que ha ocasionado la actual situación económica en la creación de empleo. De ahí que el papel de las Administraciones Públicas y de otros actores sociales resulte fundamental para encauzar la dinámica. “Como empresa, en Calidad Pascual nos esforzamos en mejorar las condiciones laborales de nuestros empleados y en ser partícipes de cualquier acción que pueda ayudar a mejorar el entorno en el que vivimos”, explica García-Cano.

La compañía alimentaria ha dado importantes pasos adelante con las Administraciones Públicas en esta labor conjunta durante este ejercicio. En este sentido, la Secretaría de Estado de Empleo ha concedido a Calidad Pascual el Sello Empresa Adherida a la Estrategia de Emprendimiento y Empleo Joven, en reconocimiento a su actividad para reducir el desempleo juvenil; tanto favoreciendo las oportunidades laborales para jóvenes en las empresas del grupo, como apoyando el emprendimiento.

“Este sello acredita unos valores que forman parte de la esencia de la compañía desde sus comienzos, porque siempre hemos apostado por el talento joven. En su día dimos la oportunidad a jóvenes que ahora están empezando a cumplir 40 años como trabajadores de nuestra empresa”, comenta el responsable del grupo de alimentación.

El sector alimentario  
ha aumentado un  
**2,2%**  
el número de afiliados  
a la Seguridad Social

## EL GRAN CONSUMO, POR EL EMPLEO JUVENIL

‘El Pacto del Gran Consumo por el Empleo Juvenil’, que ha sido coordinado por Aecoc y al que se han adherido públicamente más de dos decenas de empresas del sector, se presentó en el pasado Congreso Aecoc, celebrado en Barcelona, con el objetivo de incrementar el reclutamiento de jóvenes en el sector de gran consumo, cuyas empresas emplean actualmente a cinco millones de personas, lo que convierte al sector en el primer empleador de España.

“Este Plan se asienta sobre cuatro ejes

fundamentales, que son la creación de posibilidades para que los alumnos tengan acceso laboral a las compañías firmantes, el desarrollo de formación dual, la potenciación de formación en las aulas



por parte de directivos de gran consumo y realizar un ‘workshop’ anual en el que se establecerá contacto directo con los estudiantes participantes en el proyecto Universidad-Empresa de Aecoc”, detalla Javier Campo, presidente de la entidad.

El Plan ha comenzado este 2015, pero desde Aecoc se afirma que la intención es presentárselo al Gobierno en el mes de enero y “buscar el apoyo de las Administraciones Públicas para desarrollarlo”, subraya Javier Campo.

Y es que la formación y el fomento del talento suponen una oportunidad y garantía de mejora. Desde FIAB explican que se trata de una inversión de futuro y resultan cruciales para la supervivencia del sector de alimentación y bebidas a largo plazo. “Por tanto, no solo se debe potenciar la competitividad, sino que se debe poner particular énfasis en la formación, en el desarrollo del talento y en la adaptación continua de los recursos humanos a las necesidades de mercado, a todos los niveles”, destaca Mauricio García de Quevedo.

Por ello, la apuesta por la formación representa una de las palancas dinamizadoras contempladas en el Marco Estratégico del sector presentado el pasado año por FIAB, con el objetivo de convertir a esta industria en la locomotora de la recuperación económica del país.

Precisamente el mencionado Marco Estratégico prevé entre sus planes operativos uno centrado en la Diferenciación y Creación de Valor de la industria, que impulse el desarrollo de actividades que permita mejorar la gestión de las empresas. Las actividades previstas en dicho plan, en el ámbito de la formación, se enmarcan dentro del área de atracción del talento, de un modelo formativo alejado del mercado

laboral hacia un modelo alineado con las necesidades de las empresas y que resulte atractivo para el talento.

### Automatización y nuevas tecnologías

Finalmente, una de las principales críticas dirigidas al sector agroalimentario en cuestiones de empleo tiene que ver con la progresiva automatización de sus instalaciones, que en ocasiones ha podido causar reducciones de la plantilla. Desde la industria niegan categóricamente este extremo.

Para Manuel García Juesas, director de Recursos Humanos de ElPozo Alimentación, “el uso de nuevas tecnologías permite a las empresas que las aplican correctamente aumentar su capacidad productiva y su eficacia, lo que puede llevar aparejado un aumento de su volumen de comercialización y, por tanto, la creación de empleo de calidad”.

Asimismo, desde el fabricante murciano añaden que las plantillas de las empresas de alimentación son cada día más profesionales, lo que unido al aumento de la automatización de las plantas, da como resultado una mayor productividad de los empleados.

Pablo Esteban



# Diane Tucci

Country Manager de Costco Wholesale Spain

## “Todos los días debemos ser los mejores”

*Con la reciente apertura del establecimiento de Getafe (Madrid), Costco ya cuenta con dos puntos de venta en España, pretendiendo alcanzar media docena en 2020. “En Madrid, hay espacio para cinco tiendas nuestras; en Barcelona y Valencia, dos por provincia, y una en Bilbao y Málaga”, adelanta Diane Tucci.*

**D**iane Tucci, nieta de italianos, habla el castellano con fluidez, aunque no puede evitar que durante la entrevista aparezcan frases hechas en inglés. Es licenciada por McGill University, institución educativa de Montreal (Quebec, Canadá), considerada como una de los mejores del mundo.

La entrevistada expone con convicción sus argumentos y defiende firmemente sus ideas, como cuando señala que, en la reunión internacional que mensualmente tiene en Seattle (Washington, Estados Unidos) con el resto de directivos de Costco, “enseño fotografías de productos españoles para que los compren los compañeros de otros países

*“ Las perspectivas apuntan a lograr los 140.000 socios justo después de Navidad ”*

y así potenciar la exportación de referencias nacionales”.

### **Se van a cumplir dos meses de la apertura de la tienda de Getafe, la segunda de Costco en España. ¿Qué balance realiza de su evolución?**

Estoy muy contenta, porque el establecimiento está funcionando muy bien. La contratación de socios va a muy buen ritmo, habiéndose superado ya la cifra de 39.900 personas. Y esto demuestra que el consumidor está entendiendo nuestro modelo de negocio.

### **¿Qué previsiones tiene sobre el número de socios que tendrá Costco en España en el futuro inmediato?**

Actualmente, tenemos más de 100.000 socios en España y las proyecciones para el futuro inmediato son muy positivas, ya que la apertura de Getafe ha supuesto que se generen también nuevos socios en Sevilla. Por ello, las perspectivas apuntan a lograr los 140.000 socios justo después de Navidad.

### **Afirma que el consumidor español está entendiendo el modelo de negocio de Costco...**

Así es. De hecho, el ver a los consumidores cómo compran en Madrid me recuerda mucho el modo de compra en Estados Unidos, con los carros llenos desde el primer día. Esto demuestra que el consumidor sabía qué se iba a encontrar en nuestra tienda.

### **¿Cómo definiría el modelo de negocio de su compañía?**

Nuestra premisa fundamental es ser un club de compras. Y desde este punto de partida, lo que nos diferencia, además de nuestros precios, es el alto grado de satisfacción de nuestros socios, que agradecen principalmente la calidad y variedad que ofrecemos en nuestra oferta comercial.

### **Costco comercializa 3.500 referencias en España. ¿Qué porcentaje corresponde a Kirkland Signature?**

En primer lugar, he de decir que nuestra marca propia Kirkland

Signature no funciona como una marca blanca, sino como una marca que ofrece productos con una calidad similar o superior a las marcas líderes, pero con un 'gap' de precio que puede alcanzar el 30%. Alrededor del 12% de nuestro volumen corresponde a las ventas con nuestra marca propia.

### ¿Cómo se reparte el surtido de Costco entre productos españoles e internacionales?

A día de hoy, sólo el 40% corresponde a productos españoles, aunque mi objetivo es aumentar notablemente ese porcentaje. Estamos trabajando con mucho empeño en ello porque, al tener pocas referencias en tienda, tenemos que seleccionar muy bien el número de productos.

### ¿Ha comenzado ya la exportación de productos españoles al resto de países donde Costco tiene presencia?

La tienda de Sevilla se abrió en mayo de 2014 y la exportación comenzó en diciembre. Desde entonces, mes a mes, el número de referencias va creciendo y se van incorporando nuevos productos, como aceite de oliva, zumo, melocotón, atún y jamón. Además, nuestra marca propia Kirkland Signature ya cuenta con productos españoles, como aceitunas, ropa infantil, vino de Rioja y actualmente estamos trabajando en la

## “ El 17% de nuestras ventas se genera por los productos frescos ”

incorporación de Ribera de Duero, lo que garantiza su venta en toda nuestra red mundial de tiendas.

### ¿Cuáles son las secciones que mejor funcionan en las tiendas españolas de Costco?

Cuando llegué a España, aprecí que los productos frescos constituyen una parte fundamental del consumo, por lo que puse el foco sobre ellos. Y, afortunadamente, nuestros socios están valorando positivamente nuestra oferta en las secciones de carnicería, panadería, frutería y pescadería. Ello supone que el 17% de nuestras ventas sea generado por los productos frescos.

### ¿Qué diferencia a una tienda de Costco de España frente a otra de Estados Unidos?

La única diferencia que existe es la selección de los productos vendidos, ya que allí, por ejemplo, no hay empanada, ensaladilla rusa, pulpo, cochinitillo o chirimoya, pues intentamos adaptar nuestro surtido a los gustos de los socios locales. Sin embargo, sí existen referencias que funcionan muy bien en cualquier país con la misma receta, como

ocurre con el pollo asado, ya sea en Estados Unidos, Canadá, Reino Unido o España.

### ¿Qué podría indicar de la evolución que están teniendo la óptica y los centros auditivos y de neumáticos?

Están teniendo una evolución muy buena, porque el socio ha apreciado rápidamente el valor añadido que le aportan estas secciones. Si tuviera que destacar alguna, me inclinaría por la de neumáticos, que tiene una gran aceptación. En Costco ofrecemos calidad en todos nuestros departamentos, ya sean los productos frescos o la óptica; por ello, quiero que todos los compradores tengan el estrés de saber que a toda la gente que paga por venir a nuestras tiendas hemos de ofrecerles los mejores precios y calidades del mercado. Todos los días debemos ser los mejores; no podemos decir que lo seremos mañana, hemos de serlo día tras día.

### Junto a la tienda de Getafe también se ha abierto una gasolinera, que destaca por ser una de las que tiene los precios más bajos en la Comunidad de Madrid...

La evolución de sus ventas está siendo increíble desde la apertura. En esta gasolinera repostan tanto personas que son socios como otras que no lo son, si bien en este último caso tienen que pagar un precio un poco más elevado.



## muy personal

- > **Nombre y apellidos:** Diane Tucci.
- > **Cargo directivo:** Country Manager de Costco Wholesale Spain desde 2014.
- > **Lugar de nacimiento:** Montreal (Canadá).
- > **Estado civil:** Casada, una hija y dos hijos.
- > **Aficiones:** Golf, viajar, leer y cocinar.
- > **Libro favorito:** Tuesdays with Morrie (Mitch Albom, 1997).
- > **Película favorita:** La vida es bella (Roberto Benigni, 1997).
- > **Lugar para unas vacaciones perfectas:** Seychelles.



## 2016: DESEMBARCO EN FRANCIA E ISLANDIA

“La principal ratio que analizamos para abrir tiendas es la población existente en la zona o el país, por lo que creo que Francia tendrá más tiendas que España en el futuro próximo”, prevé Diane Tucci al ser preguntada por las perspectivas de desarrollo de Costco en el país vecino, donde ya está confirmada la apertura de su primera tienda, en las proximidades de París, en 2016. Asimismo, destaca que la llegada de la compañía al país galo será una muy buena noticia para España, ya que “se potenciarán las sinergias existentes entre ambas naciones”.

Actualmente, Costco tiene una red compuesta por más de 690 puntos de venta, repartidos entre Estados Unidos, Puerto Rico, Canadá, México, Reino Unido, Japón, Corea del Sur, Taiwán, Australia y España. “Estamos muy focalizados en expandir el negocio de Costco en Europa, ya que existen países muy interesantes, tanto al norte como al sur, como Italia y Portugal”, detalla Tucci, desvelando que el año próximo la compañía también abrirá su primer establecimiento en Islandia: “Aunque es un país que no tiene mucha población, sí presenta una grandísima oportunidad de negocio; además, ya llevamos varios años vendiendo productos allí a través de las exportaciones desde Canadá”.



“ El 12% del volumen de nuestras ventas corresponde a la marca Kirkland Signature ”

**Y siguiendo con el precio, ¿cómo negocia Costco las compras con sus proveedores?**

Aunque, de momento, Costco sólo tiene dos tiendas en España, no conviene olvidar que se trata del segundo mayor retailer del mundo, lo que nos aporta una visión global en todo, incluyendo las compras.

Trabajamos con márgenes muy reducidos, a pesar de lo cual nuestra máxima preocupación es negociar siempre el mejor precio para que ese ahorro repercuta en nuestros socios, no en Costco. Somos una empresa que controla hasta el más mínimo gasto, repercutiendo todos nuestros ahorros de costes a nuestros socios.

**La compañía está potenciando mucho la política de devoluciones. ¿Cómo se gestiona?**

De una manera muy sencilla: si un socio no está satisfecho con el producto comprado, se realiza la devolución. Es decir, un socio puede comprar un queso y si, después de comer un pedazo, no le gusta,

lo puede devolver. Y esto ocurre con todas las referencias, sin límite de tiempo, excepto los productos electrónicos, para los que existe un tope de 90 días.

**Costco ya ha anunciado que en 2016 abrirá su tercera tienda en España. ¿Podría concretar un número de aperturas para el futuro inmediato?**

Lo único que puedo asegurar es que el año que viene abriremos en Las Rozas, en Madrid, y que nuestra pretensión es tener seis tiendas en España en 2020. Las zonas que estamos contemplando para nuestra expansión son Madrid, donde, por población, hay espacio para cinco tiendas; Barcelona y Valencia, donde podrían abrirse dos tiendas en cada provincia; Bilbao y Málaga.

**Aunque imagino que aún es pronto para realizar esta cuestión, ¿se plantea Costco lanzar la tienda online en España como está ocurriendo en otros países?**

Efectivamente, aún es muy pronto para ello, pero sí es cierto que está contemplado en nuestro plan de expansión en España. Tengo claro que no voy a esperar veinte años, como ha ocurrido en Reino Unido, para abrir la tienda online, porque creo que este negocio va a tener un muy buen desarrollo en España, ya que el consumidor es muy receptivo a las compras por internet.

**Según el Registro Mercantil, Costco obtuvo unas ventas de 6,3 millones de euros en España en su ejercicio fiscal 2013/2014. ¿A cuánto han ascendido este año?**

Costco cierra su ejercicio fiscal en agosto, por lo que esas ventas se corresponden con los primeros cuatro meses de apertura de la tienda de Sevilla. El ejercicio cerrado en agosto de este año ha tenido más ventas, muchas más ventas... Para hacernos una idea, las ventas en la tienda de Sevilla han crecido un 30% en tiempo comparable. Y las perspectivas, ahora ya con la incorporación de la tienda de Getafe, son muy positivas.

Jesús C. Lozano

# Alberto Barreñada

Director Ventas Canal Alimentación de Diageo España

## “Diageo está en posición óptima para atrapar el crecimiento”

*Recién llegado a su nuevo cargo, Barreñada tiene ante sí “el reto de ser capaz de capturar todas las oportunidades que están empezando a generarse en el sector”, siendo consciente de que Diageo se desarrolla sobre dos pilares estratégicos: la innovación y la cartera ‘reserve’. Actualmente, la compañía potencia el lanzamiento de Baileys Orange Truffle y los cócteles granizados de Smirnoff.*

**A**lberto Barreñada es el director de Ventas del Canal Alimentación de Diageo España desde comienzos de noviembre, sustituyendo en el cargo al actual director general de la compañía, Alberto Ibeas. Barreñada atesora un amplio bagaje profesional en Diageo, donde comenzó a trabajar en el año 2000, desempeñando diversas funciones en el área comercial, financiera y marketing en España, Uruguay y Paraguay. Desde 2012 era el director de Desarrollo Comercial para España y Portugal, responsabilizándose de incrementar la presencia de Diageo en los puntos de venta ibéricos, tanto en el canal alimentación como en Horeca.

“Es un privilegio liderar el canal alimentación en España”, afirma el entrevistado, exponiendo el motivo: “Es un orgullo comprobar cómo

nuestros clientes ofrecen la mejor experiencia de compra de Europa. Mis compañeros de Alemania o Reino Unido se quedan fascinados, cuando salimos a ver el mercado español, al apreciar cómo los distribuidores de España invierten constantemente en mejoras de surtido, mobiliario y experiencia del shopper”.

### **Sustituye en su nuevo cargo a Alberto Ibeas. ¿Qué destacarías de su gestión?**

Alberto ha realizado un trabajo fantástico en los últimos dos años. El reto que tengo ante mí es ser capaz de capturar las oportunidades que están empezando a generarse en el sector, en una coyuntura económica que está cambiando, impulsada por el aumento del consumo. Creo sinceramente que Diageo se encuentra en una posición óptima para atrapar ese crecimiento, ya que

durante los últimos dos años se ha robustecido tanto la inversión en marcas como en rutas comerciales, incrementándose un 60% la red de clientes visitada en alimentación y llegando a 9.000 establecimientos de hostelería.

### **¿Dónde se generarán estas oportunidades de crecimiento?**

Existe una infinidad de focos de crecimiento que se podrán capturar si se comparte una estrategia colaborativa con la distribución. Por un lado se encuentra lo que denomino la revolución de los espirituosos, que es la necesidad de trasladar a los hogares la experiencia de consumo existente en la hostelería. Por otro lado está la adaptación del surtido y la implantación de la comunicación necesaria para satisfacer las necesidades de los turistas, a



*“ Existe una infinidad de focos de crecimiento que se podrán capturar si se comparte una estrategia colaborativa con la distribución ”*

quienes hay que hablar de marcas que conocen. También es necesario desarrollar los formatos y surtidos de conveniencia, como hemos realizado con los cócteles granizados de Parrot Bay, para atraer nuevos consumidores a la categoría. Asimismo, se debe potenciar la venta online, más sabiendo que la categoría de bebidas alcohólicas está creciendo un 23%, y fomentar la venta de determinadas bebidas como producto de lujo, ya que se estima que en 2020 habrá 400 millones de consumidores de lujo.

### **Habla de la revolución de los espirituosos. ¿Cómo se pueden activar los puntos de venta para trasladar la experiencia de consumo de la hostelería?**

Nuestra estrategia está muy clara, ya que somos conscientes de que la marca en la categoría de bebidas espirituosas se crea estando el consumidor en un momento de ocio y disfrute en los locales de hostelería. Por ello, es necesario que

nuestros clientes de distribución moderna faciliten la compra a los consumidores, comunicando las experiencias de consumo en los lineales, con surtidos adecuados y las categorías segmentadas en función de las motivaciones del consumidor. Es necesario identificar cuáles son esas motivaciones y activar los puntos de venta en función de ellas, porque, por ejemplo ahora en Navidad, las bebidas espirituosas también se pueden convertir en artículos de regalo.

### **¿Qué recomienda al retail?**

Es fundamental que el retailer entienda que la categoría de espirituosos tiene que comunicar estímulos porque no es suficiente con exponer los productos en los lineales. Nuestras conversaciones con los clientes se fundamentan sobre tres pilares: atraer más gente a la categoría, incrementar la frecuencia de compra y aumentar el ticket. A nuestros clientes, además, les estamos sugiriendo que adapten el surtido y la comunicación en función de si es verano o Navidad, porque en verano, por ejemplo, a los turistas hay que ofrecerles las marcas que conocen en sus países. Es una palanca que vamos a trabajar con fuerza el próximo verano, ya que los 70 millones de turistas que visitan España constituyen una enorme oportunidad de negocio, más sabiendo que el 17% de su gasto se realiza en el canal retail y de ese

porcentaje el 13% corresponde a bebidas alcohólicas.

### **¿Qué marcas son las que más conocen los turistas?**

De las diez marcas de espirituosos más vendidas en el mundo, cuatro son de Diageo. Y entre ellas se encuentran la primera en volumen, Smirnoff, y la líder en valor, Johnnie Walker. Es importante destacar que Diageo es líder mundial en whisky, con Johnnie Walker; en ginebra, con Gordons; en vodka, con Smirnoff; y en licores, con Baileys. Esto indudablemente nos otorga una clara ventaja competitiva frente a nuestra competencia. Y son estas marcas, las que conocen, las que debemos comunicar a los turistas.

### **¿Qué importancia tiene la innovación para generar crecimiento en la categoría?**

En aquellas categorías donde existe innovación, el crecimiento y la rentabilidad son mayores. Por ello, en Diageo estamos orgullosos de que el 75% de nuestras innovaciones mundiales siga perviviendo en los lineales después de cinco años, mientras que la ratio de los competidores desciende al 32%. Pido a la distribución que nos siga apoyando con la innovación, ya que es la manera de reclutar a nuevos consumidores, pues hemos de ser conscientes de que no se atrae al comprador con campañas que llevan veinte años en el mercado, sino



## muy personal

- > **Nombre y apellidos:** Alberto Barreñada González.
- > **Cargo directivo:** Director Ventas Canal Alimentación desde noviembre.
- > **Lugar de nacimiento:** Burgos, 1973.
- > **Estado civil:** Casado, dos hijos.
- > **Aficiones:** Baloncesto, lectura, familia y Bruce Springsteen.
- > **Libro favorito:** La sonrisa etrusca (José Luis Sampedro, 1985).
- > **Película favorita:** Cinema Paradiso (Giuseppe Tornatore, 1988).
- > **Lugar para unas vacaciones perfectas:** Barbate (Cádiz), en el sur; Picos de Europa, en el norte; San Diego (California), en el extranjero.

## “VAMOS A TENER CRECIMIENTOS IMPORTANTES EN ESPAÑA”

Durante el último ejercicio fiscal, cerrado el 30 de junio, Diageo ha crecido un 0,7% en España. “Han sido años difíciles, marcados por una caída de la renta disponible al ocio, aunque desde la compañía se ha reforzado la apuesta por Iberia, invirtiendo tanto en marcas como en personas, ya que la plantilla ha crecido un 24% en los últimos dos años”, destaca Alberto Barreñada. Gracias a ello, Diageo tiene actualmente la oportunidad de “acelerar, aspirando a crecimientos importantes en los próximos años en España”, afirma el directivo. Desde el pasado mes de julio, la compañía ha ganado un 0,3% de cuota de mercado en el canal alimentación, siendo el objetivo crecer por encima del mercado.

Iberia representa actualmente el segundo mercado más importante para Diageo en Europa, sólo por detrás del Reino Unido. Según ‘Diageo Annual Report 2015’, Europa constituye la tercera región del mundo en volumen de ventas para la compañía, acaparando un ‘share’ del 17,9%. Lidera la clasificación Asia-Pacífico (43,5%), seguida por América del Norte (19,2%); después, África (10,6%) y Latinoamérica-Caribe (8,8%). En cuanto a España, el 60% de las ventas de Diageo se realiza en el canal Horeca, mientras que el 40% restante corresponde al canal alimentación.

“*Estamos orgullosos de que el 75% de nuestras innovaciones mundiales siga perviviendo en los lineales después de cinco años*”

ofreciendo innovación en productos, formatos y formas de consumir.

### ¿Qué premisas guían la innovación en Diageo?

La innovación siempre la cimentamos sobre dos pilares: ha de ser transformacional para conseguir atraer consumidores a la categoría y, al mismo tiempo, también debe ser sostenible, poca pero importante. El rol de Diageo no es sólo potenciar nuestras actuales grandes marcas, sino crear y generar nuevas marcas y formatos que hagan más grande el legado de la compañía.

### ¿Cuánto representa actualmente el portafolio innovador en las ventas de Diageo Iberia?

La innovación ha crecido a doble dígito durante 2015. Se trata de uno de los dos pilares estratégicos de Diageo para el futuro inmediato, junto al portafolio ‘reserve’. La previsión es que la innovación

represente el 10% de la facturación de Diageo Iberia en 2017 y la cartera de productos de lujo genere el 30% de las ventas en 2020.

### ¿Qué balance realiza de los últimos lanzamientos efectuados por la compañía?

Captain Morgan Spiced Gold está teniendo un rotundo éxito en hostelería, mientras que Baileys Chocolat Luxe y los cócteles granizados de Parrot Bay están funcionando muy bien en el canal alimentación. Tanqueray ha crecido a doble dígito durante el último año gracias al impulso de ediciones limitadas, como Bloomsbury y Old Tom.

### ¿Qué previsiones contempla para nuevos lanzamientos?

Actualmente estamos trabajando con Baileys Orange Truffle y los cócteles granizados de Smirnoff. Además, continuamos reforzando nuestra apuesta por el whisky Haig

Club, que cuenta con espacios exclusivos en el canal alimentación para potenciar sus ventas durante Navidad y captar consumidores que no son habituales de la categoría, ya que es un whisky pensado para mezclar, por ejemplo, con ginger ale y un toque de naranja. En Diageo estamos muy implicados con potenciar la comunicación de las marcas para adaptarnos con flexibilidad a los cambios del consumidor.

### Con la intención de conquistar a nuevos consumidores, también se lanzó el año pasado J&B Urban Honey. ¿Qué balance realiza de la evolución de esta variedad?

El whisky es un factor crítico para Diageo en España, ya que tenemos cuotas de mercado del 34% en whisky estándar y del 60% en ‘premium’. Y en este marco, J&B es la marca líder de la categoría. Con ello quiero resaltar que nuestra obligación es anticiparnos a las necesidades del consumidor, por lo que decidimos lanzar esta variedad de whisky de sabores. Y la evolución está siendo positiva, pues está ayudando a rejuvenecer la categoría.

### En Diageo otorgan mucha importancia al consumo responsable. ¿Están calando en el consumidor iniciativas como ‘Diageo Celebration Academy’?

Nuestra compañía tiene en el consumo responsable una de sus señas de identidad y probablemente uno de los principales factores de diferenciación frente a la competencia. El proyecto ‘Diageo Celebration Academy’ se lanzó para ofrecer información y formación en los momentos de celebración en los que las bebidas espirituosas están presentes. Sin embargo, queremos ir más allá y desarrollar nuevas acciones, como detallar los valores nutricionales de cada bebida en su correspondiente etiqueta, a pesar de no ser obligatorio legalmente. Consideramos fundamental que el consumidor sepa qué producto está tomando y cómo debe compatibilizarlo de manera saludable con el disfrute.

Jesús C. Lozano

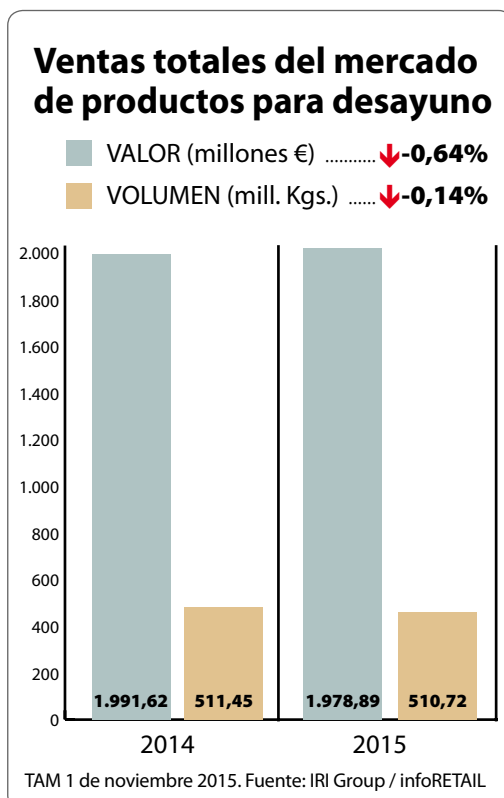
## MESA DE ANÁLISIS

# PRODUCTOS PARA DESAYUNO

Bollería y pastelería incrementa un 1,15% el volumen de las ventas

# Productos de calidad y saludables

El segmento de productos de desayuno se ha mantenido estable con una ligera tendencia descendente en el último año móvil contabilizado por IRI. La única categoría que crece es la de bollería y pastelería, y lo hace muy ligeramente, mientras que cereales y galletas registran suaves caídas.



Los datos contabilizados por la consultora IRI muestran una facturación de 1.978,89 millones de euros para los productos de desayuno (galletas, bollería y cereales), lo que supone un descenso del 0,64% respecto al ejercicio anterior. En volumen, el total es de 510,72 millones de kilos, un 0,14% menos que el año pasado.

Por categorías, la única que crece es la de bollería, concretamente un 0,43% en valor y un 1,15% en volumen, mientras que los cereales descienden un 2,32% en valor y crecen un 0,36% en volumen, al tiempo que las galletas caen un 1,09% en valor y un 1,23% en volumen.

Con respecto a lo publicado en infoRETAIL en diciembre de 2014, se aprecia que el descenso se suaviza, ya que en aquel reportaje aparecían descensos del 1,37% en valor y del 0,63% en volumen. La evolución por categorías también varía, ya que el año pasado la única que crecía era la de galletas



La MDD incrementa sus ventas un **2,3%** en cereales

(+0,31%), mientras que bollería caía un 1,60% y cereales un 5,73%.

### Tendencia contraria

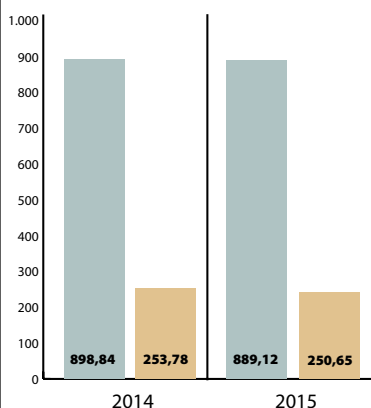
En línea con los resultados aportados por IRI, Alberto Reyes, del departamento de

Marketing de Arluy, explica que “las ventas en el mercado de desayuno en general han descendido en el último año. El mercado de desayuno es un mercado refugio en época de crisis y su tendencia es contraria a la economía: si las familias se recuperan

## Ventas por categorías

### Galletas

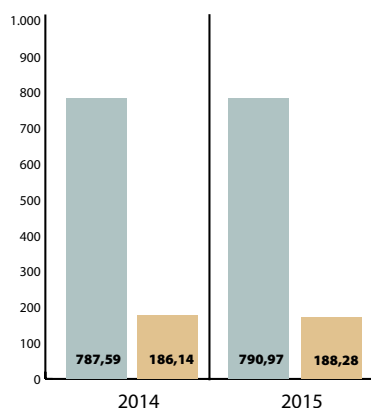
VALOR (millones €).....**↓-1,09%**  
VOLUMEN (mill. Kgs.).....**↓-1,23%**



TAM 1 de noviembre 2015.  
Fuente: IRI Group / infoRETAIL

### Bollería y pastelería

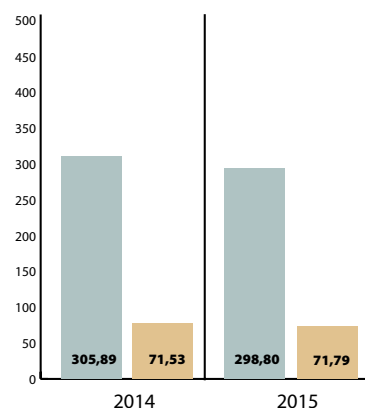
VALOR (millones €).....**↑+0,43%**  
VOLUMEN (mill. Kgs.)...**↑+1,15%**



TAM 4 de octubre 2015.  
Fuente: IRI Group / infoRETAIL

### Cereales

VALOR (millones €).....**↓-2,32%**  
VOLUMEN (mill. Kgs.)...**↑+0,36%**



TAM 1 de noviembre 2015.  
Fuente: IRI Group / infoRETAIL

## 4 PREGUNTAS A:

**ALBERTO DÍAZ, DEPARTAMENTO DE MARKETING DE GRUPO DULCESOL**



### “Realizamos una importante apuesta por la innovación”

#### ¿Qué balance realiza de la evolución seguida por Dulcesol en el mercado de bollería y pastelería?

Desde nuestro punto de vista la evolución del segmento desayuno, en el que el Grupo Dulcesol inscribe sus tradicionales productos de bollería y pastelería del mercado en libre servicio, ha tenido un desempeño positivo este año. Por nuestra parte, seguimos siendo una de las marcas de referencia para los consumidores españoles gracias a nuestra amplia gama de productos, estando presentes en más de siete millones de hogares a la hora del desayuno. Durante los tres últimos años hemos aumentado tanto en valor como en volumen en la categoría y este año esperamos mantener los avances conseguidos.

#### ¿A qué retos se enfrenta este mercado en España?

Uno de los grandes retos a los que se enfrenta el sector de pastelería y bollería es, por un lado, hacer productos de más calidad y, por otro, que tengan también un componente saludable. En ese sentido nuestras marcas son una excelente alternativa dado que desde 2010 eliminamos las grasas hidrogenadas y sus grasas trans asociadas y utilizamos grasas vegetales no hidrogenadas. Y continuamos trabajando en esta

línea a través de la mejora de los nutrientes de nuestras especialidades. En este sentido, Grupo Dulcesol está haciendo una importante apuesta basada en la innovación en todas sus áreas desde la producción, pasando por el producto, hasta la distribución.

#### ¿Qué opina de la evolución de la MDD?

La MDD cambió de tendencia el pasado año y este año continúa su tendencia a la baja aunque sigue siendo la que ocupa más cuota con diferencia en el sector. La tendencia para 2016 es posible que continúe siendo negativa si la evolución de las economías domésticas sigue en positivo como todas las previsiones indican.

#### ¿Qué previsión tiene Dulcesol para el cierre del ejercicio?

Grupo Dulcesol, empresa familiar, es la primera compañía en volumen del sector en España, con una producción de 138.200 toneladas en 2014. El año pasado cerró con una facturación global de 292 millones de euros, cifra que representa un aumento del 4,2% más que en 2013. En los últimos tres años el Grupo ha registrado un crecimiento del 25,8%. Y la previsión para 2015 es cerrar el año con un crecimiento en la facturación de alrededor del 2%.

salen más fuera del hogar y con ello descende el consumo en casa”. El experto añade que “estamos viendo como en los últimos meses la recuperación empieza a animar a la gente a incrementar el gasto fuera del hogar y la tendencia es que se mantenga así el próximo año”.

“Si se analiza en profundidad”, continúa Reyes, “galletas descende pero en menor medida que el resto de mercados de desayuno, siendo los productos básicos los que más están acusando la caída. En el caso de desayuno infantil, la tendencia por ejemplo es muy positiva, con crecimientos en torno al 6%, donde Arluy es uno de los principales actores y promotores con Minis, Tostada o DiverCookies”.

Respecto a lo ocurrido en el ejercicio anterior, Alberto Reyes afirma que “estamos

en una situación similar a la del año pasado: las caídas de cereales y bollería están siendo más acusadas que las del mercado de galletas, y la perspectiva es que el año que viene continúe así”. En cuanto a las razones de este comportamiento, “las podemos encontrar principalmente en cuestiones culturales: tanto bollería como cereales son consideradas menos saludables que las galletas, y en los últimos años se está teniendo mucho cuidado con la alimentación infantil, con importantes campañas para reducir su consumo”, añade el experto.

#### Innovación y precio

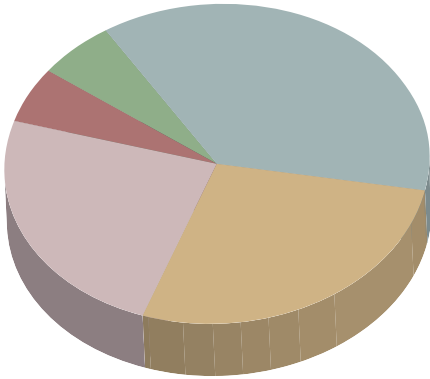
César Sepúlveda, director de Marketing y Comunicación de Codan, marca los dos ‘drivers’ fundamentales del consumidor



## Ventas de galletas

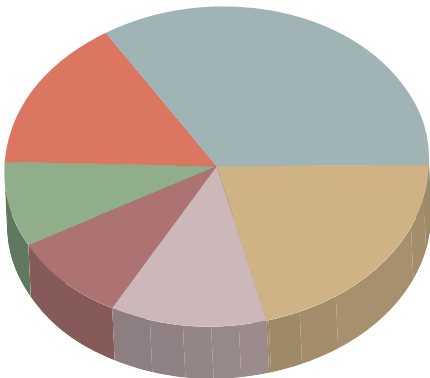
### Por segmentos

Especialidades.....	37,1%
Desayuno.....	27,4%
Integrales.....	24,2%
Surtido.....	5,5%
Resto.....	5,8%



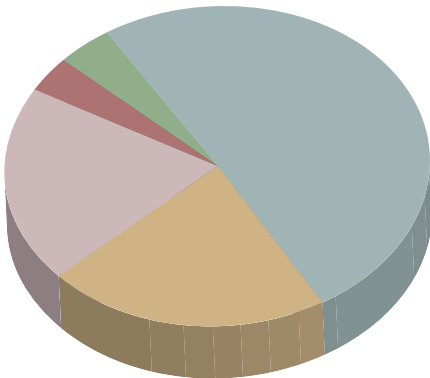
### Por fabricantes

MDD.....	34,4%
Mondelez.....	20,8%
Nutrexpa.....	11,8%
Panrico.....	9,3%
Gullón.....	8,5%
Resto.....	15,2%



### Por canales

Supermercado.....	50,7%
Discount.....	21,6%
Hipermercado.....	20,1%
Especialistas.....	3,5%
Resto.....	4,1%



TAM 1 de noviembre 2015. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas en 2015. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

TAM 2/2015. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas en 2015. Fuente: Kantar Worldpanel / infoRETAIL

## 3 PREGUNTAS A:



**CÉSAR SEPÚLVEDA, DIRECTOR DE MARKETING Y COMUNICACIÓN DE CODAN**

### “La innovación y la creatividad en las ofertas a buen precio son la clave”

#### ¿Qué perspectivas de evolución del mercado tiene para el futuro inmediato?

En los próximos años, creo que la máxima del mercado será la linealidad, ya que los ‘commodities’ están en manos de la MDD. Los líderes de cada categoría de producto deben seguir trabajando para potenciar y hacer más atractivas sus marcas, con el objetivo de evitar caídas en ventas y que sus productos líderes repunten con nuevos conceptos asociados. La innovación y la creatividad en las ofertas a buen precio son la clave para evitar el desplome o la caída progresiva de ciertas marcas líderes y emblemáticas.

#### ¿Cómo pueden influir las nuevas tendencias de consumo en el mercado?

El reto está en facilitar los consumos, por ejemplo con productos ‘on the go’ y garantizar una evolución en el concepto beneficios y apetecibilidad de los productos (textura y sabor). Creo que ya se está trabajando en esta vía en el sector desde hace tiempo, pero hay que seguir evolucionando, aunque el camino no es fácil.

#### Y en este contexto, ¿qué está haciendo Codan?

Nuestro objetivo en Codan es claro: seguir creciendo en facturación, en marca y presencia en los lineales. Somos una marca líder en muchos de los conceptos que están en el mercado y tenemos la suerte también de tener un genérico diferencial, como son las Conchas y Conchas Mini Codan.

Somos positivos y para ello seguimos trabajando.

actual: innovación y precio. Así, apunta que “en estos momentos, en el mercado hay dos máximas: apreciamos que el cliente cada vez necesita nuevos estímulos para sus momentos de consumo, y por tanto la rotación en la oferta es muy importante en el medio plazo. Asimismo, necesita que los productos sean más saludables, pero que no pierdan la esencia tanto en sabor como en textura. La apetecibilidad cada vez se impone menos al concepto saludable, que en cierta manera eran antagónicos en el pasado”.

Sepúlveda destaca que “en resumen, hay que estimular al consumidor con propuesta de valor, por encima de los

## 3 PREGUNTAS A:



**ALBERTO REYES, DEPARTAMENTO DE MARKETING DE ARLUY**

### “Finalizaremos 2015 con un incremento del 8% en la facturación”

**La MDD sigue liderando las ventas en las tres categorías de este mercado. ¿Qué destacaría de su evolución durante este 2015 y qué previsiones tiene acerca de su desarrollo futuro?**

En galletas, este año se ha producido una caída en las ventas de MDD y lo ha hecho tanto en productos básicos donde tiene un peso muy importante, como en aquellos con más valor añadido, donde su cuota es menor. El próximo año es factible que se mantenga en los mismos datos y tenga una ligera caída, pero dependerá del nivel de innovación que haya en el mercado.

**¿A qué retos se enfrenta este mercado en España?**

El principal reto que tenemos ahora mismo es ofrecer productos lo más saludables posibles y en formatos que se adecuen a cualquier momento de consumo. En Arluy trabajamos ampliamente en ello, sobre todo en los productos dirigidos a niños, usando en muchos de ellos aceite de girasol alto oleico y controlando el nivel de grasas y azúcar, por ejemplo.

**A nivel particular, ¿qué destacaría de la evolución seguida por su compañía durante este 2015?**

Arluy ha mantenido un crecimiento sostenido en los últimos años y este 2015 prevemos finalizar con una facturación de 50 millones de euros y un incremento del 8%, gracias a la excelente evolución de todas nuestras marcas: Arluy, Reglero y Río en el caso de galletas y Zahor en chocolates. Nuestra estrategia va a continuar basándose en la innovación y la diferenciación, apostando por nuevos productos y el fortalecimiento de los actuales a nivel nacional, y en la búsqueda de nuevos proyectos internacionales de envergadura para incrementar el peso de las exportaciones en nuestra compañía, que se sitúan en un 25% del total de nuestras ventas.



‘commodities’ de la marca blanca, a un precio coherente. De esta manera, la linealidad del comportamiento tendría una tendencia alcista, y no bajista en el medio plazo”.

El experto tiene que claro que esto no es posible sin tener en cuenta el precio, ya que “los proyectos de ‘restyling’ y nuevos lanzamientos de las marcas van muy condicionados a precios muy ajustados para el fabricante, que sólo justifica el seguir evolucionando si hay alta movilidad del producto en los lineales. El sector galletero está trabajando muy bien los conceptos ‘on the go’ y salud + apetecibilidad, más fácil de conseguir en este sector que en la bollería o cereales. Los aportes calóricos y el concepto

### Evolución del mercado de productos para el desayuno

Categoría	Volumen	% Evol. Volumen	Valor	%Evol. Valor	Compradores	Gasto Medio	Frec. compra	Gasto por acto
Galletas	220.845	-0,1	752.804	-1,0	16.968	44,4	17,7	2,5
Cereales	76.424	-0,2	333.880	-2,9	12.771	26,1	9,3	2,8

TAM 2/2015. Datos de volumen en miles de kilos, 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

*¡Nuevo!*

**gullón**

# Vitalday

*Desayuno*

*La forma más deliciosa  
de tomar cereales*



*Sandwich*

*Un momento exquisito  
a cualquier hora*



*Crocant*

*Desayuna con cereales*



## LA PASARELA

**Fabricante:** Grupo Dulcesol

**Productos:** Innova, Top Cao y Cheese Cake

**Gama:** Bajo la nueva gama Innova se comercializa una colección de productos mediterráneos, ricos en fibra y bajos en grasa y azúcares, entre los que se encuentran las valencianas de cacao y tres variedades de bocaditos (de calabaza, de pera y yogur y de naranja). También presenta las cremas untables Top Cao, elaboradas con leche desnatada; Cheese Cake, tarta convertida en pastelito rellena con crema de queso; y Manjus, pastelito de cereales con bajo contenido en grasas saturadas.



**Fabricante:** Galletas Gullón

**Productos:** Sandwiches de la gama DietNature y Crackers, Digestive y Sharkies de la gama Sin Gluten

**Gama:** Gullón ha lanzado, dentro de su gama DietNature, su nuevo sandwich de cacao relleno de crema, el sandwich sabor yogur y el desayuno con cereales integrales, todos ellos sin azúcares añadidos. Por otra parte, ha ampliado su gama Sin Gluten con tres nuevos productos: Crackers sin gluten (galleta salada ideal para elaborar canapés en meriendas y aperitivos), Digestive sin gluten (galleta de menor tamaño que la Digestive clásica y considerada como fuente de fibra) y Sharkies sin gluten (pequeña galleta de cacao con formas de tiburón).



**Fabricante:** Arluy

**Productos:** Galletas minis, Megachoc y Cookies

**Gama:** Durante el primer semestre del año, se han lanzado en nuevos formatos impulso de Minis en todas las variedades de Galletas Arluy y licencias, con un peso de 135gr. También se ha ampliado la gama de Megachoc, con la incorporación de las licencias Frozen de Disney y Los Vengadores de Marvel, además de nuevos formatos como Megachoc Al Cacao en estuche. En la marca Reglero, se ha presentado una nueva línea de Cookies Premium con tres productos.



**Fabricante:** Codan

**Productos:** Palmeras, Ovni Bites, Bizcochitos On Vita y Books

**Gama:** Dentro de su gama 'On the Go' a precio psicológico, Codan presenta sus Palmeras al cacao, en formato de tres unidades a un euro. En su gama snack para compartir, lanza los Ovni Bites rellenos de crema al cacao en pack de ocho. En productos funcionales, presenta los Bizcochitos On Vita (bizcocho con fruta y cereales), en pack de cinco. En infantil, los Books en cuatro unidades, un producto muy visual y con porciones adecuadas para los niños.

**Fabricante:** Mondelez España

**Producto:** Príncipe

**Gama:** Renovación de la receta de las galletas en busca de un mayor sabor a chocolate. En su día, la marca modificó su fórmula con objetivo de proponer una galleta más saludable, cambiando ligeramente su sabor tradicional, lo que provocó que algunos consumidores no reconocieran el sabor tradicional a Príncipe; por ello, ahora tiene un sabor más intenso a chocolate.



**Fabricante:** Bimbo

**Productos:** Minions, Bony y Martínez

**Gama:** Bimbo incorpora Minions a su surtido, un bizcocho bañado de cacao y relleno de crema. Además, impulsa su gama de pastelitos con el regreso de su marca Bony, que se comercializa con una imagen más moderna, al tiempo que renueva la receta de los sobaos Martínez, que se elaboran con mantequilla natural.





**Fabricante:** Panrico

**Productos:** Weikis, Donuts, Gran Cereal y Bollycao

**Gama:** La Bella Easo amplía su gama Weikis, con la presentación de sus nuevas magdalenas con pepitas de chocolate con leche, al tiempo que lanza Gran Cereal, compuesta por pan de leche y magdalenas elaboradas con 14 cereales. Por otra parte, se ha lanzado también Donuts Galleta & Choc, una nueva variedad bañada en crujiente cobertura con sabor a Galletas María y salpicados por pepitas de cacao, y Bollycao VAP'S, un bizcochito horneado al vapor relleno de cacao.



**Fabricante:** Adam Foods

**Producto:** Cuétara

**Gama:** Cuétara lanza su gama de galletas con Avenacol, que ayudan a reducir el colesterol de manera 100% natural. Son especialmente ricas en betaglucano, una fibra soluble que se encuentra de forma natural en la avena y que reduce el colesterol gracias a su efecto doble acción.

**Fabricante:** Kellogg

**Producto:** Disney Frozen

**Gama:** Kellogg y Disney se han unido para lanzar unos cereales inspirados en la película Frozen. Denominados Disney Frozen de Kellogg's, están elaborados con cereales integrales, tienen nueve vitaminas y minerales y un alto contenido en fibra. Además fueron creados siguiendo también las pautas nutricionales de Disney.



saludable que tienen los consumidores respecto al sector galletero facilitan esta labor”.

**Buen comportamiento**

La categoría de bollería ha registrado un comportamiento desigual por segmentos, predominando los signos negativos, pese al crecimiento de la categoría en su conjunto. Por cuota de mercado, el segmento con más peso es el de magdalenas, con un 16,1% de participación en valor y un descenso del 0,9%.

El siguiente (13,8% de cuota) es uno de los que más ha crecido: se trata de la bollería frita grande, que ha registrado un 17,9% más de facturación respecto al ejercicio anterior. El resto de categorías no llegan a los dos dígitos de cuota de mercado y nos encontramos los mayores crecimientos mayoritariamente en los productos de valor añadido: plumcakes+cocas (+9,8%), panettone + tarta (+8,6%), gama '1 euro' (+55,2%), magdalenas sin gluten (+27,8%) y pastelillos sin gluten (14,7%). En cuanto a los descensos, los encontramos de dos dígitos en hojaldres (-14,9%), pastelillos (-19,5%), xuxos (-31,5%), palmeras de chocolate (-18,4%), roscos (-13,8%) y troncos (-38%).

“En 2014 se trasladó la bajada de las materias primas a los precios, circunstancia que motivó que el crecimiento en volumen fuera mayor que en valor. Los datos que manejamos respecto al total mercado en la categoría de bollería, es que no sólo se ha frenado la caída sino que está en positivo en valor por primera vez en tres años en la primera parte del año”, se apunta desde Dulcesol.

Pese al cambio de tendencia que se va imponiendo poco a poco en el gran consumo, la marca de distribución líder con holgura la categoría de bollería, con el 49,4% de cuota de mercado, cuatro décimas porcentuales más que en el ejercicio anterior, y un incremento en su facturación del 1,3%. Tras ella, el primer fabricante clasificado es Panrico, con una cuota de mercado del 16,7% y un incremento del 7,9% en valor. El tercero en cuota es el Grupo Dulcesol, con una participación del 6,2% y un descenso del 2,7%. Le siguen Bimbo (-8,4%), Mondelez (-9,7%), Adam Foods (-19,8%), Codan (-14,4%) y Ferrero (-11,8%).

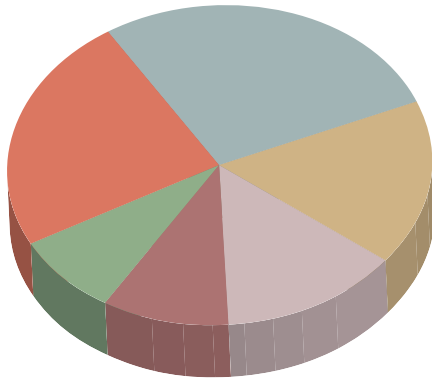


TAM 2/2015. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas en 2015. Fuente: Kantar Worldpanel / infoRETAIL  
 TAM 1 de noviembre 2015. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas en 2015. Fuente: IRI Group / infoRETAIL  
 TAM 4 de octubre 2015. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas en 2015. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

## Ventas de cereales

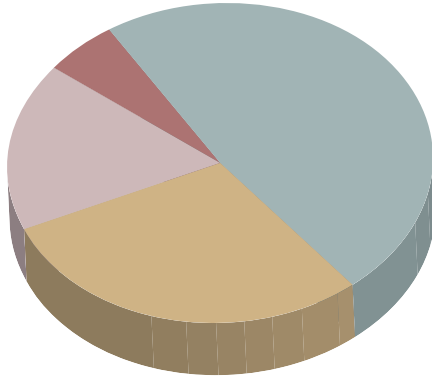
### Por segmentos

Línea .....	27,9%
Chocolateado .....	16,8%
Almohadillas .....	13,5%
Fibra .....	9,8%
Crujiente.....	8,4%
Resto.....	23,6%



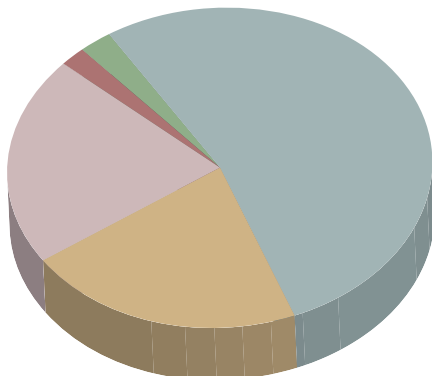
### Por fabricantes

MDD.....	48,1%
Kellogg's .....	29,5%
Nestlé .....	17,0%
Resto.....	5,4%



### Por canales

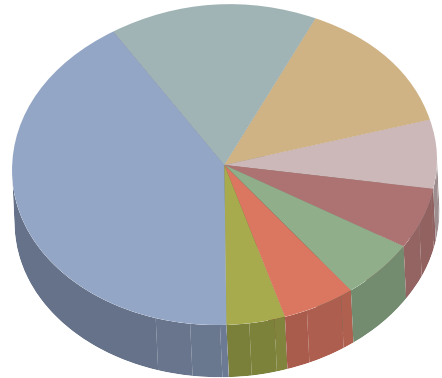
Supermercado.....	53,1%
Discount.....	21,4%
Hipermercado .....	21,1%
Especialistas .....	2,0%
Resto.....	2,4%



## Ventas de bollería/pastelería

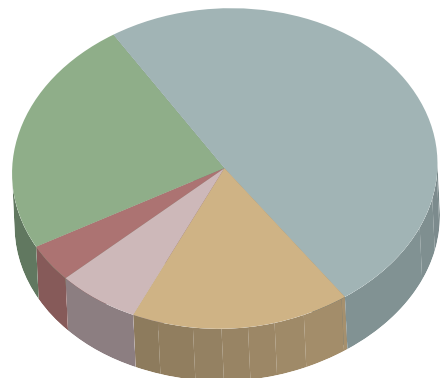
### Por segmentos

Magdalenas.....	16,1%
Frita grande.....	13,8%
Croissants .....	7,0%
Infantil.....	6,1%
Plumcakes.....	5,7%
Bizcochos.....	5,5%
Croissants rellenos.....	4,6%
Resto.....	41,2%



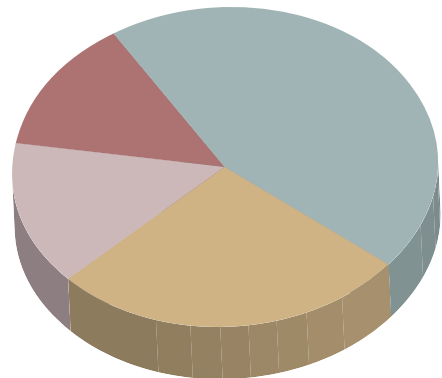
### Por fabricantes

MDD.....	49,4%
Panrico.....	16,7%
Dulcesol.....	6,2%
Bimbo.....	3,9%
Resto.....	23,8%



### Por canales

Supermercado grande.....	44,9%
Supermercado mediano.....	27,2%
Supermercado pequeño .....	14,6%
Hipermercado: .....	13,3%





Por segmentos, dentro de la bollería, la MDD lidera también los de magdalenas y croissants, mientras que la bollería frita está encabezada por Panrico y la pastelería infantil por Adam Foods. Yendo más al detalle, la MDD cuenta con una cuota de mercado del 68,9% en magdalenas, del 66,5% en croissants, del 31,4% en bollería frita grande y del 18,0% en bollería frita pequeña.

Por su parte, Panrico se sitúa en segunda posición en magdalenas con su marca La Bella Easo; en primera posición en bollería frita grande con Donuts y también lidera la bollería frita pequeña con Donettes. Por lo que se refiere a croissants y pastelería infantil, otros actores entran en juego: en el primer segmento, tras la marca de distribución se sitúa Panamar; después Dulcesol con su marca Casado; Bimbo; Panrico con La Bella Easo y Horno de Oro; Peiron y Torrent; Bicentury; Pasquier y Ruipan.

En pastelería infantil, IRI no aporta datos de la MDD: encabeza la clasificación Adam Foods con Phoskitos y le sigue Mondelez con Fontaneda Osito Lulu y Milka Cake & Choc; Ferrero con Kinder Delice; Bimbo con Pantera Rosa, Círculo Rojo y Tigretón; Adam Foods con Cuétara Tosta Rica Bizcochitos; Panrico con Bollicao Vap's y Mondelez con Milka Choco Tutti.

### **Caídas generalizadas en galletas**

Las galletas han registrado descensos ligeramente por encima del 1% tanto en volumen como en valor. Por segmentos, todo son signos negativos a excepción del

de mayor cuota de mercado: las galletas especialidades. Con una participación del 37,1% en valor, su crecimiento ha sido del 1,8%. Le siguen en importancia las galletas de desayuno, con un 27,4% de cuota de mercado y líderes en volumen. Su facturación ha descendido un 0,4%, muy por debajo de la caída del siguiente segmento, las galletas + cereales, que lo han hecho en un 9,3%. Tras ellas se sitúan las galletas surtido (-1,1%), las galletas saladas (-6,8%) y las integrales/dietéticas (-4,4%).

Centrándonos en el principal segmento, galletas especialidades, se comprueba que el subsegmento que más crece es el de "resto de especialidades" (+10%), con una cuota de mercado del 23,5%. Las más vendidas son las sandwich, con una participación del 35,7% y un descenso del 2,5%; les siguen las cubiertas de chocolate, que han crecido un 2,8%; tras ellas los barquillos rellenos (-4,8%) y por último los barquillos sin relleno (-1,2%).

En cuanto a las galletas de desayuno, las de 'desayuno diferenciado' cuentan con una cuota de mercado del 77,1% y han crecido un 2% en valor. Las galletas de desayuno básico, en cambio, han caído un 7,5%, con todas sus variedades en descenso (-7,6% las María, -8,8% las tostadas, -4% los bizcochos y -19,2% el resto). En las de desayuno diferenciado vemos crecimientos de dos dígitos en las variedades 'relieve' (+11,9%), pastas (+18,8%) y resto (+12,1%) y descensos en María (-5,8%) y tostadas (-2,2%).

En las galletas surtido han caído especialmente las de mantequilla (-11,6%),

## EL MERCADO PROMOCIONAL

### Canales

	Apariciones						Índice de Presencia					
	Nov 14-Dic 15		Nov 13-Dic 14		Variación		Nov 14-Dic 15		Nov 13-Dic 14		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
TOTAL SUPER	10.528	60,7%	10.332	62,4%	196	-1,66	18.692.084	62,4%	15.717.531	61,3%	2.974.553	1,05
TOTAL HIPER	4.314	24,9%	3.620	21,9%	694	3,02	10.120.111	33,8%	8.689.437	33,9%	1.430.674	-0,13
TOTAL CASH	2.496	14,4%	2.610	15,8%	-114	-1,36	1.154.923	3,9%	1.222.775	4,8%	-67.852	-0,92
<b>Total</b>	<b>17.338</b>	<b>100,0%</b>	<b>16.562</b>	<b>100,0%</b>	<b>776</b>	<b>0,00</b>	<b>29.967.118</b>	<b>100,0%</b>	<b>25.629.742</b>	<b>100,0%</b>	<b>4.337.376</b>	<b>-0,00</b>

### Tipo de promoción

	Apariciones						Índice de Presencia					
	Nov 14-Dic 15		Nov 13-Dic 14		Variación		Nov 14-Dic 15		Nov 13-Dic 14		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
<b>DESCUENTO MULTICOMPRA</b>												
2ª Un 50%-69%	2.814	49,2%	2.047	42,1%	767	7,10	7.400.649	46,6%	4.841.995	40,6%	2.558.654	6,01
3x2	745	13,0%	839	17,3%	-94	-4,23	3.056.463	19,2%	2.645.617	22,2%	410.846	-2,93
2ª Un 70% ó +	1.119	19,6%	1.080	22,2%	39	-2,65	2.738.045	17,2%	2.351.465	19,7%	386.580	-2,47
<b>Total</b>	<b>5.715</b>	<b>33,0%</b>	<b>4.858</b>	<b>29,3%</b>	<b>857</b>	<b>3,66</b>	<b>15.893.741</b>	<b>53,0%</b>	<b>11.938.413</b>	<b>46,6%</b>	<b>3.955.328</b>	<b>6,46</b>
<b>SIN VALOR AÑADIDO</b>												
<b>Total</b>	<b>8.078</b>	<b>46,6%</b>	<b>8.587</b>	<b>51,9%</b>	<b>-509</b>	<b>-5,22</b>	<b>8.679.893</b>	<b>29,0%</b>	<b>9.298.862</b>	<b>36,3%</b>	<b>-618.969</b>	<b>-7,32</b>
<b>REGALO</b>												
<b>Total</b>	<b>1.893</b>	<b>10,9%</b>	<b>1.420</b>	<b>8,6%</b>	<b>473</b>	<b>2,35</b>	<b>2.442.820</b>	<b>8,2%</b>	<b>1.763.742</b>	<b>6,9%</b>	<b>679.079</b>	<b>1,27</b>
<b>DESCUENTO UNITARIO</b>												
<b>Total</b>	<b>1.487</b>	<b>8,6%</b>	<b>1.602</b>	<b>9,7%</b>	<b>-115</b>	<b>-1,08</b>	<b>2.537.964</b>	<b>8,5%</b>	<b>2.399.350</b>	<b>9,4%</b>	<b>138.614</b>	<b>-0,89</b>
<b>ATÍPICAS</b>												
<b>Total</b>	<b>148</b>	<b>0,9%</b>	<b>93</b>	<b>0,6%</b>	<b>55</b>	<b>0,29</b>	<b>412.699</b>	<b>1,4%</b>	<b>229.375</b>	<b>0,9%</b>	<b>183.324</b>	<b>0,48</b>
<b>TOTAL</b>	<b>17.321</b>	<b>100,0%</b>	<b>16.558</b>	<b>100,0%</b>	<b>763</b>	<b>0,00</b>	<b>29.967.118</b>	<b>100,0%</b>	<b>25.629.742</b>	<b>100,0%</b>	<b>4.337.376</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 noviembre de 2014 a 31 de octubre de 2015 y el mismo período del año anterior.

Fuente: Publinfo Ibérica, S.A.

mientras que las normales han permanecido estables (+0,3%); en saladas, tanto las crackers (-5,7%) como las de aperitivo (-8%) han descendido, y las galletas integrales/dietéticas han crecido ligeramente en su variedad de desayuno (+0,2%) y han caído las de no desayuno (-8,7%) y dietéticas (-25,8%).

En la categoría de galletas, la MDD lidera la clasificación por marcas, con un 34,4% de cuota de mercado en valor y una caída del 2,1%. Le sigue a distancia Mondelez, con un 20,8% de participación y un descenso del 5,2%. Tras ella, con resultados muy desiguales, se sitúan Nutrexpa (+1%), Gullón (+8,6%), Panrico(+6,1%), Arluy (+15,5%), Agra

(-9,3%), Novartis (-0,9%), Bicentury (-47,0%) y por último Bahlsen (-35,4%).

### Los cereales infantiles aguantan

Analizando la categoría de cereales, que ha caído un 2,32% en valor y ha crecido un 0,36% en volumen, el único segmento que muestra datos positivos es el de los cereales infantiles (+0,1% en valor), mientras que los familiares descienden un 2,1% y los de adultos, que son los más vendidos con un 53,6% de cuota de mercado, lo hacen en un 4,1%.

Atendiendo a la clasificación por variedades, los cereales para desayuno más



## Principales categorías

	Apariciones						Indice de Presencia					
	Nov 14-Dic 15		Nov 13-Dic 14		Variación		Nov 14-Dic 15		Nov 13-Dic 14		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
GALLETAS DESAY.	8.503	49,1%	8.005	48,4%	498	0,75	14.419.914	48,1%	11.968.284	46,7%	2.451.631	1,42
PAST./BOLL.IND.	4.250	24,6%	3.944	23,8%	306	0,72	7.368.979	24,6%	6.267.113	24,5%	1.101.866	0,14
CEREALES	4.554	26,3%	4.596	27,8%	-42	-1,47	8.178.224	27,3%	7.394.345	28,9%	783.879	-1,56
<b>TOTAL</b>	<b>17.307</b>	<b>100,0%</b>	<b>16.545</b>	<b>100,0%</b>	<b>762</b>	<b>0,00</b>	<b>29.967.118</b>	<b>100,0%</b>	<b>25.629.742</b>	<b>100,0%</b>	<b>4.337.376</b>	<b>-0,00</b>

## Principales marcas

	Apariciones						Indice de Presencia					
	Nov 14-Dic 15		Nov 13-Dic 14		Variación		Nov 14-Dic 15		Nov 13-Dic 14		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
<b>GALLETAS DESAYUNO</b>												
GULLON	2.273	26,7%	1.844	23,0%	429	3,70	4.272.123	29,6%	3.030.805	25,3%	1.241.319	4,30
CUETARA MARIA	729	8,6%	619	7,7%	110	0,84	953.404	6,6%	680.879	5,7%	272.525	0,92
CHIQUILIN	453	5,3%	445	5,6%	8	-0,23	857.604	5,9%	881.244	7,4%	-23.641	-1,42
MDD	690	8,1%	718	9,0%	-28	-0,85	1.540.427	10,7%	1.145.745	9,6%	394.683	1,11
Resto	3.427	40,3%	3.452	43,1%	-25	-2,82	5.192.644	36,0%	4.627.235	38,7%	565.409	-2,65
<b>Total</b>	<b>8.503</b>	<b>49,1%</b>	<b>8.005</b>	<b>48,4%</b>	<b>498</b>	<b>0,75</b>	<b>14.419.914</b>	<b>48,1%</b>	<b>11.968.284</b>	<b>46,7%</b>	<b>2.451.631</b>	<b>1,42</b>
<b>PASTELERÍA / BOLLERÍA INDUSTRIAL</b>												
BIMBO	636	15,0%	523	13,3%	113	1,70	1.080.898	14,7%	910.855	14,5%	170.043	0,13
LA BELLA EASO	429	10,1%	401	10,2%	28	-0,07	905.367	12,3%	763.897	12,2%	141.469	0,10
MILKA	351	8,3%	276	7,0%	75	1,26	656.560	8,9%	567.410	9,1%	89.150	-0,14
MDD	973	22,9%	904	22,9%	69	-0,03	1.926.628	26,1%	1.553.222	24,8%	373.406	1,36
Resto	1.445	34,0%	1.483	37,6%	-38	-3,60	2.022.029	27,4%	1.772.838	28,3%	249.192	-0,85
<b>Total</b>	<b>4.250</b>	<b>24,6%</b>	<b>3.944</b>	<b>23,8%</b>	<b>306</b>	<b>0,72</b>	<b>7.368.979</b>	<b>24,6%</b>	<b>6.267.113</b>	<b>24,5%</b>	<b>1.101.866</b>	<b>0,14</b>
<b>CEREALES DESAYUNO</b>												
NESTLE	1.603	35,2%	1.760	38,3%	-157	-3,09	3.171.846	38,8%	3.102.880	42,0%	68.967	-3,18
KELLOGG'S	1.517	33,3%	1.324	28,8%	193	4,50	2.861.813	35,0%	2.070.437	28,0%	791.376	6,99
WEETABIX	68	1,5%	79	1,7%	-11	-0,23	138.279	1,7%	187.268	2,5%	-48.989	-0,84
MDD	873	19,2%	1.021	22,2%	-148	-3,05	1.332.405	16,3%	1.402.312	19,0%	-69.907	-2,67
Resto	417	9,2%	383	8,3%	34	0,82	484.152	5,9%	587.358	7,9%	-103.206	-2,02
<b>Total</b>	<b>4.554</b>	<b>26,3%</b>	<b>4.596</b>	<b>27,8%</b>	<b>-42</b>	<b>-1,47</b>	<b>8.178.224</b>	<b>27,3%</b>	<b>7.394.345</b>	<b>28,9%</b>	<b>783.879</b>	<b>-1,56</b>
<b>TOTAL</b>	<b>17.307</b>	<b>100,0%</b>	<b>16.545</b>	<b>100,0%</b>	<b>762</b>	<b>0,00</b>	<b>29.967.118</b>	<b>100,0%</b>	<b>25.629.742</b>	<b>100,0%</b>	<b>4.337.376</b>	<b>-0,00</b>

vendidos son los específicos para guardar la línea, con un 27,9% de cuota de mercado y un descenso del 8,4%. Tras ellos se sitúan los chocolateados, con una variación apenas perceptible (-0,04%) y las almohadillas, que han crecido un 13,4%.

Con cuotas de mercado de un solo dígito, destaca el crecimiento de los crujiente/sabor (+14,5%), de avena (+17,1%), muesli suelto (+11,7%) y sobre todo arroz inflado (+35,2%). En cuanto a los descensos, el más llamativo es el de 'salud' (-96,9%), pero no es el más importante dada su pequeña cuota de mercado. Descienden también los packs para niños (-30,6%), los azucarados (-15,4%),

los de miel (-13,4%) y los de fibra (-14,2%).

El ranking por marcas está de nuevo encabezado por la MDD, que cuenta con una cuota de mercado del 48,1% en valor y ha crecido un 2,3%. A continuación aparece Kellogg's, que cuenta con una cuota de mercado del 29,5% y ha descendido un 12,5%. Le sigue en importancia Nestlé, con un 17% de participación y un crecimiento del 1%. Cierran el ranking, con pequeñas cuotas de mercado, Weetabix (-3%), Jordans (+52,4%), Koelln (+34,5%) y Quaker (-29,4%).

Texto: Cristina Pérez / Francisco Miguel  
Fotografía: Pixabay

## MESA DE ANÁLISIS

# MARGARINA Y MANTEQUILLA

La margarina pierde un 8,5% de facturación; la mantequilla, estable

# Un mercado ligero

El mercado de margarina y mantequilla vuelve a contraerse, registrando un descenso del 5% en valor y del 2,88% en volumen, según los datos de IRI, si bien el comportamiento registrado por ambas categorías ha sido dispar. Los segmentos ligero y enriquecido de mantequilla disfrutaron de una evolución positiva.

**L**os datos de la consultora IRI para los TAM 25 de octubre de 2015 (mantequilla) y 27 de septiembre de 2015 (margarina) no arrojan buenos resultados para este mercado, que acrecienta su descenso respecto a los registrados hace doce meses. Así, la facturación del mercado en su totalidad sumó 195,35 millones de euros en el último año móvil, lo que supone un descenso del 5,06% respecto al ejercicio anterior. En volumen, las ventas se han cifrado en 43,89 millones de kilos, un 2,88% menos. Y respecto al año anterior, se aprecia que la tendencia negativa es mayor, ya que los descensos en el TAM de octubre 2014 se situaron en 1,96% en valor y 2,58% en volumen.

Anna Puigercós, directora comercial de Cadí, destaca que “este año 2015 observamos cómo la categoría de la mantequilla y margarina decrece tanto en volumen como en valor. Cabe reseñar que la caída en valor ha sido superior debido al movimiento en precios a la baja de los principales ‘players’ del mercado”.

Analizando primero la margarina, se aprecia que sus ventas en el TAM analizado se han situado en 109,05 millones de euros, un 8,5% menos que en el ejercicio anterior. Así, continúa la senda descendente de 2014, en que perdió el 6,54% de su facturación. En volumen, el descenso se ha situado en el 4,4%, un punto más que el año pasado, en que se anotó un descenso del 3,4%.

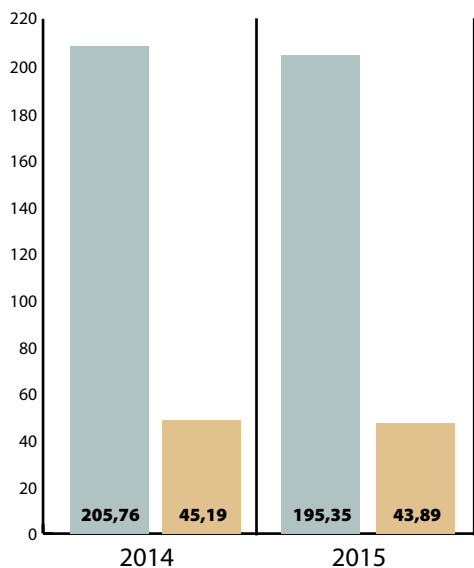
Por segmentos, continúan los signos negativos: la categoría se divide en dos, la margarina normal, que es con mucho la más vendida con un 89,3% de cuota de mercado y una caída del 7,5%, y la ligera, que ha descendido un contundente 16,4%.

Por variedades, en margarina, la mayor parte de ellas han registrado descensos más o menos acusados, pero con excepciones reseñables. En la margarina normal, las excepciones son la elaborada con aceite de oliva (+1,7%) y sobre todo la de soja (+83,2%). En cambio, la más consumida, la vegetal/girasol, que acapara un 78,8% de participación dentro del segmento normal,



### Ventas totales del mercado de margarina y mantequilla

VALOR (millones €) ..... **↓-5,06%**  
 VOLUMEN (mill. Kgs.) ..... **↓-2,88%**

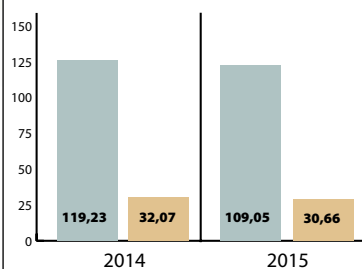


TAM 25 de octubre 2015. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

### Ventas por categorías

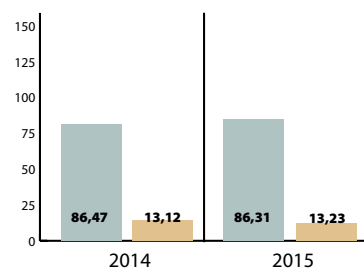
#### Margarina

VALOR (millones €) ..... **↓-8,54%**  
 VOLUMEN (mill. Kgs.) ..... **↓-4,40%**



#### Mantequilla

VALOR (millones €) ..... **↓-0,19%**  
 VOLUMEN (mill. litros) ..... **↑+0,84%**



TAM 25 de octubre 2015. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

con unas ventas de 76,78 millones de euros, se ha producido un descenso del 8,5%. En cuanto a la margarina ligera, la vegetal/girasol (que acapara el 99,5% de participación en el segmento) ha caído un 16,7%.

#### La mantequilla, estable

En cuanto a la mantequilla, ésta se ha mantenido bastante más estable que la margarina en este último ejercicio, con una

Las ventas en valor de la margarina ligera caen un **16,7%**

## 3 PREGUNTAS A:



**MIGUEL ÁNGEL RIVERA,**  
DIRECTOR DE LA UNIDAD DE NEGOCIO  
DE LÁCTEOS DE CALIDAD PASCUAL

### “Uno de los retos de la categoría es ampliar los momentos de consumo”

#### ¿Qué importancia tiene el desarrollo de nuevos momentos de consumo en esta categoría?

El de la mantequilla es un mercado muy maduro y asentado en el momento desayuno (ocupa el 85% de las ocasiones de consumo, lo que supone 1,8 puntos porcentuales más que el año anterior), mientras que el momento almuerzo sigue siendo muy inferior al desayuno (5,7% de las ocasiones). Con ello, quiero señalar que uno de los mayores retos de la categoría es ampliar los momentos de consumo y lograr extender la categoría buscando un potencial mayor, más allá del momento desayuno.

#### ¿Qué tendencias de consumo cree que se impondrán en el futuro inmediato?

Las tendencias en alimentación, en general, giran en torno a la búsqueda de productos más saludables, con menos grasa, efecto sin, etcétera. Y esta categoría, de alguna manera, sigue esa línea. El consumidor cambia de un modo muy lento dentro de esta categoría, por lo que el papel fundamental de las marcas es abrir nuevas posibilidades de consumo.

#### ¿Qué destacaría de la evolución seguida por Calidad Pascual en este Mercado durante este 2015?

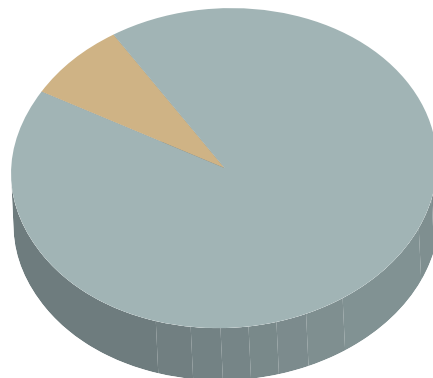
Mantequilla Pascual ha vendido en lo que llevamos de año (hasta octubre de 2015) más de 320.000 kilos en el canal de distribución moderna, llegando a facturar casi 2,7 millones de euros. Estas cifras sitúan a Pascual como la cuarta marca de fabricante más vendida en esta categoría. Nuestras expectativas de futuro pasan por conseguir fidelizar al consumidor con los productos actuales y poder responder a sus necesidades con productos que se adapten sus demandas.

facturación de 86,31 millones de euros y un pequeño descenso del 0,19%. No obstante, el contraste con el año pasado es notable, ya que las ventas en valor crecieron un 5% durante 2014. En los resultados en volumen sucede todo lo contrario, ya que las ventas ascienden este año a 13,23 millones de kilos, un 0,84% más, mientras que el año pasado descendieron un 0,46%.

### Ventas de margarina

#### Por segmentos

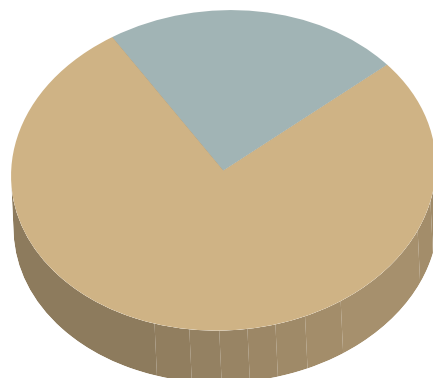
Normal.....	89,3%
Ligera.....	10,7%



TAM 25 de octubre 2015. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas en 2015. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

#### Por fabricantes

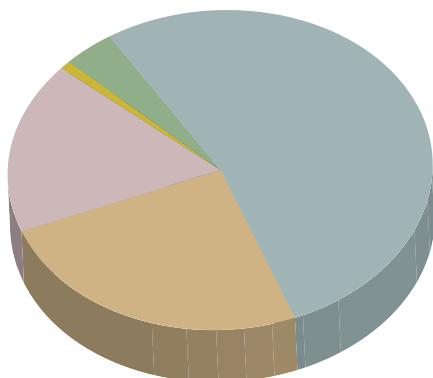
MDD.....	19,78%
MDF.....	80,22%



TAM 25 de octubre 2015. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas en 2015. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

#### Por canales

Supermercado.....	52,8%
Discount.....	24,9%
Hipermercado.....	17,2%
Especialistas.....	1,1%
Resto.....	4,0%

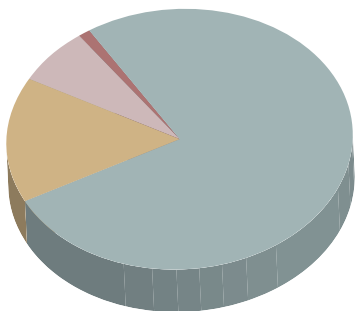


TAM 2/2015. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas en 2015. Fuente: Kantar Worldpanel / infoRETAIL

## Ventas de mantequilla

### Por segmentos

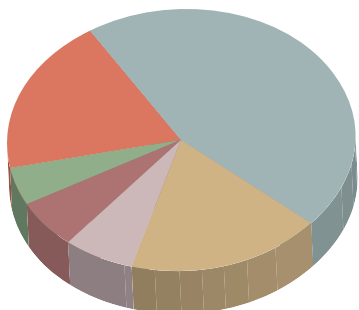
Clásica.....	76,5%
Fácil de untar.....	14,5%
Ligera.....	7,9%
Enriquecida.....	1,1%



TAM 25 de octubre 2015. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas en 2015. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

### Por fabricantes

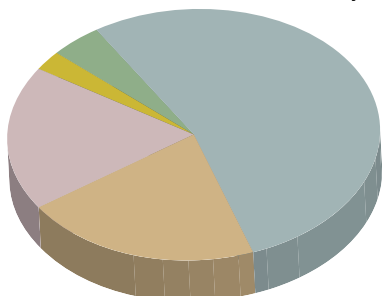
MDD.....	44,0%
Clas.....	20,5%
President.....	6,5%
Arias.....	6,1%
Pascual.....	4,0%
Resto.....	18,9%



TAM 25 de octubre 2015. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas en 2015. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

### Por canales

Supermercado.....	54,4%
Discount.....	20,1%
Hipermercado.....	19,5%
Especialistas.....	2,1%
Resto.....	3,9%



TAM 2/2015. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas en 2015. Fuente: Kantar Worldpanel / infoRETAIL

## 3 PREGUNTAS A:



**ANNA PUIGCERCÓS,**  
DIRECTORA COMERCIAL DE CADÍ

**“El consumo crece en un target cada vez más maduro”**

### ¿Qué balance realiza de la evolución de Cadí?

A pesar de la deflación que ha padecido la categoría, el balance de nuestro comportamiento durante 2015 es positivo. Ha sido el año de nuestro centenario. Y nuestra intención es seguir trabajando tal y como venimos haciendo desde nuestros inicios para elaborar una excelente mantequilla, con nata fresca procedente de la leche que cada día recogemos a nuestros socios ganaderos.

### ¿Se están logrando incrementar los momentos de consumo en la categoría?

Conseguir ampliar estos momentos tiene mucha importancia, pues cuantos más usos le demos al producto, más dinamizaremos la categoría. En el caso de la mantequilla, observamos un desarrollo de usos diferentes al clásico unte.

### ¿Qué cambios ha experimentado el consumidor de esta categoría?

Durante estos últimos años, el consumidor realizaba más comidas en casa, pero actualmente el consumo en casa ya no crece. Si además tenemos en cuenta que los hogares son cada vez más pequeños y que la esperanza de vida de la población es cada vez más elevada, constatamos un crecimiento del consumo de la mantequilla en un ‘target’ de población cada vez más maduro.

Para Miguel Ángel Rivera, director de la Unidad de Negocio de Lácteos de Calidad Pascual, el mercado de mantequilla crece tanto en volumen como en valor. El año acumulado a octubre de 2015 registra una venta en volumen de 10,7 millones de kilos (+1,5% respecto al mismo período del año anterior), llegando a facturar casi 70 millones de euros (+0,3% respecto al año móvil anterior), con un ligero descenso en el PVP medio del 1,2%, debido a la bajada de la marca de distribución”.

Volviendo a los datos IRI proporcionados a infoRETAIL, por variedades, caen las más consumidas y crecen a dos dígitos las

La MDD  
pierde un  
**3,6%**  
de facturación en  
mantequilla

## LA PASARELA

**Fabricante:** Cadí

**Producto:** Cadí

**Gama:** Cadí ha actualizado el packaging de su mantequilla con motivo de su centenario, destacando las cualidades de calidad, frescor y untabilidad del producto.



**Fabricante:** Arla Foods

**Producto:** Lurpak

**Gama:** Lurpak ha renovado su imagen con un packaging más cuidado, siguiendo la línea premium del producto. Está elaborada con leche fresca danesa, sin colorantes ni conservantes artificiales.



**Fabricante:** Arias

**Producto:** Arias

**Gama:** La compañía renueva su imagen para adaptarse a los nuevos tiempos, con “un nuevo diseño que rezuma origen y tradición, además de sobriedad y elegancia, y que incluye el sello de ‘Sabor de Siempre’ como certificado del saber hacer que nos caracteriza”, según se indica desde la empresa.



restantes. Así, la mantequilla clásica, que cuenta con un 76,5% de cuota de mercado, ha descendido apenas un 0,3% en valor. Mucho más lo ha hecho la fácil de untar (-5,7%), mientras que la ligera incrementa un 11,8% su facturación y la enriquecida un 11%.

### Evolución de fabricantes

Atendiendo al ranking por marcas de mantequillas, la MDD es la primera clasificada, con una cuota de mercado del 44% en valor y un descenso en la facturación del 3,6%. Tras ella se sitúa Central Lechera Asturiana, con el 20,5% de participación y el mayor incremento de la clasificación: +12,8%. Ya con cuotas de mercado de un solo dígito,

el ranking continúa con President (+3,8%), Arias (-6,7%), Pascual (-13,2%), Puleva (-6,6%), Breda (-18,9%) y Kaiku (-2,2%).

Miguel Ángel Rivera añade que “la MDD supone más de la mitad de las ventas de la categoría. Recoge el 58,2% de la cuota en volumen, aunque en valor representa el 44,1%. En el año acumulado a octubre de 2015, registra una venta en volumen de 6,2 millones de kilos, más de la mitad del total de las ventas de la categoría y llega a facturar casi 31 millones de euros”.

Rivera apunta que la MDD “incrementa sus ventas en volumen algo más de un 2%, aunque no logra compensar en valor, con un decrecimiento de 1,9% respecto al mismo

## Evolución del mercado de margarina y mantequilla

Categoría	Volumen	%Evol. Volumen	Valor	%Evol. Valor	Compradores	Gasto Medio	Frec. compra	Gasto por acto
MARGARINA	31.857	-0,3	107.521	-5,8	12.193	8,8	5,5	1,6
MANTEQUILLA	12.877	-2,3	78.237	-2,8	8.840	8,9	4,7	1,9

TAM 2/2015. Datos de volumen en miles de kilos, 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



vive lo bueno en ti

*Nuestra misión es ofrecer **productos 100% naturales** de la más alta calidad que sean fuente de inspiración, confianza y bienestar para el consumidor. En Arla convertimos nuestro trabajo en nuestra pasión.*



**Apetina**



**Finello**



**Lactofree**



**Havarti**



**CASTELLO**



**LURPAK**

## EL MERCADO PROMOCIONAL

### Canales

	Apariciones						Índice de Presencia					
	Nov 14-Dic 15		Nov 13-Dic 14		Variación		Nov 14-Dic 15		Nov 13-Dic 14		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
TOTAL SUPER	1.438	55,8%	1.358	55,9%	80	-0,13	1.943.679	63,7%	1.647.562	64,5%	296.116	-0,80
TOTAL HIPER	326	12,6%	248	10,2%	78	2,44	750.500	24,6%	537.514	21,1%	212.986	3,56
TOTAL CASH	814	31,6%	823	33,9%	-9	-2,31	355.607	11,7%	368.173	14,4%	-12.566	-2,76
<b>Total</b>	<b>2.578</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.429</b>	<b>100,0%</b>	<b>149</b>	<b>0,00</b>	<b>3.049.785</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.553.249</b>	<b>100,0%</b>	<b>496.537</b>	<b>0,00</b>

### Tipo de promoción

	Apariciones						Índice de Presencia					
	Nov 14-Dic 15		Nov 13-Dic 14		Variación		Nov 14-Dic 15		Nov 13-Dic 14		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
<b>DESCUENTO MULTICOMPRA</b>												
2ª Un 50%-69%	197	51,8%	264	69,1%	-67	-17,27	486.112	49,1%	547.324	69,7%	-61.212	-20,64
3x2	67	17,6%	49	12,8%	18	4,80	222.032	22,4%	127.290	16,2%	94.742	6,20
2ª Un 70% ó +	64	16,8%	37	9,7%	27	7,16	165.420	16,7%	75.782	9,6%	89.638	7,04
<b>Total</b>	<b>380</b>	<b>14,7%</b>	<b>382</b>	<b>15,7%</b>	<b>-2</b>	<b>-0,98</b>	<b>990.981</b>	<b>32,5%</b>	<b>785.368</b>	<b>30,8%</b>	<b>205.613</b>	<b>1,73</b>
<b>SIN VALOR AÑADIDO</b>												
<b>Total</b>	<b>1.849</b>	<b>71,8%</b>	<b>1.732</b>	<b>71,3%</b>	<b>117</b>	<b>0,45</b>	<b>1.406.363</b>	<b>46,1%</b>	<b>1.290.592</b>	<b>50,5%</b>	<b>115.771</b>	<b>-4,43</b>
<b>REGALO</b>												
<b>Total</b>	<b>129</b>	<b>5,0%</b>	<b>95</b>	<b>3,9%</b>	<b>34</b>	<b>1,09</b>	<b>180.733</b>	<b>5,9%</b>	<b>118.357</b>	<b>4,6%</b>	<b>62.376</b>	<b>1,29</b>
<b>DESCUENTO UNITARIO</b>												
<b>Total</b>	<b>193</b>	<b>7,5%</b>	<b>198</b>	<b>8,2%</b>	<b>-5</b>	<b>-0,66</b>	<b>449.216</b>	<b>14,7%</b>	<b>291.813</b>	<b>11,4%</b>	<b>157.403</b>	<b>3,30</b>
<b>ATÍPICAS</b>												
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>1,0%</b>	<b>22</b>	<b>0,9%</b>	<b>4</b>	<b>0,10</b>	<b>22.493</b>	<b>0,7%</b>	<b>67.119</b>	<b>2,6%</b>	<b>-44.626</b>	<b>-1,89</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2.577</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.429</b>	<b>100,0%</b>	<b>148</b>	<b>0,00</b>	<b>3.049.785</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.553.249</b>	<b>100,0%</b>	<b>496.537</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 noviembre de 2014 a 31 de octubre de 2015 y el mismo período del año anterior.

período del año anterior. Esta diferencia entre volumen y valor responde lógicamente al precio, ya que tiene una diferencia de más de 2 euros en PVP/kilo frente al resto de marcas de fabricante".

En lo que respecta a las margarinas, volviendo a los datos de IRI, se trata de una categoría mucho más marquista, donde la MDD representa el 19,78% del total. En la margarina normal, el peso de la MDD desciende hasta el 17,42%, mientras que en la margarina ligera crece hasta el 39,52%.

En el total de mantequilla y margarina, la MDD supone un 20,26% de las ventas, en línea con el año pasado. Anna Puigcercós considera que "la deflación que hemos





## Principales categorías

	Apariciones						Índice de Presencia					
	Nov 14-Dic 15		Nov 13-Dic 14		Variación		Nov 14-Dic 15		Nov 13-Dic 14		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
<b>MANTEQUILLAS / MARGARINAS</b>												
MARGARINAS	1.402	54,5%	1.488	61,3%	-86	-6,82	1.629.172	53,4%	1.496.407	58,6%	132.765	-5,19
MANTEQUILLAS	1.172	45,5%	940	38,7%	232	6,82	1.420.613	46,6%	1.056.842	41,4%	363.771	5,19
<b>Total</b>	<b>2.574</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.428</b>	<b>100,0%</b>	<b>146</b>	<b>0,00</b>	<b>3.049.785</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.553.249</b>	<b>100,0%</b>	<b>496.537</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2.574</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.428</b>	<b>100,0%</b>	<b>146</b>	<b>0,00</b>	<b>3.049.785</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.553.249</b>	<b>100,0%</b>	<b>496.537</b>	<b>0,00</b>

## Principales marcas

	Apariciones						Índice de Presencia					
	Nov 14-Dic 15		Nov 13-Dic 14		Variación		Nov 14-Dic 15		Nov 13-Dic 14		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
<b>MARGARINA</b>												
FLORA	487	34,7%	453	30,4%	34	4,29	688.634	42,3%	525.923	35,1%	162.711	7,12
TULIPAN	431	30,7%	577	38,8%	-146	-8,04	521.185	32,0%	563.211	37,6%	-42.026	-5,65
ARTUA	151	10,8%	126	8,5%	25	2,30	131.778	8,1%	123.492	8,3%	8.286	-0,16
PRIMEVERE	19	1,4%	1	0,1%	18	1,29	30.248	1,9%	11.153	0,7%	19.095	1,11
MDD	95	6,8%	92	6,2%	3	0,59	127.195	7,8%	109.655	7,3%	17.540	0,48
Resto	178	12,7%	198	13,3%	-20	-0,61	104.944	6,4%	130.814	8,7%	-25.870	-2,30
<b>Total</b>	<b>1.402</b>	<b>54,5%</b>	<b>1.488</b>	<b>61,3%</b>	<b>-86</b>	<b>-6,82</b>	<b>1.629.172</b>	<b>53,4%</b>	<b>1.496.407</b>	<b>58,6%</b>	<b>132.765</b>	<b>-5,19</b>
<b>MANTEQUILLAS</b>												
CENTRAL L. ASTUR.	491	41,9%	364	38,7%	127	3,17	493.991	34,8%	398.766	37,7%	95.225	-2,96
ARIAS	85	7,3%	56	6,0%	29	1,30	167.568	11,8%	64.454	6,1%	103.114	5,70
PRESIDENT	99	8,4%	81	8,6%	18	-0,17	147.427	10,4%	88.345	8,4%	59.082	2,02
PASCUAL	61	5,2%	90	9,6%	-29	-4,37	96.416	6,8%	124.685	11,8%	-28.269	-5,01
MDD	44	3,8%	39	4,1%	5	-0,39	119.548	8,4%	85.120	8,1%	34.428	0,36
Resto	375	32,0%	287	30,5%	88	1,46	333.445	23,5%	239.308	22,6%	94.137	0,83
<b>Total</b>	<b>1.172</b>	<b>45,5%</b>	<b>940</b>	<b>38,7%</b>	<b>232</b>	<b>6,82</b>	<b>1.420.613</b>	<b>46,6%</b>	<b>1.056.842</b>	<b>41,4%</b>	<b>363.771</b>	<b>5,19</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2.574</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.428</b>	<b>100,0%</b>	<b>146</b>	<b>0,00</b>	<b>3.049.785</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.553.249</b>	<b>100,0%</b>	<b>496.537</b>	<b>0,00</b>

Fuente: Publinfo Ibérica, S.A.



vivido este año a nivel nacional no ha hecho recuperar la categoría en volumen, pero sí que ha reposicionado la marca de fabricante, ganando cuota a la marca distribuidor. Creemos que el consumidor seguirá apostado por la marca fabricante a un precio acorde a su calidad". Así pues, la experta apunta que "la MDD presenta una cuota significativa en este mercado, sobre todo en el de la mantequilla, pero creemos es importante señalar que la cuota de la MDD retrocede respecto el año anterior, tanto en la mantequilla como en la margarina".

Texto: Cristina Pérez  
Fotografía: Pixabay

## MESA DE ANÁLISIS

# LAVAVAJILLAS Y QUITAGRASAS

El mercado de lavavajillas sigue siendo el segundo más importante en droguería

# Limpieza estable

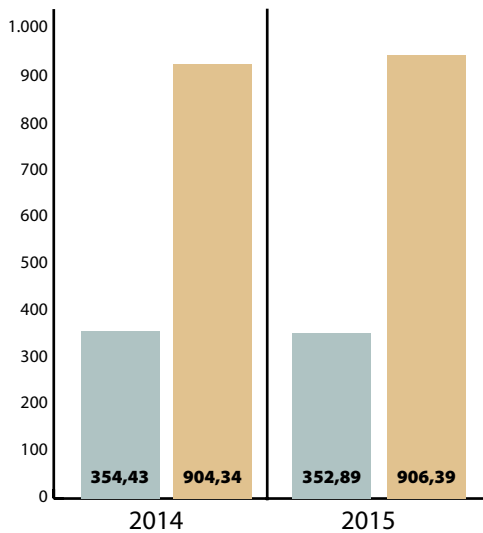
Los lavavajillas y quitagrasas muestran ligeros descensos en su facturación, si bien el comportamiento en volumen es dispar, con un tenue crecimiento para los primeros y retroceso para los segundos. Los lavavajillas para máquina prosiguen con su crecimiento constante, empujados por el segmento líquido.

**E**l mercado de limpiadores de cocina apenas ha registrado cambios desde el último ejercicio, tal como refleja el TAM 1 de noviembre de 2015 contabilizado por la consultora IRI. Así, la facturación se ha cifrado en 79,86 millones de euros, lo que supone un descenso del 0,56% respecto al ejercicio anterior. En volumen, las ventas han descendido a 24,88 millones de litros, un 1,91% menos.

Por cuota de mercado, el segmento más importante es el de los quitagrasas, que acaparan el 57,4% de la categoría en valor. Su variación respecto al año anterior ha sido también escasa, con decrementos del 0,35% en valor y del 1,33% en volumen. Este resultado sigue la estela del año pasado, cuando la caída en valor fue también de apenas el 0,27%, si bien el volumen registró un aumento del 0,99%

## Ventas totales del mercado de lavavajillas

VALOR (millones €) ..... **↓-0,44%**  
 VOLUMEN (mill. Kls.) ..... **↑+0,22%**



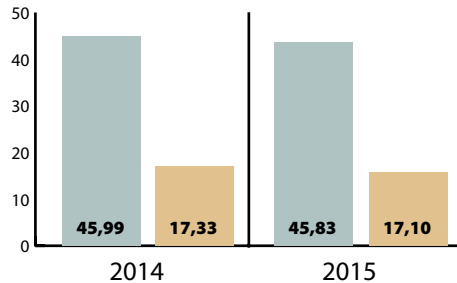
TAM 25 de octubre 2015. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

Desde el departamento de Marketing de Agerul apuntan que “el mercado se va recuperando poco a poco. Aunque en el mercado de quitagrasas los últimos datos globales han registrado leves caídas, se nota una apuesta mayor del consumidor por la marca de fabricante. En el caso de Agerul, con su gama de quitagrasas, hemos conseguido crecer con algunas referencias y formatos en esta categoría y terminar en positivo”.

El siguiente segmento en importancia es el de los limpiadores de vitrocerámica, que acaparan el 27,1%, descendiendo un 2,09% en valor. Le siguen los limpiadores generales de cocina, que crecen un 3,62%; tras ellos los limpiadores de horno (+2,79%) y por último

## Ventas totales del mercado de quitagrasas

VALOR (millones €) ..... **↓-0,35%**  
 VOLUMEN (mill. litros) ..... **↓-1,33%**



TAM 1 de noviembre 2015. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

los específicos para microondas, frigoríficos e inoxidable, que son los que más caen (-13,34%).

### KH Lloreda, líder en quitagrasas

Centrándonos en el segmento de quitagrasas, hay un fabricante que lidera el mercado con holgura: KH Lloreda, con su marca KH 7. Con una cuota de mercado del 60,2%, ha registrado un descenso del 2,36% en valor, inferior al sufrido por la marca de distribución, con una cuota de mercado del 26,7% y un descenso del 4,06%. Con pequeñas participaciones tenemos a Reckitt & Benkiser y su marca Cillit Bang (+5,13%), Zorka (+9,85%), Agerul (-5,27%), Procter & Gamble con ACE (que ha pasado de no tener apenas ventas a una facturación de 583.123 euros), Moper Química Levantina (+4,08%), Fabrienvaf Nuca (+58,79%), Werner & Mertz (+58,79%) e Industrias Marca (+953,35%).

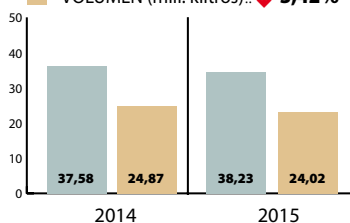
Respecto a la evolución de la MDD, desde Agerul apuntan que “afortunadamente para la marca

La MDD pierde un **4,06%** de facturación en quitagrasas

## Ventas por categorías

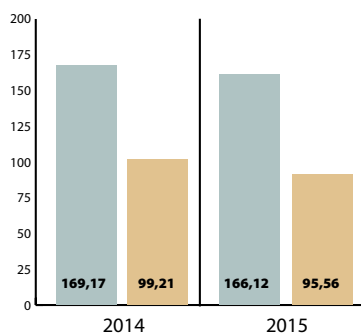
### Complementos lavavajillas

VALOR (millones €) ..... **↑+1,73%**  
 VOLUMEN (mill. kilitros)..... **↓-3,42%**



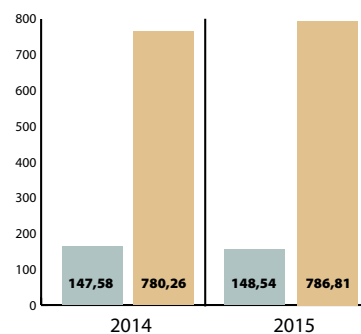
### Lavavajillas líquido a mano

VALOR (millones €)..... **↓-1,80%**  
 VOLUMEN (mill. litros) ..... **↓-3,68%**



### Lavavajillas máquina

VALOR (millones €)..... **↑+0,65%**  
 VOLUMEN (mill. kilitros)..... **↑+0,84%**



TAM 25 de octubre 2015. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

## 3 PREGUNTAS A:

DEPARTAMENTO DE MARKETING DE HENKEL



### “Somat es la única marca de fabricante que aporta crecimiento”

#### ¿Qué tendencias cree que se impondrán en este mercado?

En el mercado de lavavajillas a máquina seguirá creciendo la parte de detergentes líquidos, que es el segmento del mercado que ha mostrado mejor evolución en los últimos años, con un incremento de un 68% en ventas. Estamos convencidos de que se trata del segmento del futuro para los lavavajillas a máquina, con una migración hacia productos líquidos similar a la que vimos en detergentes para la ropa en los últimos años.

#### ¿Qué importancia tienen las marcas y la innovación en el mercado de lavavajillas?

En el mercado de lavavajillas a máquina, las marcas juegan un papel muy importante. De hecho, son las que más peso tienen en la categoría de droguería. Esta fuerte presencia está relacionada con la inversión en comunicación e innovación de las marcas de fabricante en esta categoría. Debemos

tener en cuenta que la innovación en el mercado de lavavajillas a máquina tiene una gran importancia, ya que se trata de una categoría muy tecnológica, donde predomina un consumidor que vive en grandes núcleos urbanos y está muy abierto a probar novedades. Por ello, la innovación es uno de los pilares estratégicos para Henkel, que trabaja en nuevos productos para satisfacer cada vez mejor las necesidades de los consumidores y ayudarles en su día a día.

#### ¿Qué destacaría de la evolución seguida por Henkel durante 2015 en el mercado de lavavajillas?

Somat ha sido el motor de crecimiento de la categoría de lavavajillas a máquina durante 2015. Es la única marca de fabricante que aporta crecimiento a este mercado, y éste viene dado principalmente por la innovación e inversión en el segmento de líquidos, donde es el líder.

de fabricante, la MDD lleva un tiempo perdiendo cuota de mercado. Según datos Nielsen, la bajada tanto en volumen como en valor está en torno al 4%.

#### Ligero decrecimiento en lavavajillas

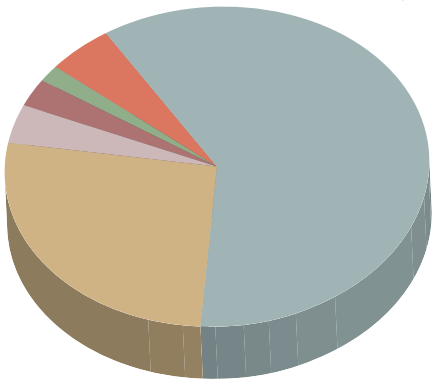
Por lo que respecta a los lavavajillas, su facturación en valor se ha cifrado en 352,89 millones de euros, lo que supone un leve descenso del 0,44% respecto al ejercicio anterior, según datos de IRI correspondientes al TAM 25 de octubre de 2015. En volumen, las ventas se han cifrado en 906,39 millones de kilos/litros, un 0,22% más. Respecto al año pasado, los resultados han sido comparativamente peores, ya que entonces registró incrementos del 1,53% en volumen y del 0,95% en valor.

Desde el departamento de Marketing de Henkel aportan más datos: “El mercado de lavavajillas (tanto a mano como a máquina) lleva una evolución durante este 2015 muy similar al año anterior y sigue siendo el segundo en importancia



## Cuota de mercado de quitagrasas por fabricantes

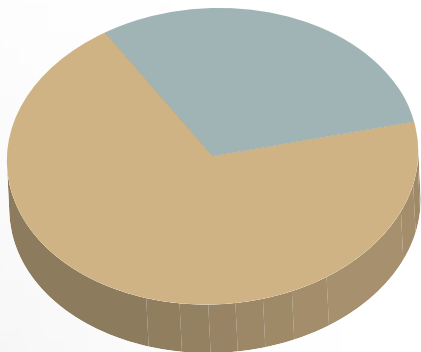
KH Lloreda.....	60,2%
MDD.....	26,7%
Reckitt & Benckiser.....	3,8%
Zorka.....	2,8%
Agerul.....	1,7%
Resto.....	4,8%



TAM 1 de noviembre de 2015. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas en 2015. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

## Cuota de mercado de lavavajillas por fabricantes

MDD.....	30,63%
MDF.....	69,37%



TAM 25 octubre 2015. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

en el mercado de droguería, sólo por detrás de los detergentes para la ropa. En el caso de lavavajillas a máquina, la evolución acumulada es de un +1,6%, representando un 52% del total de lavavajillas, mientras que el mercado de lavado a mano es el 48% restante, decreciendo este año un 2,4%".

En cuanto al peso de la marca de distribución, es algo superior a la de quitagrasas, pero también es baja en comparación con otros productos de droguería, cifrándose en el 30,63%. Respecto al ejercicio anterior, ha descendido

## 2 PREGUNTAS A:

# Agerul®

DEPARTAMENTO  
DE MARKETING DE AGERUL

## “Tenemos muy buenas perspectivas para 2016”

**Dar calidad y valor añadido al consumidor en estos ¿Qué papel tiene el valor añadido en el segmento de quitagrasas?**

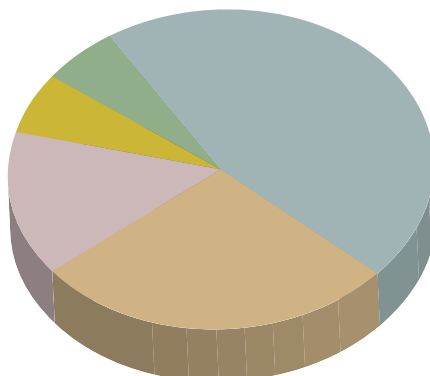
En este mercado, el consumidor quiere eficacia. La innovación sí importa y el consumidor quiere un producto que le solucione de forma rápida y eficaz el problema de limpieza en su hogar o en la cocina de su negocio. Y si el producto además aporta algún valor añadido especial, siempre es bien recibido.

**¿Cómo se ha comportado el año 2015 y que esperan para el próximo?**

Cerraremos este año en positivo y, de cara a 2016, tenemos muy buenas perspectivas gracias a crecimientos en el mercado nacional e internacional. Nuestro producto quitagrasas Agerul Concentrado, con una cuota según datos Nielsen del 5% (solo superada por la MDD y la marca líder del mercado), aporta un valor añadido importante: el ahorro de esfuerzo, tiempo y dinero, porque al ser concentrado cunde el doble. En canales tradicionales, esta ratio sube hasta un 15% de cuota nacional.

## Reparto de ventas de lavavajillas por canales

Supermercado.....	45,7%
Hipermercado.....	27,8%
Discount.....	14,8%
Especialistas.....	6,1%
Resto.....	5,6%



TAM 2/2015. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas en 2015. Fuente: Kantar Worldpanel / infoRETAIL

## EL MERCADO PROMOCIONAL

### Canales

	Apariciones						Índice de Presencia					
	Nov 14-Dic 15		Nov 13-Dic 14		Variación		Nov 14-Dic 15		Nov 13-Dic 14		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
TOTAL SUPER	4.424	45,6%	4.154	44,1%	270	1,49	6.934.762	52,1%	5.773.078	49,5%	1.161.684	2,59
TOTAL HIPER	1.866	19,2%	1.612	17,1%	254	2,12	4.678.809	35,1%	4.105.876	35,2%	572.933	-0,06
TOTAL CASH	2.547	26,3%	2.759	29,3%	-212	-3,05	1.100.094	8,3%	1.125.303	9,6%	-25.208	-1,39
TOTAL ESPECIAL.	864	8,9%	891	9,5%	-27	-0,56	600.185	4,5%	658.876	5,6%	-58.691	-1,14
<b>Total</b>	<b>9.701</b>	<b>100,0%</b>	<b>9.416</b>	<b>100,0%</b>	<b>285</b>	<b>0,00</b>	<b>13.313.851</b>	<b>100,0%</b>	<b>11.663.133</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.650.718</b>	<b>0,00</b>

### Tipo de promoción

	Apariciones						Índice de Presencia					
	Nov 14-Dic 15		Nov 13-Dic 14		Variación		Nov 14-Dic 15		Nov 13-Dic 14		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
<b>DESCUENTO MULTICOMPRA</b>												
2ª Un 50%-69%	1.181	41,8%	1.203	47,5%	-22	-5,64	2.878.126	44,4%	2.745.576	49,3%	132.550	-4,83
2ª Un 70% ó +	860	30,5%	621	24,5%	239	5,96	1.745.359	26,9%	1.278.409	22,9%	466.950	4,01
3x2	342	12,1%	311	12,3%	31	-0,16	1.252.748	19,3%	948.989	17,0%	303.759	2,31
<b>Total</b>	<b>2.822</b>	<b>29,1%</b>	<b>2.533</b>	<b>26,9%</b>	<b>289</b>	<b>2,20</b>	<b>6.476.741</b>	<b>48,6%</b>	<b>5.572.768</b>	<b>47,8%</b>	<b>903.973</b>	<b>0,87</b>
<b>SIN VALOR AÑADIDO</b>												
<b>Total</b>	<b>4.279</b>	<b>44,1%</b>	<b>4.228</b>	<b>44,9%</b>	<b>51</b>	<b>-0,78</b>	<b>3.441.923</b>	<b>25,9%</b>	<b>3.218.436</b>	<b>27,6%</b>	<b>223.487</b>	<b>-1,74</b>
<b>REGALO</b>												
<b>Total</b>	<b>1.765</b>	<b>18,2%</b>	<b>1.885</b>	<b>20,0%</b>	<b>-120</b>	<b>-1,82</b>	<b>1.853.421</b>	<b>13,9%</b>	<b>1.659.407</b>	<b>14,2%</b>	<b>194.014</b>	<b>-0,31</b>
<b>DESCUENTO UNITARIO</b>												
<b>Total</b>	<b>687</b>	<b>7,1%</b>	<b>640</b>	<b>6,8%</b>	<b>47</b>	<b>0,29</b>	<b>1.094.016</b>	<b>8,2%</b>	<b>804.516</b>	<b>6,9%</b>	<b>289.501</b>	<b>1,32</b>
<b>ATÍPICAS</b>												
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>1,4%</b>	<b>125</b>	<b>1,3%</b>	<b>15</b>	<b>0,12</b>	<b>447.748</b>	<b>3,4%</b>	<b>408.006</b>	<b>3,5%</b>	<b>39.743</b>	<b>-0,14</b>
<b>TOTAL</b>	<b>9.693</b>	<b>100,0%</b>	<b>9.411</b>	<b>100,0%</b>	<b>282</b>	<b>0,00</b>	<b>13.313.851</b>	<b>100,0%</b>	<b>11.663.133</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.650.718</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 noviembre de 2014 a 30 de octubre de 2015 y el mismo período del año anterior.

Fuente: Publinfo Ibérica, S.A.

ligeramente, en concreto 1,3 puntos porcentuales. Desde Henkel añaden que "en los productos de lavado mano, la MDD representa más de un 38% de esta categoría, aunque con una evolución negativa respecto al año pasado. En el caso del mercado de lavavajillas a máquina, tiene la participación

más baja de las MDD en droguería, con una cuota que roza el 23%".

### Crecimiento de lavavajillas para máquina

Por categorías, la más importante en ventas es la de lavavajillas líquido para lavar a mano, que ha registrado unas ventas de 166,12

### Evolución del mercado de lavavajillas

Categoría	Volumen	% Evol. Volumen	Valor	%Evol. Valor	Compradores	Gasto Medio	Frec. compra	Gasto por acto
Lavavajillas	94.002	2,0	298.692	6,2	16.023	18,6	5,0	3,7

TAM 2/2015. Datos de volumen en miles de kilos, 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.

## Principales categorías

	Apariciones						Indice de Presencia					
	Nov 14-Dic 15		Nov 13-Dic 14		Variación		Nov 14-Dic 15		Nov 13-Dic 14		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
A MÁQUINA	4.090	84,8%	4.063	83,5%	27	1,34	6.777.889	87,6%	5.980.029	84,9%	797.860	2,68
<b>Total</b>	<b>4.822</b>	<b>49,8%</b>	<b>4.867</b>	<b>51,7%</b>	<b>-45</b>	<b>-1,96</b>	<b>7.736.526</b>	<b>58,1%</b>	<b>7.041.596</b>	<b>60,4%</b>	<b>694.930</b>	<b>-2,27</b>
A MANO	3.510	100,0%	3.339	100,0%	171	0,00	3.969.715	100,0%	3.417.739	100,0%	551.977	0,00
<b>Total</b>	<b>3.510</b>	<b>36,2%</b>	<b>3.339</b>	<b>35,5%</b>	<b>171</b>	<b>0,74</b>	<b>3.969.715</b>	<b>29,8%</b>	<b>3.417.739</b>	<b>29,3%</b>	<b>551.977</b>	<b>0,51</b>
DESENGRASANTES	1.355	100,0%	1.201	100,0%	154	0,00	1.607.609	100,0%	1.203.798	100,0%	403.811	0,00
<b>Total</b>	<b>1.355</b>	<b>14,0%</b>	<b>1.201</b>	<b>12,8%</b>	<b>154</b>	<b>1,22</b>	<b>1.607.609</b>	<b>12,1%</b>	<b>1.203.798</b>	<b>10,3%</b>	<b>403.811</b>	<b>1,75</b>
<b>TOTAL</b>	<b>9.687</b>	<b>100,0%</b>	<b>9.407</b>	<b>100,0%</b>	<b>280</b>	<b>0,00</b>	<b>13.313.851</b>	<b>100,0%</b>	<b>11.663.133</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.650.718</b>	<b>0,00</b>

## Principales marcas

	Apariciones						Indice de Presencia					
	Nov 14-Dic 15		Nov 13-Dic 14		Variación		Nov 14-Dic 15		Nov 13-Dic 14		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
<b>LAVAVAJILLAS LIMPIEZA MÁQUINA</b>												
FINISH	1.885	39,1%	2.184	44,9%	-299	-5,78	3.212.719	41,5%	3.555.250	50,5%	-342.531	-8,96
SOMAT	1.218	25,3%	1.139	23,4%	79	1,86	1.979.014	25,6%	1.579.713	22,4%	399.301	3,15
FAIRY	933	19,3%	809	16,6%	124	2,73	1.768.993	22,9%	1.325.204	18,8%	443.789	4,05
MDD	374	7,8%	294	6,0%	80	1,72	577.235	7,5%	394.844	5,6%	182.391	1,85
Resto	339	7,0%	373	7,7%	-34	-0,63	132.363	1,7%	145.869	2,1%	-13.506	-0,36
<b>LAVAVAJILLAS LIMPIEZA A MANO</b>												
FAIRY	1.387	39,5%	1.371	41,1%	16	-1,54	1.810.766	45,6%	1.567.220	45,9%	243.546	-0,24
MISTOL	939	26,8%	868	26,0%	71	0,76	888.454	22,4%	740.737	21,7%	147.717	0,71
FLOTA	244	7,0%	223	6,7%	21	0,27	129.748	3,3%	89.289	2,6%	40.460	0,66
MDD	504	14,4%	528	15,8%	-24	-1,45	759.940	19,1%	753.168	22,0%	6.772	-2,89
Resto	300	8,5%	259	7,8%	41	0,79	259.502	6,5%	209.444	6,1%	50.057	0,41
<b>DESENGRASANTES</b>												
KH7	418	30,8%	407	33,9%	11	-3,04	521.785	32,5%	432.602	35,9%	89.183	-0,96
ACE	103	7,6%			103	7,60	272.064	16,9%			272.064	-0,10
ZAS!	126	9,3%	124	10,3%	2	-1,03	157.573	9,8%	181.845	15,1%	-24.272	-0,65
MDD	153	11,3%	139	11,6%	14	-0,28	168.108	10,5%	158.582	13,2%	9.526	-0,49
Resto	311	23,0%	311	25,9%	0	-2,94	288.532	17,9%	266.133	22,1%	22.398	3,04

millones de euros, un 1,8% menos. Aquí, el segmento más importante es el lavavajillas concentrado, que acapara una cuota de mercado del 66,4% y ha registrado una caída del 0,6%. En cuanto al 'normal', cuenta con una participación del 33,6% y ha descendido un 6,5%.

La siguiente categoría en participación es el lavavajillas a máquina, que ha crecido un 0,65% en valor en el último ejercicio, con unas ventas de 148,54 millones de euros. El lavavajillas con valor añadido es el segmento más comprado (acapara el 85,4% de la categoría), y ha caído un 0,6%, mientras que el 'normal' ha crecido un 8%. Desde Henkel apuntan que "los

detergentes líquidos para lavavajillas son el motor de crecimiento de esta categoría y es gracias a este segmento que está creciendo la penetración de productos de lavavajillas en los hogares españoles. El mercado de lavavajillas a máquina se está comportando mejor que el de los productos de lavado a mano, gracias a la innovación constante y la fuerte inversión en medios que tiene. Esto se ve especialmente durante este año en la parte de detergentes líquidos. Por su parte, el mercado de lavavajillas a mano, si bien es cierto que lleva una evolución negativa durante 2015, es una categoría muy estable en un mercado maduro".



## 5 PREGUNTAS A:

**JORDI ROSELL, PRODUCT MANAGER KH-7**

### “Las marcas de fabricante tendrán una evolución positiva”

**¿Qué tendencias cree que se impondrán en este mercado?**

**¿Qué balance realiza de la evolución que ha seguido el mercado de quitagrasas durante 2015?**

La categoría de quitagrasas se ha mantenido totalmente estable si comparamos los datos tanto en valor como en volumen respecto al año pasado. Estamos dentro de una categoría madura y muy ‘flat’ en cuanto a términos de crecimiento. Este año hemos decrecido ligeramente un 0,3%, pero no creemos que vaya a más, ya que es una clara tendencia que tiene la categoría.

**¿Qué perspectivas tiene para el futuro inmediato?**

Para el futuro creemos que podemos tener un ligero crecimiento dentro de la categoría, ya que la MDD está perdiendo cuota y nosotros estamos analizando el mercado para poder sacar a la luz nuevas innovaciones que puedan cubrir nichos de mercado y así poder obtener un pequeño crecimiento. El mercado de quitagrasas nos lo repartimos entre nosotros y la MDD, pero ésta ha perdido un punto porcentual este año, lo que indica una recuperación del mercado que repercutirá positivamente sobre las marcas de fabricante.

**¿Qué tendencias cree que se impondrán en el futuro?**

Vemos claramente una pequeña tendencia en productos que van hacia lo que llamamos multiusos, pero tampoco vemos que acaben de despegar, por lo que iremos haciendo seguimiento de cómo va evolucionando el mercado.

**Y, en este contexto, ¿cuáles son las perspectivas de KH Lloreda?**

Tenemos un plan estratégico de crecimiento sustentado sobre dos palancas: la innovación y nuestra expansión internacional.

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

No es una categoría que tenga una gran innovación, pero sí hemos visto últimamente nuevos lanzamientos de productos que incorporan otros ingredientes como la lejía, pero que de momento les está costando introducirse bien en el mercado, ya que los resultados no son tan brillantes como con KH-7.

## LA PASARELA

**Fabricante:** Henkel

**Producto:** Somat Gel Oro

**Gama:** Henkel ha relanzado toda su gama Somat Gel Oro y ha presentando una nueva variedad: Somat Gel Oro Higiene. Nace con el objetivo de ofrecer una nueva propuesta de valor a aquellos consumidores más sensibles a temas de higiene, como son las familias con hijos pequeños.



**Fabricante:** Agerul

**Producto:** Quitagrasas Agerul Concentrado

**Gama:** Agerul ha relanzado su producto estrella, Quitagrasas Agerul Concentrado, con una nueva imagen y un rediseño de su etiquetado en tipografías e ilustraciones para todos sus formatos.



**Fabricante:** KH Lloreda

**Producto:** KH-7

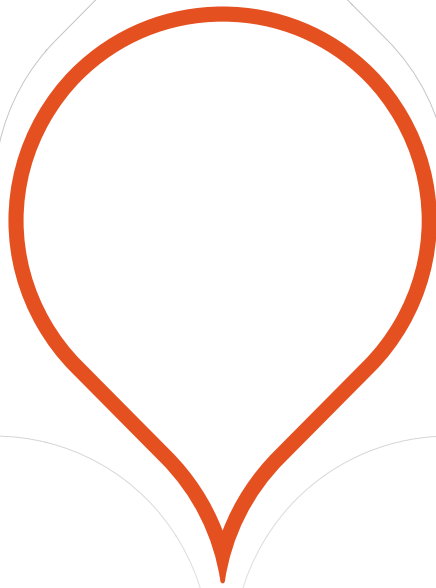
**Gama:** KH Lloreda no ha lanzado ningún producto recientemente en el mercado de quitagrasas, siendo su innovación más relevante actualmente KH-7 Vajillas, que ha supuesto la entrada de la marca en el mercado de lavavajillas a mano con la pretensión “de poder conquistarlo con una nueva alternativa de gran eficacia”, según se afirma desde la compañía.



El mercado de lavavajillas se cierra con los complementos para lavavajillas, que han crecido un 1,73%, con unas ventas de 38,23 millones de euros. Por segmentos, su comportamiento ha sido muy desigual. Así, el producto más comprado es el descalcificador (53,9% del total en valor), con un crecimiento del 1,4%. Le sigue el abrillantador, con un incremento del 11,5%; tras él el ambientador (-12,4%) y por último el resto de complementos (-26,1%).

**Texto:** Cristina Pérez  
**Fotografía:** Pixabay





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)

Cómo los ISVs están revolucionando la experiencia en el retail

# 'Partnership' de futuro

Epson colabora con numerosos ISVs para desarrollar sistemas que proporcionen a los consumidores una buena experiencia de compra. En un evento celebrado en Lisboa, al que asistió *infoRETAIL* como único medio de comunicación español, se han desvelado las tendencias de futuro en este sector.



**I**nternet está transformando el modo tradicional de la relación de los retailers con sus consumidores. Con un solo clic se pueden comparar los precios de múltiples productos en innumerables distribuidores. Se habla de la generación 'on demand', que puede disponer de todo cuándo quiere y cómo quiere.

Sin embargo, y a pesar del auge de internet, los clientes siguen demandando tener una

óptima experiencia de compra en las tiendas físicas. De hecho, existen 'pure e-tailers', como Amazon y Boden, que están cimentando su desarrollo con la apertura de tiendas en las denominadas 'high streets'.

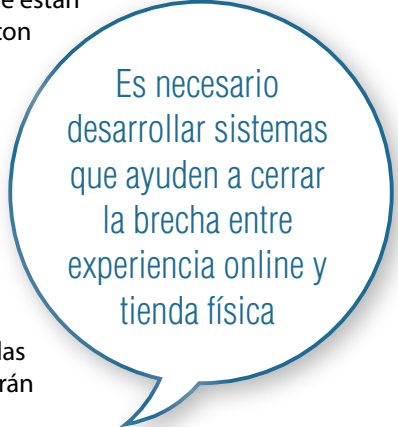
El 50% de los consumidores europeos señala que una experiencia multicanal bien integrada es esencial para realizar la compra. Se quiere seguir acudiendo a las tiendas físicas, pero triunfarán aquellas que sean capaces de implementar las mejores enseñanzas del mundo online, como rapidez de servicio, elección informada, variedad, valor y personalización.

"Con todo ello, los proveedores independientes de software (ISV, sus siglas en inglés) se enfrentan a un desafío muy importante: desarrollar sistemas que ayuden a cerrar la brecha existente actualmente entre la experiencia del cliente online y la tienda física, ofreciendo soluciones que proporcionen a los clientes una experiencia de compra integrada y sin fisuras", afirma el director ejecutivo de Vertical Business de Epson Europe, Adrian Clark, quien ha presentado en Lisboa (Portugal) un evento de desarrolladores de software/apps para el sector retail y hostelería, "una comunidad para apoyar la innovación, que muchas veces proviene de pequeñas empresas innovadoras que desarrollan aplicaciones muy específicas; en Epson apoyamos a ISVs que están desempeñando un papel determinante en satisfacer las expectativas del consumidor con el desarrollo de nuevas soluciones que funcionan a través de los sistemas de hardware de punto de venta (POS) ya instalados".

"La solución está en el uso de la tecnología existente en la tienda para apoyar las aplicaciones y servicios innovadores destinados a mejorar la experiencia de compra", añade Clark, para quien "periféricos POS como impresoras de recibos se están convirtiendo en 'hubs' inteligentes que integran un número infinito de nuevas aplicaciones y servicios en los entornos comerciales y de hostelería".

### **Numerosos beneficios**

La colaboración entre ISVs y fabricantes de hardware, como Epson, ofrece beneficios a diversos sectores, como el retail y la hostelería. Entre ellos destacan la facilidad de uso de múltiples plataformas, la integración de la



Es necesario desarrollar sistemas que ayuden a cerrar la brecha entre experiencia online y tienda física

**ADRIAN CLARK,**  
DIRECTOR EJECUTIVO DE VERTICAL  
BUSINESS DE EPSON EUROPE

## “España es un país clave para Epson”

Desde Epson, que tiene una cuota de mercado superior al 50% en España en el sector de impresoras de recibos, se confía en la generación de nuevas oportunidades de negocio basadas en transformar la experiencia de compra y mejorar la imagen de marca gracias a la tecnología.



### ¿Cómo puede un software mejorar la experiencia de compra del consumidor?

Según se desprende del estudio 'State of Retailing 2015', realizado por Epson, a los consumidores no les gusta esperar, quieren personal de ventas bien informado, tener una experiencia personalizada y poder pagar las compras a través de sus dispositivos móviles. Estas son las áreas en las que las aplicaciones pueden ayudar a transformar la experiencia del consumidor y mejorar la imagen de marca. Y daré algunos datos:

el 91% de los consumidores europeos considera que tener personal capacitado es el factor más importante para influir en la lealtad a la marca, el 36% de los clientes españoles abandona la tienda sin comprar nada si la cola para pagar es demasiado larga, el 80% de los encuestados españoles afirma

que es fundamental tener una experiencia personalizada, al tiempo que el 64% de los clientes españoles afirma que disponer de una experiencia omnichannel bien integrada tiene un impacto positivo sobre la imagen de marca.

### ¿Qué papel quiere desempeñar Epson en este mercado?

Epson tiene más de 30 años de experiencia en el suministro de sistemas de punto de venta para los sectores retail y hostelería, siendo el líder en Europa para los sistemas de punto de venta basados en datos IDC. Tenemos un número muy reseñable de clientes en ambos sectores en toda Europa, destacando Mercadona, Telepizza, FNAC, Dia, Media Markt y Cortefiel en España.

### ¿Qué importancia tiene España para Epson?

España es un país clave para Epson. Recientemente hemos anunciado la inversión de 50 millones de euros en Europa en los próximos dos años para ayudar a impulsar nuestro crecimiento en la región, que busca fundamentalmente incrementar nuestra competitividad en

tecnología, más movilidad del personal y ahorros en mantenimiento. Estas aplicaciones permiten a las empresas obtener y gestionar variables cada vez más complejas e interrelacionadas que mejoran la interacción con el cliente y consiguen una gestión empresarial más eficiente.

Según Giordano Iovine, CEO de Kir, ISV italiana especializada en el desarrollo de soluciones IT para el retail, existen tres cosas

fundamentales a la hora de diseñar una solución: "Globalización, flexibilidad y facilidad de integración".

Kir ha desarrollado la suite 'Power 2 Retail', que gestiona los procesos minoristas y la información comercial en una plataforma HTML5, pudiéndose utilizar la web incluso sin conexión. "Se trata de un sistema fácil de integrar en todos los dispositivos, garantizando la movilidad y el ahorro en la

Alemania, Reino Unido y España, incluyendo la apertura de nuevas oficinas en Berlín, Múnich, Madrid y Lisboa.

### ¿Qué oportunidades de negocio atisba en España?

Epson tiene más de un 50% de cuota de mercado en España y Portugal en el sector de impresoras de recibos, pero teniendo en cuenta los importantes cambios que se están produciendo en los sectores de retail y hostelería esperamos que se generen nuevas oportunidades basadas en mejorar la experiencia de compra gracias a la tecnología.

### ¿Qué opinión tiene del sector minorista español?

Creo sinceramente que ofrece muchas oportunidades, especialmente las empresas más pequeñas, que no tienen los recursos suficientes para desarrollar sus propias aplicaciones. Nosotros ofrecemos un portal en el que pueden contactar con todos nuestros socios ISVs, que disponen de más de un centenar de soluciones para optimizar sus recursos y mejorar la experiencia del cliente.

### ¿Podría detallar algún caso concreto de aplicación del software?

Me gustaría compartir la aplicación desarrollada recientemente para proporcionar información sobre los eventos de la Expo de Milán, ya que se trata de una herramienta de marketing que además ofrece un servicio añadido a los clientes. En la parte inferior de los recibos de los restaurantes se facilita información sobre los eventos que se desarrollan en la ciudad, ofreciendo las promociones de las empresas asociadas al servicio.

inversión en hardware”, según Iovine, que participó en el evento de Lisboa.

Por su parte, Mathias Maimann, director de Crunch IT, ISV danesa proveedora de una plataforma de reservas online para el canal Horeca, agrega que “es necesario ofrecer soluciones más simples y estandarizadas, fácilmente accesibles para crear el ecosistema perfecto donde el cliente pueda pedir y pagar sin demora”.



Epson apoya el desarrollo de nuevas soluciones que funcionan a través de sistemas de hardware POS

“Las webs basadas en sistemas POS han demostrado muchos beneficios ayudando a fusionar la experiencia online con la offline. Las empresas globales están empezando a comprobar los beneficios de invertir en soluciones multicanal que permiten al cliente tener una experiencia más personalizada. Como Epson, estamos comprometidos con facilitar productos fiables que reducen el riesgo de inactividad del sistema y proporcionan una base firme para implantar aplicaciones innovadoras, tanto en retail como en hostelería”, señala Adrian Clark.

Al aumentar las expectativas del consumidor también se incrementa la necesidad de innovar. “Una multitud de nuevos usos, tecnologías, apps y soluciones IT han sido creadas y lo serán también en el futuro inmediato siempre y cuando exista una colaboración estrecha y coordinada entre retailers, proveedores de hostelería, ISVs y fabricantes de hardware”, concluye el director ejecutivo de Vertical Business de Epson Europe.

Jesús C. Lozano

La compañía sueca quiere añadir valor, eliminando riesgos y optimizando la gestión

# La importancia del

Ante la reticencia del retail a tener grandes cantidades de 'cash' en los puntos de venta, es necesario realizar una gestión integral del efectivo. "Nos solicitan soluciones que automaticen las rutinas existentes actualmente para ser más eficientes", se afirma desde Gunnebo.



**E**l pago con dinero en efectivo dentro del comercio crece cada año. De hecho, el 80% de las transacciones en la Eurozona y Estados Unidos se articula mediante efectivo, lo que está provocando un crecimiento anual del 9% del número de billetes en circulación. "Efectivo ha habido, hay y seguirá habiendo", afirma Juan José López Rodríguez, director de Mercado de Gunnebo España, filial de la empresa sueca especializada en productos, soluciones y servicios de seguridad.

A pesar de nuevos sistemas de pago, como Pay Pal, y del uso de las tarjetas de débito o crédito, el dinero en efectivo sigue siendo el método de pago más habitual entre los consumidores. Según la Reserva Federal, el 67% de los regalos y el 51% de los productos

de alimentación y cuidado personal se pagan con dinero en efectivo.

Sin embargo, los 'retailers' no quieren tener grandes cantidades de dinero en efectivo en los puntos de venta, por lo que se hace necesario, en opinión de López Rodríguez, realizar una gestión integral del efectivo, el denominado 'cash handling'. "Hemos descubierto que la simple protección del efectivo no confiere valor al 'retailer', ya que ellos solicitan soluciones que automaticen el efectivo para ser más eficientes", afirma el director de Mercado de Gunnebo.

### Proceso de gestión

El proceso de gestión del efectivo en el punto de venta comprende varias labores,

# 'cash handling'

realizadas tanto en el 'front office' como en el 'back office'. Estas funciones se desglosan en preparación de cajas (las tareas consisten, por ejemplo, en recogida y contaje de fondo de caja), operaciones de caja (entrega de cambio a cliente), cierre de cajas (preparación de fondo para el día siguiente), reconciliación de efectivo (contaje y verificación) y transporte de efectivo (preparación de la saca de recogida).

Todo ello, según Gunnebo, genera una serie de problemas asociados a la seguridad (efectivo expuesto, riesgo de robo o atraco y clima laboral comprometido), control (pérdida desconocida y falta de información y trazabilidad del dinero) y eficiencia (descuadre de efectivo, costes elevados y conteo manual).

"No podemos eliminar el efectivo, pero sí los problemas asociados a su gestión. Ofrecemos seguridad, control y eficiencia, evitando las colas, eliminando los errores de caja, incrementando la velocidad en el cobro, mejorando el entorno y la seguridad del centro y aumentando el tiempo dedicado al cliente", afirma Jorge Sepúlveda, responsable de Marketing de Gunnebo España, quien recalca que el mercado "demanda soluciones de gestión de efectivo que automatizan las rutinas existentes. Para conseguir esto, Gunnebo no aporta un simple cambio de equipos o herramientas, sino que nuestras soluciones proporcionan una nueva manera de manejar y monitorizar el efectivo. La completa integración es la única forma de automatizar estas rutinas".

## Soluciones

Gunnebo ofrece tres grupos de soluciones de gestión del efectivo que cubren cualquier necesidad del cliente: depósito, reciclado y ciclo cerrado.

El depósito, tanto en 'front' como en 'back', permite realizar de forma segura ingresos de los billetes recaudados, reduciendo los riesgos de tener altas cantidades de efectivo, suponiendo un 25% de horas ahorradas en los procesos.

El reciclado ofrece soluciones de 'back office' orientadas a realizar ingresos de la recaudación (fin de turno) y retiradas de

## GUNNEBO, REFERENCIA GLOBAL

Gunnebo, empresa cuya sede se encuentra en Göteborg (Suecia), emplea a 5.600 personas y tiene presencia directa en 35 países y socios en otros 110 mercados. La facturación de la compañía, que tiene una experiencia industrial de 250 años, asciende a 615 millones de euros. "Tras pasar por distintas épocas de diversificación, crecimiento e integración, nos hemos convertido en una referencia global en el sector de la seguridad", sentencia Juan José López, detallando que la firma emplea a 220 trabajadores en España, país donde factura 30 millones de euros.

Además de comercializar soluciones para 'cash handling', como SafePay, también tiene productos en cartera para 'entrance security', seguridad física, electrónica y central receptora de alarmas, estando presente en sectores como el retail (trabaja con Mercadona, Carrefour, Alcampo, Aldi y Leroy Merlin, entre otros), banca, 'mass transit', gran industria y edificios públicos.

efectivo para el fondo de caja (inicio de turno) de forma segura y rápida, llegando a representar un 50% de horas ahorradas en procesos.

Finalmente, el ciclo cerrado es una solución que permite una gestión integral del efectivo, mediante un tratamiento automatizado desde el pago en el punto de venta hasta la recogida por el CIT, aportando máxima seguridad en todo el proceso, generando un 85% de horas ahorradas en procesos.

"Nuestro principal objetivo es añadir valor a las transferencias de efectivo que tengan lugar en cualquier sector de la economía, mediante soluciones y servicios, cuyos objetivos son reducir riesgos y amenazas de atraco o robo, optimizar las tareas de gestión, evitar el manejo de efectivo e incrementar el negocio y orientación al cliente", concluye Jorge Sepúlveda.

J. C. Lozano

## ALIMENTACIÓN



1

■ **FABRICANTE**  
**NESTLÉ**

■ **PRODUCTO**  
Yogur Griego

■ **VARIEDADES**

Lactalis Nestlé presenta sus nuevas variedades de la gama yogur griego con una receta más cremosa. En concreto, estas novedades se lanzan en dos formatos: Pack x4, con tres sabores (Yogur Griego Azucarado, Yogur Griego de Fresa y Yogur Griego de Azúcar de Caña); y Pack x2, con cuatro variedades (Yogur Griego de Stracciatella, Yogur Griego con Frambuesa, Yogur Griego con Mango y Yogur Griego con Coco).

2

■ **FABRICANTE**  
**POSTRES REINA**

■ **PRODUCTO**  
PannaCottas

■ **VARIEDADES**

Postres Reina amplía su gama de postres con tres nuevas PannaCottas en formato familiar. La empresa murciana asegura que apuesta por nuevos formatos familiares de 420 gramos para "satisfacer a los consumidores que demandan unas agrupaciones más grandes de sus postres diarios". La gama de productos se presenta en tres sabores diferentes: Frambuesa, Café y Turrón.

3

■ **FABRICANTE**  
**VEGETALES LÍNEA VERDE**

■ **PRODUCTO**  
Fresc'alDente

■ **VARIEDADES**

Vegetales Línea Verde presenta su nueva gama de verduras cocidas, listas para consumir y envasadas al vacío Fresc'alDente. Esta novedad conserva su sabor intenso y genuino sin aditivos. Se presenta en cuatro referencias: brócoli, coliflor, judía verde con patatas y mix de verduras con guisantes, zanahoria en rodajas y judía verde. Cada envase contiene una ración como primer plato o dos raciones si se sirven como acompañamiento o guarnición.

4

■ **FABRICANTE**  
**DULCESOL**

■ **PRODUCTO**  
Pan Saludable

■ **VARIEDADES**

Dulcesol mantiene su apuesta por el pan de molde. Así lo demuestran sus dos últimas novedades: pan de centeno (comercializado en paquetes de 16 unidades) y pan de 15 cereales (incluye avena, centeno, trigo, cebada, maíz, espelta, sésamo, mijo, alforfón y soja) y semillas. A ellas se une otro lanzamiento de esta línea de panes saludables: Maxi-Burguer multicereales y semillas (con bajo contenido en grasas saturadas y alto en proteínas).



## BEBIDAS



**1**

■ **FABRICANTE**  
**NOMEN**

■ **PRODUCTO**  
Bebida de Arroz

■ **VARIEDADES**  
Nomen, marca de Arrossaires del Delta de l'Ebre, presenta su Bebida de Arroz. Se trata de una bebida vegetal que no tiene gluten, ni lactosa, ni caseína, ni aceites, ni grasas, ni azúcares añadidos. Sin embargo, sí contiene antioxidantes y un aminoácido que ayuda a mantener un buen estado de ánimo. Es una bebida con una alta digestibilidad que se presenta en un único formato de un litro.

**2**

■ **FABRICANTE**  
**HEINEKEN**

■ **PRODUCTO**  
Cruzcampo Cruzial

■ **VARIEDADES**  
Heineken lanza al mercado Cruzcampo Cruzial, una cerveza especial elaborada con lúpulo noble 100% seleccionado, cuya calidad aromática intensifica la experiencia cervecera. "Esta nueva cerveza de Cruzcampo contiene una variedad de lúpulo con excelentes cualidades aromáticas", se afirma desde la compañía. Se comercializa en pack de seis botellas de 25 centilitros y en latas de 33 centilitros.

## NO ALIMENTACIÓN



**1**

■ **FABRICANTE**  
**HENKEL**

■ **PRODUCTO**  
WiPP Express Frescor Lavanda

■ **VARIEDADES**  
Henkel lanza su nueva variedad de detergente líquido WiPP Express Frescor Lavanda, que combina la limpieza total con el frescor y aroma a lavanda. Se encuentra disponible en dos formatos: Gel Acción en Frío Frescor Lavanda, que despliega su limpieza contra las manchas, incluso a baja temperatura; y Duo-Caps Frescor Lavanda, que es 100% soluble en agua y ofrece la practicidad de un detergente líquido concentrado pre-dosificado con dos cámaras.

**2**

■ **FABRICANTE**  
**RENOVA**

■ **PRODUCTO**  
Kit de Higiene Democrática Renova

■ **VARIEDADES**  
Renova lanza al mercado su 'Kit de Higiene Democrática Renova', que consiste en una caja con aspecto de urna electoral en cuyo interior hay seis rollos de papel higiénico de colores, correspondiendo cada uno a un partido político: azul-populares, rojo-socialistas, naranja-Ciudadanos, morado-Podemos, verde-los verdes y fucsia-progresistas). Todos los rollos están dermatológicamente y ginecológicamente testados.

## » AB INBEV ANNA MARIA BULGHERONI

DIRECTORA GENERAL EN ESPAÑA

AB InBev ha nombrado a Anna Maria Bulgheroni nueva directora general de la compañía en España, sustituyendo en el cargo a Duarte Fernandes, que se trasladará a Bélgica para asumir nuevas responsabilidades dentro del grupo en el área de Revenue Management. La directiva italiana empezó su trayectoria en AB Inbev en el año 2009 como Senior Trade Marketing Manager en Italia. En 2012, Bulgheroni se desplazó a la filial del grupo en Bremen (Alemania) donde ocupó la posición de Responsable de Tech Sales para Alemania e Italia. Finalmente, en el año 2015, fue nombrada directora de Trade Marketing, Tech Sales y Expansión para Francia, Italia y España.



## » TYCO ALFONSO CRESPO

DIRECTOR DE VENTAS DE RETAIL

Tyco Integrated Fire & Security ha nombrado a Alfonso Crespo nuevo director de Ventas de Retail en España y Portugal. Entre sus nuevas funciones se encuentran las de potenciar el modelo de venta de soluciones integradas para el retail en áreas tan estratégicas como la gestión de los inventarios en tienda y la optimización de la cadena de suministro. Alfonso Crespo se licenció en 1987 en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Autónoma de Madrid y posee un MBA en Dirección Comercial en IE/Cesem.



## » CALIDAD PASCUAL MIGUEL ÁNGEL RIVERA

DIRECTOR DE LA UNIDAD DE NEGOCIO DE LÁCTEOS

Calidad Pascual ha creado la Unidad de Negocio de Lácteos, que agrupa las áreas de leche, batidos, mantequilla, nata y bebidas vegetales, para "crecer, diversificar e impulsar el negocio en aras de reforzar nuestro liderazgo", según se afirma desde la compañía. El director de la nueva Unidad de Negocio es Miguel Ángel Rivera Vega, que hasta la fecha era el director mundial de Marketing de Metro Cash & Carry, cargo que ocupaba desde 2010. Nacido en Madrid, en junio de 1965, Rivera fue el principal impulsor de la acción comunicativa desarrollada por Metro-Makro para estrechar los lazos emocionales con sus clientes.



## » GRUPO ANDROS ANTONIO SÁNCHEZ BONED

DIRECTOR COMERCIAL DE DHUL

Antonio Sánchez Boned se ha incorporado a Grupo Andros como director comercial, responsable del equipo de Ventas de la marca Dhul. "Se trata de un movimiento empresarial que refuerza nuestra apuesta por el mercado español, que se suma al proyecto de relanzamiento de Dhul", afirman fuentes de la multinacional francesa. Sánchez Boned, nacido en Barcelona, ha sido director comercial de Distribución Organizada Iberia de Calidad Pascual y también ha trabajado en Pepsico. "Va a aportar al proyecto de la marca Dhul su extensa experiencia en el sector de alimentación en gran consumo, donde ha conseguido destacados logros", se recalca desde Andros.



## » DIAGEO MARÍA ANDRÉS ARRIZABALAGA

DIRECTORA FINANCIERA

El fabricante de bebidas premium Diageo ha renovado su cúpula directiva en España con los nombramientos de María Andrés Arrizabalaga como nueva directora financiera y de Alberto Barreñada González como nuevo director comercial para el canal de Alimentación (más información en página 50). Estos movimientos se enmarcan dentro de la política de gestión y promoción interna del talento que desarrolla la compañía a través de distintos programas de liderazgo, tal y como han reconocido fuentes de Diageo. Hasta ahora, María Andrés ocupaba el cargo de directora de Logística para Diageo en España y Portugal.



## » MAHOU SAN MIGUEL PALOMA BOCETA

DIRECTORA DE LA UNIDAD DE NEGOCIO DE PATRIMONIO

Paloma Boceta se ha incorporado al equipo directivo de Mahou San Miguel como directora de la Unidad de Negocio de Patrimonio. Reportando a Alberto Rodríguez-Toquero, director general de la compañía, será la encargada de planificar y coordinar la gestión del portfolio de inmuebles y propiedades no relacionados con la actividad empresarial de Mahou San Miguel. Licenciada en Administración de Empresas y Diplomada en Marketing por la Universidad Autónoma de Madrid, su trayectoria profesional se inició desarrollando tareas de análisis y consultoría en empresas como CAD & Facility Management o Andersen y relacionadas con el área de Operaciones en la compañía hotelera Intercontinental Hotels Group (IHG). Desde 2013 trabajaba en la Sareb.



El Evento "Think Tank" con las últimas novedades en diferenciación y posicionamiento

Ideado y desarrollado por

**iiR** España

Know-how. People. Results

## ESTRATEGIAS TECNOLÓGICAS Y SOLUCIONES PARA INNOVAR EN TIENDA Y SHOPPING ONLINE

# RETAIL FORUM 2016

21 Ediciones 7 Focus Sessions 1 Premium Session

+50 Speakers 21 Paneles de Expertos

4 Vip Lunches 2 Industry View Pannels

### NOVEDAD

VISITA GUIADA



La tienda DEL FUTURO

CIOs Assessment

Shopper Behaviour & Big Data

Payments

Transformación Digital

Movilidad & Omnicanalidad

Mystery Shopping

Retailtainment

Centros Logísticos

Madrid | 9 de FEBRERO de 2016



@iiRRetail #RetailForum



Grupo Retail Forum

Gold Sponsor

Platinum Sponsors

openbravo

Akamai

ORACLE®

MEDIA PARTNER

iiR info retail

información de retail & consumo del siglo XXI

Solicite más información en

91 700 48 70 | info@retailforum.es | www.retailforum.es

# Solís®

En Solís creemos en la fuerza  
de los pequeños gestos y queremos formar  
parte de los que haces cada día.

Por eso, desde hace años, trabajamos  
pensando en el futuro que queremos.

Sabías que... Gracias a la producción integrada  
**AHORRAMOS 254 millones**  
de litros de agua al año.

Sabías que... **EL 100% de**  
**NUESTROS TOMATES**  
se cultivan en La Vega  
del Guadiana.



NUTRICIÓN  
CULTIVO LOCAL  
MEDIO AMBIENTE



Descubre más en:  
[www.solisresponsable.es](http://www.solisresponsable.es)

