

PARA LOS MOMENTOS
QUE IMPORTAN

NUEVO



CON CAFÉ ARÁBICA MOLIDO 10 VECES MÁS FINO

30

La franquicia invencible

Los navíos franquiciados de la distribución alimentaria avanzan con firmeza en aguas españolas, manteniendo el liderazgo en ventas, número de establecimientos y formato. El sector acelera sus procesos de innovación y el turbulento e inesperado oleaje que proyecta el mercado, derivado, principalmente, de la inestabilidad de DIA.

No mandé más seres a luchar contra los elementos. Con esta gracia y coherente argumentación te inspiraba el rey Felipe II en 1588, después de que la flota inglesa conocida sencillamente por los británicos como Armada Invencible, en las costas de Cádiz, cerca de Cádiz (España), se escapara al abarrotado del individuo, quedándose al albur de las olas. Este episodio es la historia de la franquicia de alimentación en España durante 2018. Es este caso la oportunidad de las franquicias de alimentación. Como en los años anteriores, el sector de franquicias sigue creciendo el número de establecimientos, empleos producidos y facturación. No obstante, se ha producido un descenso en estas variables en DIA, la empresa que...

5	EDITORIAL
6	EL PÚLPITO
16	ENFOQUE
20	INDICADORES SECTORIALES
22	LAS CLAVES
24	PALABRA DE...
	Jim Sutter (USSEC)
26	PASILLO CENTRAL
30	EL MOSTRADOR
	Franquicia en la distribución alimentaria
63	ESPECIAL
	50 VISIONES DE RETAIL Y GRAN CONSUMO
178	MESA DE ANÁLISIS
	178 Aceite
	192 Platos preparados congelados
200	DE ESTRENO
202	NOMBRAMIENTOS

50 NÚMEROS 50 VISIONES

RETAIL Y GRAN CONSUMO



Con motivo de nuestro número 50, presentamos 50 entrevistas reportajeadas a directivos del retail y de la industria de gran consumo en las que se abordan los planes de futuro de sus respectivas empresas, segmentadas en siete categorías. Son las 50 visiones del sector.

TEXTOS: JESÚS C. LOZANO

63



NUEVOS LISTÍSIMOS

TU MENÚ SEMANAL DE TÁPER, LISTO EN 5 MIN EN EL MICRO



la Sirena



50 números, 50 visiones

En *infoRETAIL* estamos de celebración: nuestra revista alcanza los 50 números. Y coincidiendo con ello, el ejemplar que, amable lector, tienes en tus manos reúne en, edición especial, 50 'visiones' de *retail* y gran consumo, segmentadas en siete apartados: distribución con base alimentaria, distribución especializada, centros comerciales, industria alimentaria, bebidas, droguería-cosmética y equipamiento comercial-servicios.

Para conmemorar nuestra quincuagésima edición, en *infoRETAIL* publicamos 50 reportajes, elaborados la mayoría de ellos con entrevistas efectuadas a directores generales y presidentes de las principales compañías del sector, desde Lidl y Eroski a Consum y Makro, por citar sólo algunos ejemplos. Desde Euromadi y Grupo IFA, a Ikea y Leroy Merlin. Desde Carmila y Ceetrus a Cushman & Wakefield y Carrefour Property, verbigracia. Con la participación, también, de Calidad Pascual, Campofrio, Ebro Foods, ElPozo Alimentación, Nestlé, Nueva Pescanova, Coca-Cola European Partners... Así hasta 50 empresas, importantes todas ellas en el sector.

Es importante es también lo que han señalado sus máximos directivos. Conceptos como renovación, transformación, digitalización, *e-commerce*, fidelización e innovación protagonizan los reportajes. Al igual que otros términos (como esfuerzo, honestidad, sostenibilidad, equipo, alianzas, servicio, marcas, experiencia, pasión, compromiso, medio ambiente, calidad y rentabilidad) acaparan los titulares y muestran la dirección que tomará el *retail* y el gran consumo en el futuro venidero. Son sus particulares 'visiones'.

El futuro ya es hoy. Está delante de todos nosotros y es ahora el momento de apostar por él. Hay que creer en el futuro y en las posibilidades que brinda. Y las empresas se ofrecen a evolucionar, a adaptarse a las nuevas tendencias de consumo, a satisfacer las nuevas demandas de sus clientes y, fundamentalmente y más allá de las cifras, a ser motor de cambio.

Hace ahora justo siete años, cuando nació *infoRETAIL*, en esta misma página se publicó un editorial en el primer número de esta cabecera en el que se recalca la apuesta que realizaría este medio de comunicación por otorgar al sector de gran consumo y al mundo del *retail* una propuesta informativa adaptada a los nuevos tiempos, creyendo en la información *online*, pero sin desdeñar el análisis en la revista impresa, a pesar de las prédicas de numerosos agoreros sobre la *muerte del papel*.

Cincuenta números después, nos mantenemos firmes en nuestro empeño y renovamos nuestros votos *matrimoniales* con la información veraz y el análisis sosegado, al tiempo que agradecemos a lectores, anunciantes y suscriptores la confianza depositada en *infoRETAIL* durante este tiempo. En aquel número 1 izamos nuestras velas. A día de hoy, iniciando la cincuentena, prosigue la navegación. Y vamos a continuar remando.

Síguenos en nuestra web: www.revistainforetail.com

 @infoetailnews  www.facebook.com/RevistaInfoetail  revistainforetail

Consejo editorial

Antonio F. Herranz Fernández
José Martínez Reneses

Director

Jesús C. Lozano
jesus.lozano@revistainforetail.com
91 760 87 71

Redactor Jefe

Pablo Esteban
pablo.esteban@revistainforetail.com
91 760 87 90

Colaboradores

Ana Julián, Verónica Fernández,
Francisco Miguel y Juan Magritas
revistainforetail@revistainforetail.com

Publicidad

Jesús Calvo
jesus.calvo@revistainforetail.com
91 760 87 89 / 628 647 602

Diseño

Ricardo Esteban

Edita

ÁGORA COMUNICACIÓN Y ANÁLISIS, S.L.
Calle Cristóbal Bordiú, 35 - 5ª Planta
28003 Madrid
Centralita: 91 683 59 73



Depósito Legal

M-11638-2012

Precio suscripción: 130 € al año

Un futuro anticipado a través de las portadas



Aurelio del Pino
Presidente
ACES

Celebramos 50 números de *infoRETAIL*, cronista del sector de la distribución durante los últimos siete años. Cuando me propusieron participar en este especial y aportar la visión de ACES de nuestro sector, pensé que para reflexionar sobre hacia dónde vamos, por qué no dar un paso atrás para coger impulso partiendo de dónde venimos. Y por qué no hacerlo a través de las 49 portadas que *infoRETAIL* ha dedicado al sector de la distribución durante estos años.

‘El poder de la marca’ titulaba la portada del primer número,

empezaba a consolidarse, hoy su cuota de mercado crece cada día, y sin embargo nuestros supermercados siguen compitiendo en inferioridad. Qué sentido tiene continuar poniendo límites a nuestra actividad frente a tiendas abiertas 24/7.

Tres conceptos han sido protagonistas en más de una ocasión en las portadas de los números 5, 14, 25, 33 y 38: frescos, innovación y transformación digital. Los medios de comunicación no sólo describen lo que ocurre, sino que en ocasiones

“En solo un lustro, la experiencia del cliente ha dado un giro espectacular en materia de salud, placer y conveniencia”

dedicado a uno de los pilares del gran consumo. Nuestras enseñanzas son lugar de encuentro entre productos, servicios y personas. Formamos parte de una relación a tres en la que cada día aprendemos del otro. Este triángulo, motor del sector, nos ha permitido ser mejores, por ejemplo, proponiendo nuevas soluciones de consumo, o ser más responsables, reduciendo el impacto medioambiental de la actividad. Una larga travesía que comenzó hace décadas con los primeros supermercados y que hoy avanza a velocidad de crucero.

El número 3: ‘Más IVA y más horario’. El Consejo de Ministros daba luz verde para aumentar los días de apertura y ampliaba el horario comercial a partir del 1 de enero de 2013. Una decisión que se nos quedaba corta entonces, y que con la realidad actual se observa como algo más que antiguo. El comercio electrónico alimentario de entonces

participan, interpretan y proponen. En este caso, *infoRETAIL* ha ido dando con la clave en todo momento. El porcentaje de espacio dedicado a frescos en nuestros supermercados creció en 2018 un 18,5%, y esta tendencia es imparable. La innovación, ya sea en el desarrollo de productos o soluciones de consumo, marcan el ritmo de nuestro sector. Intentad pensar cómo hacíamos la compra hace tan solo cinco años, qué servicios nos ofrecían los supermercados, qué había en el lineal... en solo un lustro la experiencia del cliente ha dado un giro espectacular, en materia de salud, placer y conveniencia, a pesar del parón de la crisis; y esto sólo acaba de comenzar. Y por último, la transformación digital, palanca de crecimiento y posibilidades infinitas.

Felicidades por estos 50 números. Sigamos disfrutando. ■

Un destino de experiencias más allá de la compra

Este 2019 debemos tener en cuenta cuatro conceptos que definen la realidad del sector de los centros y parques comerciales: convergencia entre el *retail* físico y el digital, generación de experiencias diferentes, los nuevos formatos comerciales y la importancia de prestar especial atención al ocio y restauración apostando por una oferta más diversificada, saludable y de calidad.

Si algo tenemos claro es que en nuestra industria tendremos que ser capaces de identificar y anticiparnos a las tendencias de los consumidores, e incorporar

elemento clave para ofrecer una experiencia de compra diferente es diseñar espacios innovadores y creativos, que resulten atractivos e inviten a la visita y a una mayor permanencia en los centros y parques comerciales. Además, tendrán más peso los criterios de sostenibilidad. Esta es sin duda una tendencia global que ya afecta a la gestión de los centros. Los espacios verdes, la dotación de plazas para coches eléctricos, la utilización racional del agua y la iluminación eficiente, las tecnologías de energías renovables como placas solares

“Será clave que los centros conecten más con los consumidores y consigan que la visita merezca la pena”

todas las posibilidades que brinda la tecnología. Tanto el *webrooming* como el *showrooming* son dos tendencias cada vez más frecuentes en el sector. El cliente combina la compra *offline* con la *online*, tratándose de un ente omnicanal que busca aprovechar las ventajas de los dos formatos y que sabe muy bien lo que quiere.

Veremos en las tiendas novedades tecnológicas como los probadores virtuales que comienzan a utilizarse por algunos *retailers*, y las marcas intensificarán el uso de herramientas digitales para poder acompañar al cliente durante todo el proceso de compra.

Sin embargo, el futuro del comercio y del sector no pasa exclusivamente por la tecnología. Es clave adaptar nuestros centros y parques comerciales a las demandas de un consumidor que quiere vivir experiencias singulares. Un

y otros sistemas encaminados a reducir el consumo energético, suponen un valor añadido tanto para el consumidor como para los inversores, que valoran cada vez más la sostenibilidad de sus edificios.

Asimismo, el ocio y la restauración son otro de los grandes pilares de los centros y parques comerciales. También se incrementará el enfoque de servicio al cliente, tanto en las tiendas, donde los dependientes serán cada vez más asesores, como en el conjunto de los centros comerciales que están implantando más y más servicios encaminados a la comodidad y fidelización del consumidor.

En un entorno de consumo omnicanal, será clave que los centros conecten más con los consumidores y consigan que la visita merezca la pena. El objetivo es claro: tenemos que lograr que nuestros centros se conviertan en un destino de experiencias más allá de la compra. ■



Eduardo Ceballos
Presidente
AECC

El gran consumo ante un escenario de cambio



José María Bonmati
Director general
AECOC

Tras cerrar 2018 con un crecimiento del 2,6%, según Nielsen, las empresas del gran consumo encaran los primeros meses del año muy atentas a la evolución de la economía por su impacto en el comportamiento del consumidor, pero también prestando la máxima atención a tres tendencias que ya están marcando su presente, pero que, sin duda, van a determinar su futuro: la transformación digital, la demanda de eficiencia y competitividad y el impulso de un modelo de desarrollo sostenible.

el gran consumo, de modo que una compañía que no tenga una estrategia de omnicanalidad está perdiendo muchas oportunidades y buena parte del mercado. En este nuevo contexto la calidad del dato cobra especial relevancia, ya que se convierte en un factor básico tanto para el intercambio de información como para el proceso comercial *online*. Sin información real y totalmente actualizada no se puede garantizar la eficiencia ni tampoco la transparencia de la cadena de valor, en un momento en que el consumidor

“Transformación digital, demanda de eficiencia e impulso de un modelo sostenible determinarán el futuro”

La primera de ellas está transformando la manera en que accedemos a la información, nos relacionamos y adquirimos productos o servicios. El comercio electrónico batió, el pasado año, su particular récord de crecimiento, según la CNMC, tras incrementarse por encima de un 27%, en muchos casos de la mano de los *pure players*, actores exclusivamente *online* que están revolucionando los modelos de consumo y transformando notablemente la cadena de valor. Fruto de ello, hemos pasado de un modelo lineal, en el que tanto la información como la “mercancía” se movían de forma horizontal a un modelo “omnicanal”, en la que todos se comunican y relacionan entre sí, en la que el consumidor se sitúa en el centro y en la que estos nuevos actores han ejercido como auténtico revulsivo.

El mundo digital está transformando completamente

exige saber de dónde procede ese producto que ha entrado en su hogar, qué recorrido ha realizado, cómo ha sido producido y tener, además, garantías de que todo ese proceso se ha llevado a cabo respetando el equilibrio social y medioambiental.

Este último aspecto entronca con la tercera de las tendencias: el impulso de un modelo de desarrollo sostenible. En un mundo en el que cada día aumenta la demanda de bienes y servicios, debemos promover una economía circular.

Tenemos, como economía y sociedad, el importante desafío de cumplir con la agenda 2030 de desarrollo sostenible de Naciones Unidas y el gran consumo -que aporta el 20% del PIB y siempre ha sido un sector innovador, pionero y responsable- no sólo debe participar de ese proceso sino que debe liderarlo constituyendo un verdadero motor de cambio. ■

Una tienda más digital, sostenible y abierta

Estamos en un momento de cambios extraordinarios y el comercio, que ha sabido adaptarse a lo largo de la Historia a las corrientes sociales y económicas, está construyendo la tienda del futuro sobre la base de tres grandes vectores: la disrupción tecnológica, la sostenibilidad y una nueva estructura demográfica.

Comenzando por este último, procesos como el envejecimiento de la población, la concentración urbana o los cambios en los estilos de vida están transformando tanto

Por último, está la transformación digital. Desde Anged insistimos en que digitalizarse no es sólo comenzar a vender *online*. El *e-commerce* es sólo una pequeña parte de un fenómeno que está cambiando toda la operativa y el modelo de negocio del sector. El gran desafío está en la gestión de los datos, la eficiencia de los procesos, la automatización, la predicción de la demanda, la mejora de la experiencia de compra del cliente, sea a través del canal que sea, ya que tendemos hacia una integración cada vez mayor

“La tienda va a seguir siendo el punto neurálgico del comercio, pero es necesaria una competencia sana y efectiva”

la estructura de los hogares como sus hábitos de compra. El comercio tiene que dar solución a un cliente con necesidades distintas, que origina nuevos formatos comerciales, más flexibles y abiertos a incorporar tendencias de consumo.

El segundo elemento de cambio, la sostenibilidad, no es ni mucho menos una etiqueta comercial sino un imperativo para el sector: cada ahorro en el uso de recursos naturales, la prevención del desperdicio o la eficiencia energética tienen un impacto directo sobre la cuenta de resultados. El futuro de nuestro negocio pasa por ser más sostenibles y buscar, en coordinación con toda la cadena de valor y agentes implicados, soluciones viables y eficaces a problemas globales como el calentamiento global, la escasez de recursos o la prevención de residuos. Sin duda, todas nuestras empresas están liderando este compromiso.

que permita ofrecer soluciones distintas a necesidades de compra diferentes.

Todo este proceso de cambio no es sencillo porque implica, además de una fuerte inversión, crear valor de forma distinta, lo cual tiene un impacto sobre los costes, los márgenes y los precios, que están más expuestos que nunca al escrutinio de un consumidor conectado que accede a una oferta global de bienes y servicios.

En nuestra opinión, la tienda va a seguir siendo el punto neurálgico del comercio. Pero sin duda, para afrontar esta transición a la era digital necesitamos un marco normativo ágil y sencillo, que refuerce la Unidad de Mercado, que aligere el exceso de regulación que hoy recae casi en exclusiva sobre las empresas que tienen tiendas físicas y que garantice una competencia sana y efectiva. ■



Javier Millán-Astray

Director General
ANGED

Proximidad sostenible, futuro del supermercado



Ignacio García Magarzo

Director general
ASEDAS

Vivimos un momento de transición hacia un nuevo modelo de producción y de consumo sostenible y, por tanto, circular. La distribución moderna participa y lidera parte de estos cambios, que implican a la sociedad en su conjunto, y que definirán a medio y largo plazo el modelo del supermercado, el servicio que éste presta y el diseño toda la cadena de valor en alimentación y gran consumo.

Podemos identificar hoy varias líneas de trabajo que nos permitirán asegurar la sostenibilidad social,

el supermercado de proximidad es ya el modelo más sostenible por razones de localización, surtido y movilidad. Sin embargo, debemos profundizar y abrazar la economía circular, con mejoras en movilidad, disminución y reutilización de materiales, eficiencia, etc. En este marco, trabajamos en el desarrollo de un comercio electrónico en alimentación también desde parámetros sostenibles, con el desafío de medir correctamente su alcance medioambiental y actuar sobre él.

“Trabajamos en el desarrollo de un comercio electrónico en alimentación también desde parámetros sostenibles”

medioambiental y económica del actual sistema de distribución de proximidad. Entre ellas, podemos destacar el diseño de nuevos conceptos de tiendas, la economía circular y la transformación digital.

Los nuevos conceptos de tiendas tienen la proximidad como elemento conductor imprescindible para servir al cliente y afianzar un comercio a la medida de sus necesidades. Así, los supermercados se diversifican para alcanzar a sus diferentes públicos atendiendo al cambio demográfico -con una alta demanda de servicios por parte del grupo de personas mayores-, a las zonas con riesgo de despoblamiento y a las demandas cambiantes de grupos de consumidores cada vez más heterogéneos.

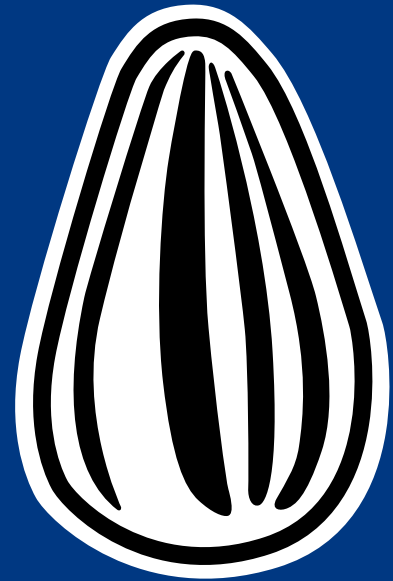
Estas nuevas tiendas se caracterizan también por incluir parámetros avanzados de eficiencia energética en sus diseños. En materia de sostenibilidad medioambiental,

Por último, en relación con la transformación digital, el supermercado introduce la tecnología en sus modelos de gestión, de control de surtido y de información sobre y hacia el consumidor. Y nada de esto será posible sin una buena gestión del talento, lo que implica la introducción de perfiles profesionales preparados para el cambio, además de un esfuerzo en formación de los trabajadores.

Todo ello pondrá a prueba, sin duda, nuestra capacidad de innovación. Y para que la innovación sea eficaz es importante que se realice a través de la cooperación entre los agentes que forman parte de la cadena agroalimentaria, compartiendo información y también los riesgos que todo proceso de cambio conlleva. Solo así seguiremos construyendo la proximidad sostenible y asegurando su futuro, en beneficio de todos. ■

Este 2019...

made in PIPAS



Nueva campaña Pipas USA



Es un mensaje de la Asociación Americana de Pipas de Girasol • www.sunflowerusa.com

Asociada históricamente al lugar de procedencia u origen de un producto, Pipas USA ha querido hacer uso de esta etiqueta para transmitir los momentos y atributos que están asociados a las pipas de girasol. Una película con amigos, un partido de fútbol, una tarde en familia, un snack saludable o un extra de vitaminas durante el embarazo, son sólo algunos de los momentos y beneficios que "tienen su origen" en el consumo de pipas de girasol.

El ocio compartido, el fomento de una dieta saludable, la calidad del producto y el origen made in USA de las pipas de girasol de la mejor calidad, serán los pilares clave en esta nueva campaña de Pipas USA.

Así que este año... ¡buenos momentos made in pipas!

Poniendo en valor el mercado de las pipas

Elena Gómez • 917 88 32 00
Paula Torrado • 917 88 32 00
www.sunflowerusa.com

EL SEMÁFORO DE LA DISTRIBUCIÓN

El Corte Inglés

El Corte Inglés, que ha ampliado su oferta comercial lanzándose a la venta de electricidad y gas, continúa al mismo tiempo con su política de desinversiones, por la que ha vendido tres activos inmobiliarios en Madrid, Valencia y Bilbao; al tiempo que se ha desprendido de Óptica2000, especializado en productos y servicios ópticos y de audición. La compañía necesita dinero. Y ha de soltar lastre.

Amazon

Amazon continúa avanzando, con sordina, en su relación con los *retailers* tradicionales que operan en España. Así, ha dado un nuevo paso en la instalación de sus 'Lockers', que ya se pueden encontrar en 17 establecimientos de GM FOOD en Barcelona, Castellón, Girona, Málaga y Toledo. Esta acción se suma al acuerdo que ya tiene la compañía de Jeff Bezos con DIA y Leclerc.

Horizon

Horizon International Services, la central de compras creada el año pasado por Auchan Retail, Metro y Casino Groupe, y a la que se incorporó posteriormente Grupo DIA, ha iniciado ya sus operaciones en 47 países de Europa, Asia y Sudamérica. "Queremos forjar relaciones equilibradas, buscando el mejor interés de todos los actores de la cadena de suministro, desde el fabricante al consumidor", afirman.

EL SEMÁFORO DE LA INDUSTRIA

Codorníu

Codorníu Raventós ha planteado un ERE para 79 trabajadores sobre una plantilla total de 700 personas, así como el traslado de las oficinas de Esplugues de Llobregat a Sant Sadurní d'Anoia. "Vamos a realizar esta reestructuración de forma socialmente responsable", se afirma desde la compañía, que está enfrascada en un importante proceso de cambio tras su adquisición por parte de Carlyle.

Iberconsa

Platinum Equity ha firmado un acuerdo para adquirir una participación mayoritaria en Grupo Ibérica de Congelados (Iberconsa) de Portobello Capital y las filiales de las familias fundadoras de la compañía. De esta forma, los vendedores y miembros del equipo directivo de Iberconsa serán inversores minoritarios junto con Platinum Equity. El CEO, Alberto Freire, continuará liderando el negocio.

Ambar

La marca Ambar, perteneciente al grupo La Zaragozana, tendrá operativa a pleno rendimiento, este verano, su nueva fábrica de La Cartuja (Zaragoza), con la que alcanzará una producción anual de 240 millones de litros, superando la capacidad actual de 100 millones de litros. La inversión total en esta unidad productiva asciende a 70 millones de euros.

¿Aprecia diferencias entre una tienda franquiciada y otra propia? (*)

LA VOZ DEL CLIENTE

Cecilia Acebes (42 años)

"En absoluto. No soy capaz de diferenciarlas. No veo mucha variación entre ambos modelos. Cuando entro a comprar a cualquier supermercado no me planteo su forma de negocio, sino que ofrezcan un buen servicio al cliente. En general, he tenido experiencias positivas y negativas en todo tipo de cadenas, por lo que se puede extrapolar tanto a centros franquiciados como a propios".

Raquel Crespo (38 años)

"Para nada. Y la verdad es que a los consumidores nos gustaría conocer esa información. Quizá podrían facilitarla a través de carteles en la propia tienda. A mismo servicio y surtido, yo siempre apostaría por la franquicia. Es un modelo en el que el emprendedor se juega su inversión y ese riesgo merece una oportunidad. Es un pez pequeño en un océano de grandes corporaciones".

Alberto Murillo (56 años)

"Creo que más allá del modelo de gestión del supermercado, lo importante es lo que hay dentro de la tienda. En primer lugar, el personal, que se muestre atento y amable; en segundo lugar, el servicio, que disponga de los productos que quiere el cliente; y, en tercer lugar, el espacio en sí, que mantenga un orden y limpieza adecuados. Si a eso le sumas que detrás de la gestión hay un emprendedor, mejor que mejor".

(*) Encuesta realizada en el establecimiento Carrefour Express, en la calle de María de Guzmán, número 57, de Madrid.



■ **Silvio Elías**

Director general de Veritas

(I Congreso de Desarrollo Sostenible de Aecoc)

Apuesta por la sensibilización

“El gran reto que afronta el sector es que nos demos cuenta de que cada decisión de compra es el mundo donde queremos vivir. Le damos al cliente lo que quiere, por eso nosotros apostamos por la sensibilización extrema, proporcionando la máxima información.

En materia de sostenibilidad se pueden hacer muchas cosas, como por ejemplo crear cadenas de suministro más cortas, utilizar fuentes de energía renovables, poner iluminación led en las tiendas o controlar las emisiones de gas refrigerante en las neveras. Otro de los grandes retos en distribución es el transporte.

Los objetivos son necesarios, por eso es importante contar con palancas en cada eslabón para poder cumplirlos. Por ejemplo, es muy importante apostar por la agricultura regenerativa para paliar los efectos de la pérdida de tierra cultivable y su desertificación. Esto está sucediendo en Australia; se paga a los agricultores que están utilizándola. Hay que motivar las buenas medidas sostenibles”.



■ **Cristina Narbona**

Miembro del Consejo Asesor de REDS-SDSN

(I Congreso de Desarrollo Sostenible de Aecoc)

Preservar la biodiversidad

“La agenda 2030 es un cambio muy significativo. Hasta 2015 se llevó a cabo una evaluación de cómo se habían llevado a cabo algunas medidas y se concluyó que la pobreza y las desigualdades estaban presentes en países que son desarrollados. Casi el 28% de los niños de España está en riesgo de exclusión social, por eso hay que cambiar el paradigma económico, independientemente del PIB de cada país.

Es muy importante contar con herramientas de medición y seguimiento que permitan realizar una rendición de cuentas sistemática y por eso la Agenda 2030 es muy importante.

Tenemos que recordar que si no preservamos la biodiversidad será muy difícil garantizar la alimentación en un futuro; hay que vigilar la trazabilidad y también hay que construir sociedades donde se confíe en las instituciones para que así el ciudadano pueda sentirse protegido”.



Fridman y la meta volante

HAY UN DICHO POPULAR en el mundo del ciclismo que recuerda que el Tour de Francia no se gana en la primera semana, pero sí se puede perder. Las etapas iniciales de las grandes vueltas suelen consistir en trayectos llanos, sin grandes repechos. No obstante, encierran otros tipos de trampas para los corredores: terreno adoquinado, rachas de viento y acelerones inesperados, capaces de llevar a los ciclistas al suelo y acabar de un plumazo con sus sueños de victoria antes de tiempo.

EL PASADO 20 DE MARZO se celebró la Junta General de Accionistas de Grupo DIA, una etapa más en la 'Grande Boucle' que vive la multinacional española para definir su destino. Contendían dos propuestas: la del actual Consejo de Administración y la de LetterOne -el fondo del magnate ruso Mikhail Fridman-.

Y FUE PRECISAMENTE esta última la que salió vencedora. La ampliación de capital de 500 millones de euros propuesta por L1 Retail fue respaldada mayoritariamente por los accionistas, un triunfo basado en la baja participación del encuentro, que apenas contó con un quorum del 54,3% del capital -la media de las últimas juntas rondaba el 60%- . Con una afluencia tan reducida, LetterOne -propietario del 29% del capital- tuvo viento favorable para la aprobación de su propuesta.

SIN EMBARGO, al Tour de DIA aún le quedan etapas de alta montaña. Fridman viste de amarillo, pero, a buen seguro, sus rivales están afilando los cuchillos para tumbarle en las cumbres más elevadas. Los gestores actuales de la compañía, con Borja de la Cierva al frente, no dan por perdida la batalla y mantienen la esperanza de que el empresario ruso sufra una pájara en alguno de los picos que restan por escalar.

HACE UNOS DÍAS, LetterOne ha superado uno de esos puertos de categoría especial: la autorización de su opa por parte de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), que se une a la luz verde que ya concedieron anteriormente las

autoridades reguladoras de la Unión Europea y Brasil. Hasta ahora, el fondo de inversión se ha mostrado un líder sólido, pero la etapa reina espera a la vuelta de la esquina.

CON UN PERFIL DE SIERRA, Fridman se prepara para la fase final de su particular vuelta ciclista: la consecución de la opa. Para ello, quedan dos condicionantes por cumplir. El primero de ellos consiste en que la compañía no emita acciones u otros instrumentos convertibles en acciones antes de que termine el plazo de aceptación de la opa, un requisito fácilmente asequible, en virtud de los resultados de la Junta General de Accionistas.

SIN EMBARGO, el empresario ruso afronta las 21 curvas del Alpe d'Huez con la segunda condición: la aceptación por parte de accionistas que sean titulares de, al menos, el 50% de las acciones de DIA de las que no es titular LetterOne. Aquí las dudas son más intensas. Y es que grupos de accionistas minoritarios ven en los 0,67 euros por título de la opa un importe demasiado escaso. Y ello sin contar el acuerdo que pretende alcanzar el fondo con la banca acreedora sobre la estructura de capital de la empresa.

LA TAPA ES LARGA -los accionistas tienen hasta el 23 de abril para decidir si acudir o no a la opa- y no está exenta de chinchetas. Una de ellas podría ser la convocatoria de una Junta Extraordinaria de Accionistas donde se pudiera plantear una alternativa a la opa, tal y como han propuesto determinados accionistas minoritarios. El tiempo y los pedales lo dirán. El sprint final se acerca y las posiciones están claras. El maillot amarillo (o rojo) espera. ■

FRENTE A FRENTE

LAS MASAS CONGELADAS de pan y bollería, y las levaduras, en general, atraviesan por una fase decisiva en su historia. La apuesta por la innovación y la diferenciación está marcando el paso en el sector. Sólo aquellos que se adapten a esta propuesta proactiva triunfarán en el futuro. Europastry y Lessafre Ibérica son dos referencias en estas categorías y sus estrategias se encuentran firmemente alineadas con las nuevas tendencias de consumo.

JORDI GALLÉS ES EL PRESIDENTE ejecutivo de Europastry, una empresa familiar fundada en 1987 por su padre -Pere Gallés- que en apenas 30 años se ha convertido en una multinacional presente en 50 países. La innovación se ha instaurado como uno de los pilares más relevantes de la firma: "Innovar dentro del sector de la panadería es aquello que más nos gusta", ha comentado en alguna ocasión el propio Jordi Gallés.

Y LO CIERTO ES QUE LA COMPAÑÍA no ha cesado un ápice en ese objetivo. Entre sus últimas iniciativas destaca la puesta en marcha de un nuevo sistema de reparto de sus productos en bicicleta eléctrica en los principales centros urbanos del país. Denominado 'Proyecto Nodriza', supone una medida pionera en el sector de masas congeladas.

GALLÉS HA REITERADO en numerosas ocasiones el compromiso de la compañía con la innovación, la calidad y la mejora continua. Prueba de ello ha sido la reciente ampliación de su planta de Sarral (Tarragona), con la creación de una nueva línea de bollería prefermentada premium, dotada con tecnología punta para elaborar bollería de alta gama. A ella ha destinado un presupuesto de 30 millones de euros.

PRECISAMENTE, LA INVERSIÓN en producción de calidad es una de las notas características de Lesaffre Ibérica, empresa especializada en levaduras, que acaba de inaugurar en Valladolid una fábrica destinada a la elaboración de masas madre. Tras invertir dos millones de euros, estas instalaciones tienen como objetivo satisfacer la creciente demanda de este ingrediente por parte de los panaderos de España y Portugal.

LAS MASAS MADRE producidas en las nuevas instalaciones se comercializan con la marca Livendo. "La nueva instalación incorpora tecnología de vanguardia y es fruto del conocimiento de los microorganismos y del proceso de fermentación desarrollado por Lesaffre desde sus orígenes en el año 1853", resalta el director general de la filial ibérica, Luis Ronda Zuloaga.

"HAY MUY POCAS INSTALACIONES de este tipo en el mundo", se enorgullece el directivo, quien recuerda que no es fácil producir una masa madre de calidad: "Para hacerlo hay que disponer de un gran conocimiento tecnológico de los microorganismos, de las harinas y de los procesos de fermentación". Además, contempla la posibilidad de ampliar la planta en los próximos años, en función de la evolución de la demanda.

"MANTENEMOS UN ALTO NIVEL de inversiones en los últimos años, superior a los cinco millones de euros anuales, en línea con nuestra estrategia de diversificación y crecimiento en España y Portugal.", concluye Ronda. En definitiva, Europastry y Lesaffre demuestran cómo los valores de una empresa familiar, combinados con una apuesta continuada por la innovación y el producto de calidad, es más que suficiente para liderar el mercado.

LUIS RONDA



JORDI GALLÉS



Retail: una década de efervescencia y un futuro retador

El autor analiza los cambios que ha experimentado el 'retail' durante el último decenio y proyecta los desafíos a los que deberá enfrentarse en el futuro inmediato, marcados por la tecnología y los cambios en el consumo. Entre otros factores, destaca el impacto que tendrán los asistentes virtuales, el 'blockchain', la inteligencia artificial, la analítica avanzada de datos, el incremento de la presión sobre la última milla y la digitalización de la cadena de suministro.

2012 es el año en el que, según el calendario maya, el mundo iba a terminar (o al menos sería el fin de una era). Sin embargo, España ganó la Eurocopa, Facebook protagonizó la (entonces) mayor salida a bolsa de la historia, Amazon acababa de aterrizar en España; y nació la revista *infoRETAIL*, a quien agradezco su invitación para reflexionar sobre una industria apasionante en la efeméride de su 50ª edición. Las cosas han cambiado mucho desde entonces, un momento en el que ya se vislumbraba la entrada en ebullición del sector, sobre todo al calor de un nuevo perfil de consumidor y del crecimiento del comercio electrónico.

Ese año, el *e-commerce* facturó en España 12.383 millones de euros, gracias a las compras de 15,2 millones de usuarios (datos del ONTSI). Ahora, hablamos de 31.347 millones de euros y 22,9 millones de compradores. Tanto el volumen de gasto como de clientes crecen de forma exponencial, al tiempo que cada vez más productos estarán disponibles de forma *online* y multicanal, incluyendo los *marketplaces*.

El auge del *e-commerce*, junto con las nuevas preferencias de consumo, ha llevado al *retail* y a todos los subsectores de actividad vinculados a

una carrera de fondo por adaptarse a la demanda del consumidor, poniendo al 'cliente en el centro' de todas las decisiones. Las implicaciones de este salto son enormes porque están suponiendo la completa transformación de las operaciones de negocio -desde la compra de materia prima y la producción hasta la entrega en el domicilio o la reposición en la estantería de una tienda- y de la tradicional relación con el cliente, pues este exige una presencia omnicanal de las empresas, completa y fluida.

La demanda de productos cada vez más frescos, saludables y sostenibles es quizás uno de los ejemplos más visibles del alcance que tienen los nuevos retos que plantea el consumidor a la industria. Afecta a la I+D+i, producción, distribución y logística, y también a la fase de reparto al domicilio en la

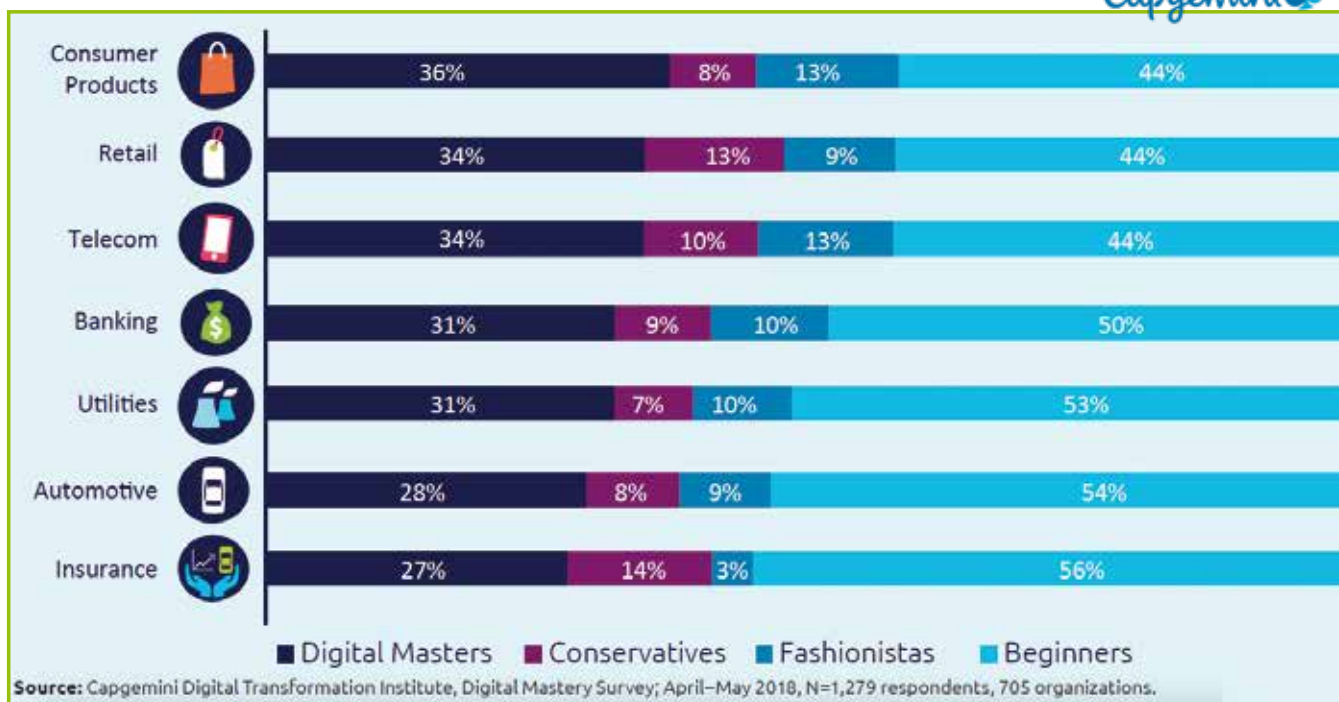
compra online, porque se debe acomodar toda la cadena de suministro para salvaguardar el producto a la vez que atender a las demandas del cliente en términos de conveniencia en la entrega. La exigencia del consumidor en estos términos ha llegado incluso a propiciar iniciativas preliminares que facilitan al consumidor seguir digitalmente la trazabilidad de determinados productos para arrojar credibilidad a las certificaciones ecológicas.

De lo que no hay duda es que esta industria demuestra su capacidad de reinventarse a cada paso y de que lo está haciendo a través de un uso cada vez más intensivo de las tecnologías. No en vano, la transformación digital ya forma parte de la agenda de los CEO del sector y se aprecia que la estructura organizativa de las empresas irá dando cabida y más peso a figuras esenciales como el CIO, el CISO, el CX Manager (*Customer eXperience Manager*) o el DPO (*Data Protection Officer*). Por tanto, los departamentos de tecnología e informática irán cobrando un peso cada vez más estratégico como transformadores y potenciadores del negocio.

Más aún, es una de las industrias más maduras digitalmente: más de un tercio de las empresas son consideradas como 'maestros digitales', avezados en la aplicación de la tecno-

“El 'retail' se mantendrá como uno de los sectores donde habrá mayor transformación y adopción digital”

Madurez digital por sectores



logía y su aplicación a escala en toda la organización.

Hacia la madurez digital

El concepto de escala va a ser un factor cada vez más determinante en la próxima etapa del progreso digital de las empresas, esto es, ser capaces de implementar, con éxito y agilidad, las innovaciones y nuevas funcionalidades operativas a lo largo de toda la empresa, bien geográficamente, bien de forma interdepartamental, etcétera, según el caso. Y es que los esfuerzos y las inversiones de las organizaciones se pueden dispersar, al centrarse en proyectos aislados que luego puedan resultar difíciles de escalar o de integrarse con otras operaciones de la empresa, por lo que es importante tener un plan de digitalización integrado.

Por tanto, en la próxima etapa de la digitalización será crítico que las compañías establezcan las prioridades en términos de estrategia de negocio, planifiquen y focalicen las inversiones actuales, avanzando en aquellas que aportan mayor rentabilidad y valor, así como que impliquen a los proveedores y distribuidores en el proceso de transformación, estableciendo relaciones sólidas con sus socios tecnológicos.

Los grandes minoristas experimentan simultáneamente con diversos proyectos digitales, siendo importante concentrar los esfuerzos en las inicia-

tivas con mayor potencial. Y es que la escalabilidad es crítica en un momento en el que la convergencia de la tienda digital y la física conformarán una única realidad para el cliente.

Omnicanalidad al máximo

Los *retailers* tradicionales van camino de convertirse en una plataforma capaz de dar servicios *online* y *offline* con altísimos niveles de integración. Al mismo tiempo, vemos cómo nativos digitales, tipo Amazon, expanden su negocio físico. Además de la compra de WholeFoods, hay rumores de que Amazon Go planea desembarcar en Londres como primer paso para entrar en Europa y, según *The Wall Street Journal*, el gigante pronto podría lanzar una nueva cadena alimentaria. Estos movimientos están orientados a maximizar la retroalimentación entre procesos de compra *online* y compra física. Prueba de esta relación que ya ha interiorizado el consumidor es que, según un reciente estudio de Adigital, una de cada cinco compras *online* conlleva procesos de búsqueda *offline*; y viceversa, una de cada tres adquisiciones en una tienda física está precedida por consultas en el mundo online.

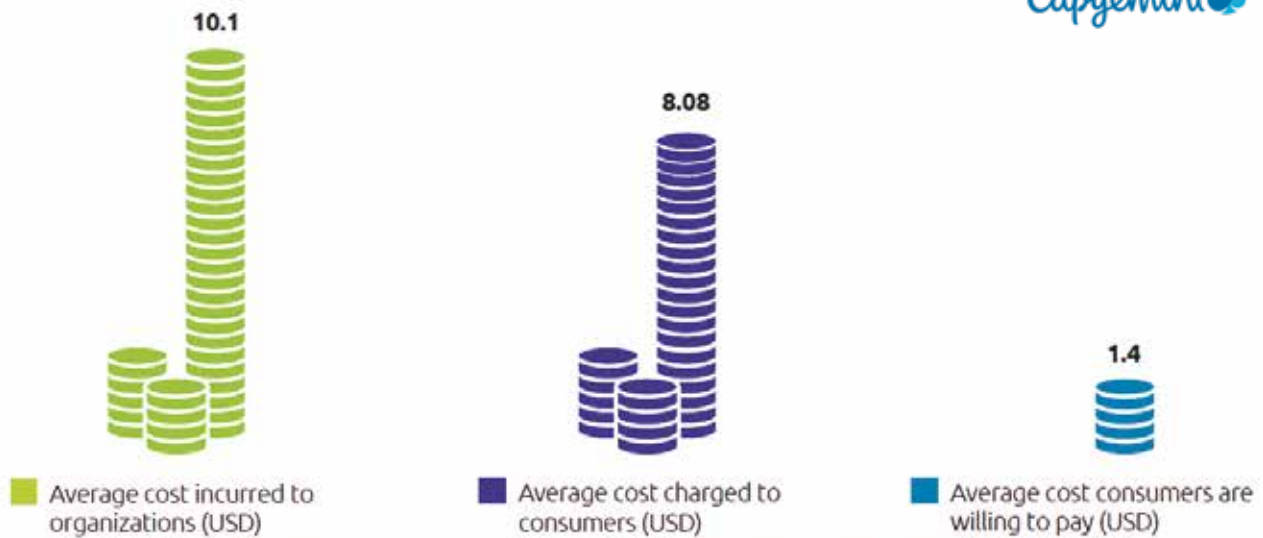
Un ejemplo de respuesta a esta tendencia son las aplicaciones en el segmento de moda que permiten reconocer cualquiera de sus prendas con tan sólo sacar una foto del catálo-

go en papel o de un cartel publicitario y llevar al usuario a la tienda online. Este es el tipo de convergencias que seguiremos viendo, al tiempo que los establecimientos se transforman, destinando menos espacio a la muestra de productos para habilitar *showrooms* y áreas experienciales. Proliferarán opciones híbridas, como utilizar una *app* para escanear los productos que nos gustan en la tienda, pagarlos mediante el móvil, salir sin hacer cola en caja y tenerlos al llegar a casa, evitando tener que cargar con ellos el resto del día. La omnicanalidad está volcada a la conveniencia del cliente.

Asistentes virtuales, nuevo canal

Más aún, veremos cómo el número de canales de compra y servicio seguirá creciendo: ya somos testigos de la irrupción de los asistentes de voz. Estas figuras, que por el momento toman forma de altavoz o que están integradas en los *smartphones*, prometen transformar por completo la experiencia de compra con simples órdenes. Al fin y al cabo, el habla es nuestra manera natural de comunicarnos. Según nuestros estudios, un 24% de los consumidores señala que prefiere utilizar un asistente antes que una *app* o la web de una empresa, proporción que irá creciendo al tiempo que esta tecnología se vaya popu-

Reparto de costes en la última milla



Source: Capgemini Research Institute, Last-mile delivery consumer survey, October–November 2018, N=2,874 consumers; Capgemini Research Institute, Last-mile delivery executive survey, October–November 2018, N=500 executives.

larizando y perfeccionando mediante la Inteligencia Artificial.

Esta tendencia plantea un importante reto al retail: crear una nueva identidad, pues necesitará definir qué faceta de marca quiere tener a través de este canal, que será cada vez más humano, dialogante y tendrá una dicción propia adaptada a su público. También arroja más retos en términos de marketing relacional, fidelización y servicios al cliente. Al igual que los buscadores tradicionales transformaron las herramientas comerciales a través del SEO y SEM, ahora suponen abordar una nueva forma de posicionar los productos basada en el lenguaje natural.

La presión de la última milla

La penetración de los asistentes virtuales conllevará también un mayor volumen de compras -principalmente de productos pequeños y de carácter repetitivo-, lo que añadirá aún más presión a la última milla. Las compañías están dedicando muchos esfuerzos para aumentar la eficiencia en esta parte de la cadena de suministro, que puede representar más del 40% de los costes. No obstante, la práctica totalidad (97%) considera que no es

sostenible mantener los actuales márgenes ni replicar sus modelos de envío en todos los lugares donde opera. Esto está llevando a redefinir las operaciones y a concebir nuevas modalidades de entrega, como las colaborativas.

Más aún, la mitad de los consumidores, según nuestros estudios, está dispuesto a dejar de comprar con una marca o a reducir sus compras en casi un 50% si no está satisfecho con este servicio. Así las cosas, el futuro de este proceso pasa por concebir nuevos modelos de envío que equilibren el servicio a conveniencia del cliente con la rentabilidad del proceso. Algunas opciones que están ganando popularidad son la puesta a disposición de taquillas inteligentes en espacios públicos o comunidades de vecinos y la apertura de *dark stores*. Este tipo de local permite procesar grandes volúmenes de envíos y puede ser un 23% más eficiente que los establecimientos convencionales para entregas en el mismo día.

Sin embargo, este no es el final de la línea. En un futuro podremos ver drones o vehículos autónomos de reparto en nuestras calles. Como paso intermedio, veremos otras modalida-

des que aprovechan capacidades ya existentes. Cadenas de supermercados como la británica Waitrose o la holandesa Albert Heijn dejan los productos dentro de la casa del cliente y, para envíos ultrarrápidos, cada vez son más populares las redes de particulares a través Glovo o Deliveroo. Walmart experimenta con el envío a través de sus propios empleados: a cambio de un incentivo, al terminar su jornada laboral reparten a los domicilios de clientes que se encuentren de camino a sus casas.

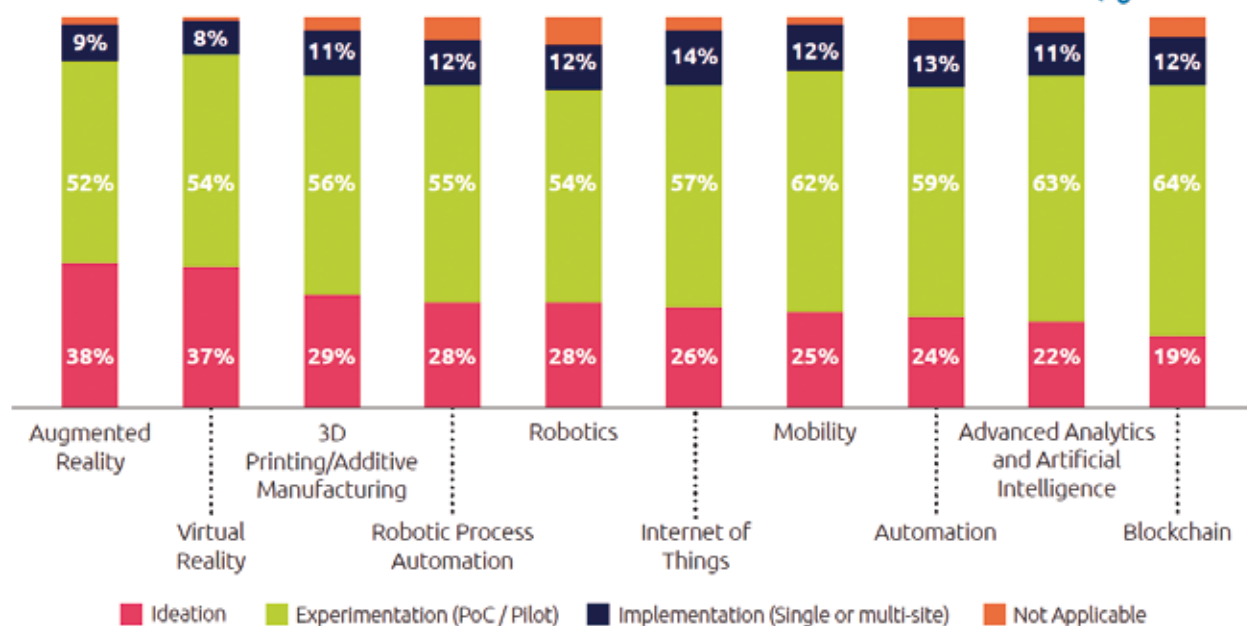
Todo esto es indicativo de que, para el retail, la última milla se va a concretar en la gestión en tiempo real de un amplísimo *mix* de opciones y actores, en el que se combinarán al unísono diferentes modalidades de transporte, *hubs* de reparto, figuras de intermediarios y modelos de asunción de costes, conjugados con los diferentes niveles de servicio de reparto que se configuren para que el cliente pueda contratar en el momento de su compra. Por eso, la automatización de procesos y la digitalización de la totalidad de la cadena de suministro serán determinantes; y no sólo por una cuestión de eficiencia, sino de buscar nuevas oportunidades de negocio.

Cadena de suministro

Los retailers consideran que la digitalización de la cadena de suministro es una de sus máximas prioridades. Más que un centro de costes, la

“Los departamentos de tecnología e informática irán cobrando en el ‘retail’ un peso cada vez más estratégico”

Aplicación de nuevas tecnologías en la cadena de suministro



*Experimentation includes technologies in proof of concept / pilot stage

Implementation includes technologies being deployed first time or at-scale

Source: Capgemini Research Institute, Digital Supply Chain Survey; April-May 2018, N=1001 organizations, sorted on ideation.

digitalización de la cadena de suministro debe verse como la principal fuente de innovación y eficiencia para toda la empresa, pero es importante mantener el enfoque en los proyectos prioritarios, como explicaba antes. No sólo se trata de tener una cadena de suministro eficiente y robusta, sino también flexible y ágil.

Hasta ahora, además de la implementación de soluciones IT y aplicaciones, en la adopción de nuevas tecnologías digitales, la automatización y el IoT (Internet de las Cosas) son de las tecnologías más utilizadas, aunque el recorrido es todavía amplísimo. En concreto, el foco de los próximos años se situará sobre la integración de la automatización con la inteligencia artificial y la analítica avanzada de datos. La llamada 'automatización inteligente'

utilizará un *mix* de tecnologías para impulsar todavía más la eficiencia y liberar la atención y tiempo de los trabajadores para centrarse en las labores complejas que aportan mayor valor añadido a la empresa.

El *blockchain*, cuyo uso todavía es muy inicial, será relevante para generar contratos inteligentes con proveedores, controlar el fraude y, sobre todo, para garantizar la trazabilidad: aumentará el control de *stock*, agilizará la gestión de crisis y retirada de productos, cuando sea necesario, y generará eficiencias en la colaboración con terceros. Su integración con sensores conectados (IoT) mejorará el mantenimiento de los productos, vigilando, por ejemplo, que durante el transporte se mantengan unas condiciones de temperatura o humedad.

Auge de la ciberseguridad

Aunque quizás ha permanecido hasta ahora en un segundo plano dentro de la transformación digital, la ciberseguridad cobrará más relevancia en los próximos años. El *retail* captura y maneja cada vez más datos personales de sus clientes. Y estos son cada vez más sensibles al uso que se haga de ellos y a cómo están salvaguardados. Más allá de adoptar las medidas ne-

cesarias para proteger los sistemas, el sector tiene una singular oportunidad de aprovechar esta asignatura como un impulsor de negocio, construyendo una relación de confianza en este ámbito. De hecho, los clientes que confían en el uso de los datos que hacen las marcas, están más dispuestos a comprar con ellas que con otros. Uno de los objetivos será darle esta seguridad a través de la encriptación de los datos a la vez que realizan una labor didáctica reformulando sus políticas de datos para expresarlas de forma clara y que explique qué puede guardar y durante cuánto tiempo.

Así las cosas, el *retail* va a seguir su pulso innovador, manteniéndose como uno de los sectores donde habrá mayor transformación y adopción digital. Si la última década ha sido efervescente, el futuro es igualmente apasionante y seguirá marcado por la tecnología y las nuevas formas de consumo requeridas por los clientes. ■

“La integración de ‘blockchain’ con sensores conectados (IoT) mejorará el mantenimiento de los productos”

David Luengo

Vicepresidente de Gran Consumo, Retail, Distribución y Transportes
CAPGEMINI ESPAÑA



Desigual evolución por

Se presenta una nueva entrega de indicadores sobre estructura y evolución del sector retail-gran consumo en España extraídos del servicio de análisis Retail Data para *infoRETAIL*. En esta ocasión, se repasan las evoluciones de los diferentes mercados de ámbito autonómico durante el último ejercicio cerrado (FY 2018 frente a FY 2017), plasmándose además en un mapa el desigual peso del modelo franquiciado y asociativo por territorios.

Ceuta y Melilla sobresalen en un panorama expansivo

El cierre de datos del ejercicio 2018 arroja un incremento final del 2,1% en la superficie comercial FMCG del sector retail-gran consumo respecto

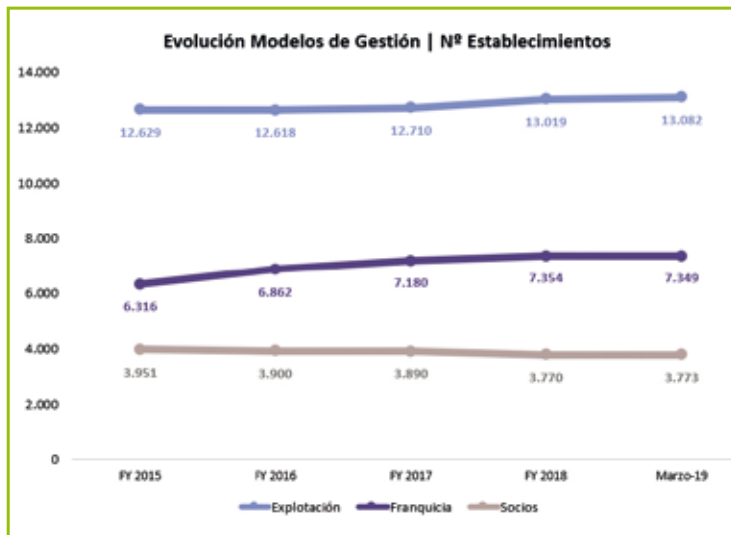
al año anterior. La oferta, por tanto, sigue presentando signos expansivos, al tiempo que el saldo neto altas-bajas a nivel nacional (+352),

aunque ha disminuido frente a ejercicios precedentes, sigue apuntando claramente a una preponderancia de las aperturas.

Sin embargo, el comportamiento por territorios ha sido bastante dispar, destacando los crecimientos en superficie en zonas como Ceuta, La Rioja y Melilla, y en número de unidades en Cataluña, Comunidad Valenciana o Madrid. Como puede observarse en la tabla, la Comunidad de Madrid aún cuenta con recorrido en cuanto a implantación comercial (su densidad es de 233,4 metros cuadrados por habitante por los casi 300 metros cuadrados de media nacional), si bien Cataluña o Valencia superan claramente esa media. Volviendo a Ceuta y Melilla, se trata de plazas donde la irrupción de **Mercadona** ha cambiado completamente el panorama, pero con una dotación comercial de retail organizado todavía bastante baja respecto a su población censada y flotante.

RETAIL GRAN CONSUMO		TOTAL NACIONAL			
Ámbito: CC.AA.		Evolución 18 vs. 17			
Período: FY 2018 - FY 2017		Neta (uds.)	Relativa (m2)	Densidad	
Territorio			m2/1000 hab	Pob-2018	
CEUTA		-2	29,48%	155,47	85.144
LA RIOJA		9	7,12%	333,90	315.675
MELILLA		-2	3,77%	155,53	86.384
COMUNIDAD DE MADRID		81	3,64%	233,43	6.578.079
CASTILLA Y LEÓN		8	3,55%	291,79	2.409.164
CATALUÑA		104	2,85%	313,80	7.600.065
COMUNIDAD VALENCIANA		69	2,57%	341,18	4.963.703
PAÍS VASCO		25	2,53%	283,19	2.199.088
CANARIAS		31	2,50%	294,55	2.127.685
CANTABRIA		4	2,16%	371,15	580.229
ARAGÓN		4	2,12%	317,41	1.308.728
Total Nacional		352	2,12%	299,29	46.722.980
CASTILLA-LA MANCHA		30	1,64%	285,71	2.026.807
REGIÓN DE MURCIA		5	1,21%	294,73	1.478.509
ANDALUCÍA		-22	1,18%	294,76	8.384.408
COMUNIDAD FORAL DE NAVARRA		2	1,14%	342,40	647.554
ILLES BALEARS		7	0,78%	314,62	1.128.908
GALICIA		-5	0,32%	336,81	2.701.743
PRINCIPADO DE ASTURIAS		2	0,00%	378,41	1.028.244
EXTREMADURA		2	-0,91%	272,63	1.072.863

Fuente: Retail Data



Modelo franquicia-asociativo: 46,1% de las unidades y 17,6% de la superficie comercial

El conjunto de establecimientos explotados en régimen de franquicia o asociación en el retail de gran consumo español se ha situado a cierre de 2018 por encima de las 11.120 unidades, que totalizan 2,46 millones de metros cuadrados de superficie comercial. Estas cifras suponen un peso relativo importante respecto al número de establecimientos (46,1%) y lógicamente menor en sala de venta (17,6%), si bien las aperturas de 2018 aportaron un 59% de las nuevas tiendas del sector y un 21% de la superficie comercial, lo que indica un mayor empuje de estos modelos de gestión respecto al de la explotación en propiedad.

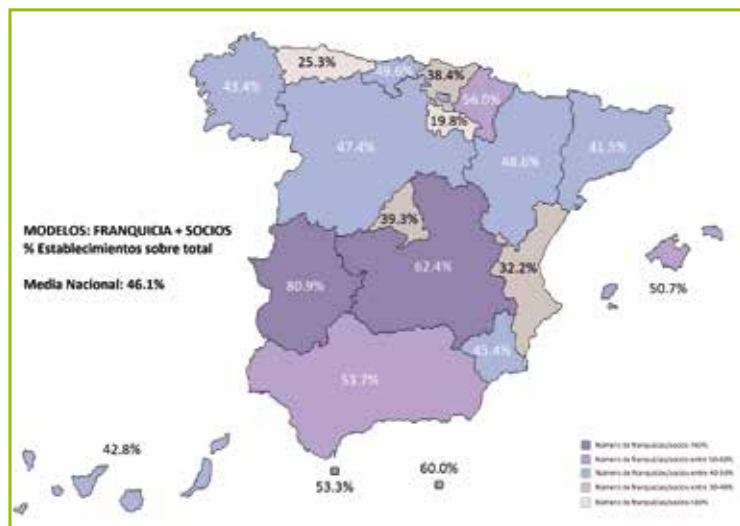
comunidades autónomas

Potencial en Madrid, País Vasco y Comunidad Valenciana

Por comunidades autónomas, existen zonas como Extremadura o Castilla-La Mancha donde el número de establecimientos en franquicia o asociación es claramente preponderante, pero también es significativo el porcentaje de la sala comercial, que en Extremadura se va al 43% y en Castilla-La Mancha ronda el 30%. En las autonomías más pobladas, destaca la cuota por número de unidades en Andalucía (donde un gran número de municipios rurales son atendidos por cooperativas como **Covirán**, **Alsara** o **Cudal**), o en Cataluña, donde, no solo están presentes todos los líderes nacionales de la franquicia, sino que son originarios muchos de ellos (**Covalco**, **GM FOOD**, **Caprabo**, **Condis**, **Bon Àrea**...).

En sentido inverso, Madrid, País Vasco o Valencia no llegan al 40% de tiendas franquiciadas/asociadas sobre el total, y la superficie comercial de esos modelos no representa en ninguno de los casos más del 15%. Además, son varios los territorios en los que más del 20% de la sala de venta es aportada por el conjunto de las tiendas franquiciadas/asociadas, como son los casos de Navarra, Aragón, Illes Balears o Ceuta.

En lo que respecta al tamaño medio de los establecimientos, al margen de Ceuta y Melilla donde la escasa representación hace que la muestra no sea muy significativa, desta-



can La Rioja (400 metros cuadrados), Comunidad de Madrid (270 m²) o las Islas Canarias (254 m²), frente a una media nacional que se sitúa en 221 m². En el caso de las franquicias, el promedio de tienda se va hasta los 247 m² mientras que los establecimientos asociados quedan en 171,6 m².



La importancia de los básicos excelentes

KANTAR WORLD PANEL

La Alimentación envasada impulsa el Gran Consumo ante la caída de los frescos en volumen

% Evolución del Mercado de Gran Consumo*
Datos acumulados al cierre del año 2018.



Volumen
-1,1%



Valor
+0,7%

* Gran Consumo: Alimentación (con frescos perecederos) + Droguería + Perfumería familiar + Baby + Pet Food
** Alimentación Envasada: Alimentación (sin frescos perecederos) y Bebidas
*** Perfumería e Higiene Individuos

Fuente: Kantar Worldpanel

El año 2018 ha dejado un mercado del gran consumo con un crecimiento en valor que no ha llegado al 1%, ligado a un descenso del volumen de demanda. Así que, aunque tenemos un entorno macroeconómico positivo, los datos de nuestro mercado siguen, como preveían los teóricos del *new normal*, en valores muy contenidos y de escaso crecimiento. A pesar de esta situación, como ya hemos indicado en otras ocasiones, esto no significa que no haya oportunidades para crecer. Porque claramente las hay y más de una.

Las primeras, las observamos, por un lado, en la relajación en la obsesión por los precios en las opiniones y comportamientos del consumidor y, por el otro, en el terremoto que está provocando la concienciación por la salud y el papel que la alimentación juega en ella, generando oportunidades y riesgos enormes a partes iguales. Dos tendencias que -todo apunta a ello- se acelerarán este año.

En segundo lugar, las ocasiones que pueden surgir en el mundo de la distribución, también en movimiento. Todas las previsiones nos indican que los grandes ganadores del año volverán a ser los establecimientos de surtido corto y, por otro lado, sus némesis que encarnan los pequeños regionales con una estrategia completamente diferente. Ambos canales se mueven mucho y rápido y, por tanto, provocan que los fabricantes deban adaptarse. Sin embargo, no todos los movimientos en la distribución son tan claros: tenemos la gran incógnita de qué ocurrirá finalmente con DIA y si la tantas veces anunciada revolución del *e-commerce* despegará, por fin, con contundencia.

Reforzar el núcleo

Independientemente de este entorno y de la capacidad que debemos tener de adaptación, hay una cosa que nunca cambia y es donde aparece la mayor oportunidad: trabajar para que nuestro *core business* crezca. Los productos estrella de nuestro porfolio deben seguir

dándonos el pulmón financiero que nos permita invertir en la innovación que necesitamos para adaptarnos a este entorno cambiante. Una idea reforzada por una de las conclusiones más interesantes del análisis de los fabricantes que más han crecido durante el 2018: fabricantes, que más allá de tener fantásticas marcas y de haber realizado muchas cosas por crecer, tienen como común denominador haber conseguido tener unos básicos excelentes en la ejecución de las iniciativas que han puesto en marcha.

Por ello, antes de querer abarcar cosas más complejas, debemos revisar si estamos cumpliendo dos elementos clave:

- Por un lado, que todos los miembros de la compañía entienden y llevan a cabo los procesos más básicos de manera correcta. Es necesario que la marca sea notoria y recordada justo en el momento de hacer la compra, que sea fácil identificarla, con presencia y visibilidad en la mayor cantidad de puntos de venta posibles, que disponga de un porfolio ajustado y bien construido, con promociones efectivas y que seamos capaces de innovar eficientemente.

- Por otra parte, debemos entender que necesitamos una inteligencia de mercado muy eficiente para llegar a todo. No debemos dejarnos llevar por supuestas verdades absolutas repetidas insistentemente, pero sin ninguna base empírica como que "lo importante es enamorar al consumidor", "si convencemos a los jóvenes tendremos asegurado el futuro de la marca", etcétera. Todas estas afirmaciones, y muchas otras del estilo, pueden ser rebatidas fácilmente cuando entendamos realmente cómo se toman decisiones en un punto de venta y las consecuencias que tienen.

Por lo tanto, las marcas que quieran consolidarse y/o crecer deben asegurarse el tener bien implementados todos los procesos de su negocio. Para saber cómo hacerlo, deben regresar al núcleo del mismo, el consumidor, para entender qué motivaciones hacen que los elija a ellos y no a la competencia y, por tanto, como pueden influir en su decisión de compra. Un análisis tan importante no se puede dejar en manos de la intuición o de predicciones no comprobables, sino de la ciencia, que nos aporta datos constantes y representativos. Y aquí, con modestia, creo que podemos ayudarles. ■



César Valencoso

Consumer Insights
Consulting Director
KANTAR WORLDPANEL

KANTAR WORLDPANEL

La mejora del contexto económico relaja la presión sobre el precio, impulsando el crecimiento de categorías de más valor



"No me importa pagar más por la calidad"

+1,8 p.p.
(49%)



"Estoy dispuesto a pagar más por productos que hacen la vida más fácil"

+10,5 p.p.
(54%)



"Ahora tengo que controlar mis gastos pero me puedo permitir algún capricho"

+4,8 p.p.
(62%)



"Actualmente me pienso más que antes los gastos extra"

-4,6 p.p.
(61%)

#Caldos Gourmet y Ensaladas IV Gama. Datos acumulados hasta octubre de 2018 vs 2015.

Fuente: Lifestyles, Kantar Worldpanel

Jim Sutter

CEO del U.S. Soybean Export Council



“Queremos fortalecer nuestra relación con España”

El **Consejo de Exportación de Soja de Estados Unidos** (USSEC, sus siglas en inglés) ha alcanzado una producción de **125 millones de toneladas métricas**, de las que el 60% se destina a la exportación. España, que es el principal destino europeo de soja estadounidense, está **incrementando este año alrededor de un 180%** las importaciones de este producto.

¿Cuál es la cifra de producción anual de soja en Estados Unidos?

El año pasado la mayoría de las plantaciones de soja fueron cultivadas, alcanzándose una producción de 125 millones de toneladas métricas. Y de este total, aproximadamente el 60% de la soja cultivada en Estados Unidos es exportada a mercados internacionales.

más de 40 años. Concretamente, España comenzó a triturar soja estadounidense en los años setenta en la que fue, en aquel entonces, la primera planta trituradora de soja de Europa. Nuestra relación con España es muy importante, no ya sólo por la relación de tantas décadas, sino porque actualmente es el mayor importador de soja estadounidense en el mercado europeo. Esperamos seguir siendo el socio preferente de España durante mucho tiempo.

España se procesa en plantas de trituración para producir harina de soja, dedicada a la alimentación de la ganadería, y aceite de soja, que se utiliza con fines comestibles o energéticos. Estados Unidos es líder mundial en cuanto a innovación, nutrición, calidad, sostenibilidad y distribución segura de la soja. USSEC y los granjeros estadounidenses están centrados en suministrar un producto de alta calidad que sirva para alimentar a familias por todo el mundo. Nuestra soja aporta los nutrientes necesarios tanto para el consumo humano como para la alimentación animal.

¿Cuánta soja estadounidense se exporta a España?

Según los últimos datos del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos, España ha importado 1,76 millones de toneladas métricas de soja estadounidense en lo que va de año fiscal (desde el 1 de septiembre de 2018), mientras que, en el mismo periodo del año anterior, el total de importaciones se quedó en 630.800 toneladas métricas. Estos datos, indudablemente, representan un aumento significativo con relación al pasado año fiscal.

¿Qué potencial tiene el mercado europeo para la soja de Estados Unidos?

Las importaciones de soja estadounidense en la Unión Europea han aumentado un 112% en la segunda mitad de 2018 en comparación con el mismo periodo del año anterior. Con una cuota del 75% de las importaciones de soja a la Unión Europea, Estados Unidos es el principal proveedor de soja en el continente, según las estadísticas publicadas por la Comisión Europea en enero.

¿Qué valoración realiza del encuentro mantenido a comienzos de febrero con clientes en Santiago de Compostela?

Tuvo mucho éxito y esperamos continuar fortaleciendo nuestra relación con los clientes en España. Este encuentro se engloba dentro de una gira que estamos realizando por varios países, desde Indonesia a Italia, para garantizar que nuestros clientes siguen teniendo acceso a nuestros productos de soja, así como el necesario soporte técnico y comercial para maximizar su valor. ✨

¿Cuántos años lleva España importando soja de Estados Unidos?

España es cliente de la soja estadounidense desde hace

¿Qué usos ofrece el sector alimentario español a la soja estadounidense?

La mayor parte de la soja estadounidense que se importa a

MI MADRE ES
LA LUZ DEL SOL.

MI PADRE ES
EL MONTE.



Soy Marlene®

HIJA DE LOS ALPES

Están las manzanas. Y después está Marlene®, hija de los Alpes. Su madre es la luz del sol, su padre el monte, su cuna el Alto Adige/Südtirol. Las dos mil horas de sol al año y las sensibles variaciones de temperatura entre el día y la noche aseguran el gusto único que Marlene® ofrece al paladar. Marlene® estará muy pronto en boca de todos; el porqué te lo dice ella misma en

marlene.it  marlene

La vuelta al mundo

■ INDIA

7-Eleven encuentra socio

7-Eleven ha encontrado el socio que buscaba para entrar en uno de los mercados más codiciados del mundo: India. En concreto, la multinacional ha llegado a un acuerdo de máster franquicia con Future Group para abrir y gestionar tiendas bajo su enseña en el mercado indio. La oferta inicial de las tiendas en el país estará compuesta, principalmente, por bebidas, aperitivos y productos frescos con recetas locales. Se prevé que la primera apertura se produzca a lo largo de este año.

■ ARGENTINA

Inversión de Nestlé

Nestlé fortalece su posicionamiento en Argentina, tras invertir doce millones de francos suizos (10,6 millones de euros) en la puesta en marcha de una nueva línea de producción en su fábrica situada en la ciudad de Villa Nueva, en el distrito de Córdoba. Este proyecto permitirá a la compañía helvética iniciar la producción de leche líquida en estas instalaciones, elaborando versiones líquidas de productos para marcas como Nesquik, Nido y NAN.

■ ESTADOS UNIDOS

Acuerdo de distribución de Terras Gauda

Grupo Terras Gauda impulsa su crecimiento en el mercado estadounidense con la firma de un acuerdo de distribución comercial con Trincherio Family Estates, una de las referencias en importación de vinos premium, que representa a más de 50 marcas internacionales reconocidas de vinos y bebidas espirituosas y es la segunda bodega familiar más grande del mundo.



■ COLOMBIA

Puig entra en Loto del Sur

Puig ha firmado un acuerdo con la empresa colombiana de belleza premium Loto del Sur donde se compromete a realizar una inversión minoritaria para impulsar su estrategia de expansión en el mercado internacional y reforzar su presencia en Latinoamérica. Según ha confirmado la compañía catalana, esta alianza supone la base para una colaboración a largo plazo, con la posibilidad de incrementar su participación accionarial durante los próximos años.



■ HOLANDA

Green Swan adquiere Intertoys

Green Swan, propietario de Toys 'R' Us en España y Portugal, ha firmado un contrato que le permite adquirir los activos de Intertoys, la mayor red de juguetes al por menor en Holanda. Intertoys presentó recientemente el concurso de acreedores y abrió un proceso de venta de sus activos. El holding portugués ha presentado su propuesta de reinicio de la compañía holandesa, así como su deseo de mantener la icónica marca.

■ REINO UNIDO

Marks & Spencer y Ocado unen fuerzas

Marks & Spencer (M&S) y Ocado unen sus fuerzas con la creación de una *joint venture* destinada al comercio electrónico de alimentos, participada al 50%. En virtud del acuerdo, M&S se hará con el 50% de Ocado por un importe de 750 millones de libras (875 millones de euros). El catálogo de productos de M&S estará disponible en la plataforma de Ocado a partir de septiembre de 2020, y sustituirá al actual acuerdo de aprovisionamiento que mantiene Ocado con Waitrose.



■ ALEMANIA

Beiersdorf presenta su nueva estrategia

Beiersdorf quiere impulsar la rentabilidad de su negocio dedicado al consumo para lo cual ha anunciado la inversión de entre 70 y 80 millones de euros anuales a partir de 2019. Esta decisión, que también pretende abordar los cambios que está experimentando esta industria, tendrá un impacto negativo en el margen de su resultado operativo del presente ejercicio. En concreto, reducirá su margen del ebit a un rango de entre el 14% y el 14,5% en 2019.

■ CHINA

Alibaba crea el hotel del futuro

Alibaba busca nuevas fuentes de ingresos con la puesta en marcha de un hotel tecnológico, situado en la ciudad china de Hangzhou. Se trata de FlyZoo, dotado con 290 habitaciones con el objetivo de aprovechar las últimas tecnologías para ayudar a transformar la industria de hotelera y adaptarla a la era digital. Con la aplicación móvil FlyZoo, los viajeros pueden reservar sus habitaciones, elegir la planta que desean e incluso la orientación de su habitación. Los huéspedes pueden utilizar el reconocimiento facial, en lugar de las teclas y las tarjetas para acceder a su habitación.

■ MYANMAR

Metro establece una 'parada virtual'

Metro ha oficializado su entrada en Myanmar, con lo que su presencia internacional asciende ya a 36 mercados. "La industria mayorista de alimentos en Myanmar ofrece grandes potenciales para Metro", reconoce el directivo de Operaciones de la compañía, Philippe Palazzi. A diferencia de otros mercados, Metro no opera en Myanmar a través de tiendas físicas, sino mediante una 'parada virtual' basada en el comercio electrónico y las entregas de pedidos.

■ MOZAMBIQUE

Heineken inaugura una fábrica

Heineken ha inaugurado su primera fábrica de cerveza en Mozambique, tras invertir 85 millones de euros.

Ubicada en el distrito de Maputo, las nuevas instalaciones tienen una capacidad de producción de 800.000 hectolitros. La planta, que cuenta con cerca de 200 trabajadores e incorpora las últimas tecnologías, elabora productos de la marca local Txilar, así como de las firmas internacionales Heineken Amstel, Sagres y Strongbow.



■ SUIZA

GAC expande sus operaciones en Europa

Grupo Alimentario Citrus (GAC) ha adquirido la suiza Josef Muller y la italiana Novara Salads Casaeggio, dos empresas especializadas en la producción de ensaladas listas para consumir que pertenecían al grupo cooperativo francés Agrial. La fábrica ubicada en Hünenberg, cerca de Zúrich (Suiza), tiene 136 empleados y alcanzó una facturación de 24 millones de euros en 2018. Por su parte, la planta italiana, situada en Novara emplea a 44 personas y factura 9,7 millones.



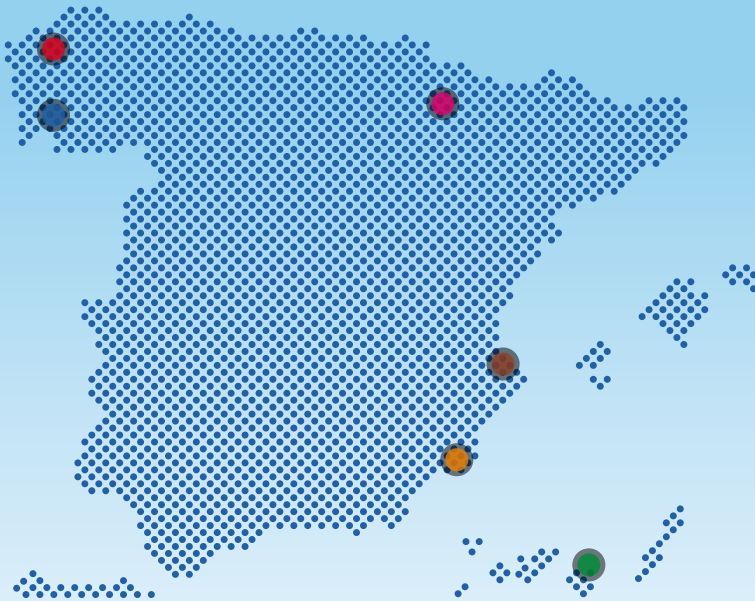
■ AUSTRALIA

Alianza de eBay con Coles

Hito histórico para la empresa de comercio electrónico eBay, que ha firmado su primera alianza con una cadena de supermercados en todo el mundo. El socio elegido para dar este paso ha sido el gigante australiano Coles. Inicialmente, esta colaboración se limita a los usuarios en el área metropolitana de Sydney, Melbourne y Brisbane, que podrán acceder a 40.000 referencias de todas las categorías, como alimentos frescos, despensa, cuidado personal y artículos para el hogar.



La vuelta a España



■ NAVARRA

Grupo Apex adquiere Espafrima

Grupo Apex (Aperitivos y Extrusionados) ha adquirido todos los activos de la empresa madrileña Espafrima, especializada en la fabricación de patatas fritas, snacks y frutos secos con la marca Espada, que el año pasado facturó 2,2 millones de euros. Esta operación se enmarca en la política de expansión que está llevando a cabo la firma navarra, que le ha permitido doblar su tamaño en los últimos años, tras la compra de Popitas a Borges y las adquisiciones de Papes Safor y SYC Diversificación.

■ VALENCIA

Nace GA Alimentaria

Los fabricantes valencianos Gracomsa y Doccas Food han unido sus fuerzas para crear GA Alimentaria, un nuevo grupo de alimentación dedicado a la elaboración de margarinas y aceites vegetales. En conjunto, ambas compañías han incrementado cerca de un 12% su facturación en 2018 respecto al año anterior y la previsión es conseguir un desarrollo del 20% en 2019.

Grupo Dulcesol aumenta su facturación un 3%

Grupo Dulcesol ha facturado 335 millones de euros en 2018, un 3% más que el año anterior, y ha alcanzado una producción de 150.400 toneladas. Este incremento se debe, principalmente, al crecimiento internacional y a la diversificación. En este sentido, su consejero delegado, Rafael Juan, señala que “el año pasado la facturación procedente del exterior aumentó hasta los 57,4 millones de euros, representando ya más del 17% de la cifra total”.



■ PONTEVEDRA

Grupo Nueva Pescanova bota el barco Lalandii

Grupo Nueva Pescanova ha realizado la botadura en Vigo (Pontevedra) del barco Lalandii, el primero de los tres nuevos fresqueros de 50 metros de eslora que la compañía está construyendo para la pesca de merluza en Namibia, y cuya entrega está prevista para este verano. Además, la compañía dirigida por Ignacio González está construyendo cuatro buques congeladores de 32 metros para la pesca de langostino por parte de la filial Pescamar, en Mozambique.

■ LA CORUÑA

Crecimiento en la comercialización de Ternera Gallega

La IGP Ternera Gallega ha cerrado el ejercicio 2018 con un crecimiento de un 3,4% en certificación y comercialización de carne (96.472 canales y 21.369 toneladas), con un valor económico en primera venta de 122 millones de euros. Asimismo, ha mantenido sus cifras de actividad en el campo, con 8.199 explotaciones y 132.868 terneros registrados. Estos datos, según informan, “son similares a los del 2017, con una merma de un 0,7%, pero en cualquier caso confirmando la fuerte subida que se había producido en los años anteriores”.

■ LAS PALMAS

HiperDino supera los 1.000 millones de facturación

HiperDino, perteneciente al Grupo DinoSol, ha batido su récord de ventas durante 2018, superando por primera vez en su historia la barrera de los 1.000 millones de euros y duplicando su volumen de negocio en los últimos seis años. Así lo ha confirmado el consejero delegado del Grupo DinoSol, Javier Puga, quien prevé la apertura de una decena de establecimientos y realizar una reforma integral en otros 17 durante este año. Además, “próximamente” presentará su nueva tienda online.























■ MURCIA

Zamora Company se alía con Vranken-Pommery Monopole







La empresa cartagenera Zamora Company ha firmado un acuerdo con Grupo Vranken-Pommery Monopole para asumir la comercialización y distribución en exclusiva de su gama de productos en España y Gibraltar. El acuerdo incluye las marcas de champán Pommery, Heidsieck & Co Monopole y Vranken, los vinos rosados Chateau La Gordonne (AOP Provence) y Domaine Royal de Jarras (Sable de Camargue) y los oportos Rozes & Vinos do Douro Terras do Grifo.

» APERTURAS DE TIENDAS

RETAIL ALIMENTARIO	
	Apertura de un supermercado Mi Alcampo en Sant Andreu de la Barca (Barcelona).
	Inauguración de tiendas en Los Alcázares (Murcia), Sabadell (Barcelona) y Guernica (Vizcaya).
	Apertura de un supermercado Caprabo en Barcelona; y de tiendas Rapid en Barcelona y Lérida.
	Estreno de un establecimiento Supeco en Madrid.
	Inauguración de tiendas Condis en Barcelona (dos en la capital) y Creixell (Tarragona); y de un supermercado Condis Express en Barcelona (capital).
	Estreno de una franquicia Charter en Massalfassar (Valencia).
	Apertura de supermercados en Granada (capital, Pinos Puente y Huéscar).
	Inauguración de una tienda La Despensa Express en Colmenar de Oreja (Madrid).
	Estreno de una tienda City en Muskiz (Vizcaya); y de centros Rapid en Pamplona y Logroño.
	Apertura de un punto de venta en Madrid.
	Inauguración de una franquicia Claudio Express en A Campiña (Lugo).
	Estreno de supermercados Proxim en Cheste (Valencia), Ligallo del Gànguïl (Tarragona) y Castellar del Vallès (Barcelona).
	Inauguración de establecimientos Cash Fresh en Sevilla (Olivares y Espartinas); de un supermercado MAS en Sevilla; y de una tienda MAS&Go en Sevilla.
	Apertura de un centro Economy Cash en Mislata (Valencia).
	Apertura de un supermercado en Villanueva del Pardillo (Madrid).
	Estreno de un cash&carry Dialsur en Lorca (Murcia).
	Apertura de un establecimiento en León.
	Inauguración de un centro Unide Supermercados en Alcalá de Henares (Madrid); de un establecimiento Unide Market en Tenerife (Tamaímo); y de centros Udaco en Alicante (tres en Benidorm y Villajoyosa) y Barranco de las Lajas (Tenerife).
	Apertura de una franquicia BM Shop en Ezcaray (La Rioja).

RETAIL ESPECIALIZADO	
	Apertura de un punto de venta en Valladolid.
	Estreno de un establecimiento en Lérida.

» MOVIMIENTOS EN CENTROS COMERCIALES

	Castellana Properties inaugura el parque comercial Granaita en Pulianas (Granada).
	Zubiarte abrirá esta primavera seis tiendas que ocupan 2.175 metros cuadrados, el 10% de la superficie del centro.
	Se anuncia una inversión de 13 millones de euros para remodelar el centro comercial Salera, de Castellón.
	Larry Smith comercializará el parque comercial Tres Caminos II de Puerto Real (Cádiz).
	ASG invertirá ocho millones de euros en la remodelación del centro Ruta de la Plata, en Cáceres.
	Carmila potencia su digitalización y se une a Localoo para mejorar la presencia de las marcas en internet.

La distribución alimentaria innova en tecnología y formatos

La franquicia invencible

Los navíos franquiciados de la distribución alimentaria avanzan con firmeza en aguas españolas, manteniendo el liderazgo en ventas, número de establecimientos y empleo. El sector acelera sus procesos de innovación en formatos, ubicaciones y tecnología para abrirse paso entre el turbulento e inesperado oleaje que proyecta el mercado, derivado, principalmente, de la inestabilidad de DIA.

■ POR PABLO ESTEBAN



No mandé mis naves a luchar contra los elementos". Con esta épica y coherente argumentación se resignaba el rey Felipe II en 1588, después de que la flota inglesa derrotara sin paliativos a la Gran Armada, conocida sarcásticamente por los británicos como Armada Invencible, en las costas de Gravelinas, cerca de Calais (Francia).

Y es que, en ocasiones, el resultado se escapa al buen hacer del individuo, quedando al arbitrio de factores ajenos a la voluntad. Este podría ser el resumen de la evolución de las franquicias de alimentación en España durante 2018. En este caso, la tempestad se llama Grupo DIA.

Como en los años anteriores, el sector de la alimentación sigue liderando el sistema español de franquicias en términos de número de establecimientos, empleos generados y facturación. No obstante, se ha producido un descenso en estas variables en los últimos doce meses, como consecuencia, principalmente, de la situación que atraviesa DIA, la enseña que más factura y más

establecimientos opera en la franquicia de alimentación, tal y como recuerdan desde la Asociación Española de Franquiciadores (AEF).

"Es una situación coyuntural", tranquiliza el director ejecutivo de la AEF, Eduardo Abadía, quien enfatiza que "este sector va a seguir tirando del carro de la franquicia y que esta realidad es algo puntual, que se va a superar sin ninguna duda".

En concreto, la facturación de las franquicias de alimentación ha sobrepasado los 4.487 millones de euros, lo que supone un descenso del 9,4% respecto al año anterior (4.952 millones), si bien, se mantienen al frente de este modelo de negocio concentrando el 26,2% de las ventas totales, que han sumado 17.112 millones de euros, un 1,9% más.

La expansión comercial también se ha visto afectada por el fenómeno de Grupo DIA. Así, la alimentación ha cerrado el año con un total de 66 enseñas operativas, es decir, dos menos que en 2017. Esta cifra le sitúa en cuarto lugar en el ranking sectorial de franquicias, solo superado por belleza-estética (111), tiendas

CLAUDIO ESTÉVEZ

DIRECTOR DE FRANQUICIAS DE CAPRABO

“Llegamos a 2019 con buena salud”

Caprabo prevé mantener este año un crecimiento de ventas de dos dígitos para su negocio franquiciado, que ya cuenta con cerca de 70 tiendas. Además, abrirá una decena de activos en los que invertirá más de tres millones de euros.

¿Qué destacaría de la evolución que ha seguido la línea franquiciada de Caprabo durante 2018?

El negocio de la franquicia para Caprabo es un negocio joven, lanzado en el año 2011 y en estos siete años hemos abierto casi 70 tiendas franquiciadas, que han generado más 400 puestos de trabajo. Los resultados de las tiendas franquiciadas son, de manera sostenida, muy positivos. La cifra de ventas de nuestras franquicias ha crecido un 17% respecto a 2017.

Tras abrir 20 franquicias en 2017, ¿cuántas franquicias abrió la compañía en 2018?

Hemos avanzado en nuestro plan de expansión con nueve aperturas. En su mayoría han sido tiendas con enseña Caprabo, nuestro principal formato y por el que apostamos de manera más contundente. El pasado ejercicio también hemos abierto alguna tienda con el formato Aliprox.

Usted afirmó, en una entrevista publicada en el número de abril de 2018 de *infoRETAIL*, que el modelo de franquicia de Caprabo “no está basado en la cantidad sino en la calidad”. En general, ¿se abusa de la expansión franquiciada por encima de la rentabilidad?

Queremos crecer bien y no tenemos interés en crecer rápido. En la actualidad son muchas las enseñas que están creciendo bajo la fórmula de la franquicia, pero creo que en algunos casos las proyecciones que se lanzan al mercado son muy cortoplacistas.

¿Qué previsiones tiene Caprabo para 2019?

En el primer cuatrimestre del año la previsión de aperturas es de alcanzar la decena. En el conjunto de 2019, vamos a superar la cifra de aperturas del pasado ejercicio. Pensamos que con las nuevas franquicias superaremos el centenar de nuevos empleos y la inversión estimada estará por encima de los tres millones de euros. En cuanto a las ventas, seguro que este año volveremos a ver crecimientos por encima de los dos dígitos. Llegamos a 2019 con una buena salud.

¿Considera que el mercado franquiciado en Cataluña comienza a dar signos de saturación?

Es cierto que hay zonas donde el incremento de aperturas ha sido muy notable en los últimos años y será el propio mercado quien acabe haciendo que solo sobrevivan aquellos negocios que estén mejor implantados y que cuenten con un franquiciador fuerte.



especializadas (79) y mobiliario-hogar (71). En cuanto al número de establecimientos, la alimentación ha totalizado 7.010 tiendas, apenas 45 unidades menos que en 2017, con lo que prácticamente repite los mismos datos (-0,6%). En total, este sector acumula el 12,3% de la red de locales franquiciados en España, que ha alcanzado los 56.753 establecimientos, un 5,5% superior a 2017.

En términos de empleo, pese a la coyuntura complicada ya indicada, el comportamiento de la franquicia de distribución alimentaria ha sido más que digna, llegando a superar las cifras del ejercicio anterior. En concreto, la ocupación del sector ha alcanzado los 33.887 puestos de trabajo, es decir, once empleos más que en 2017. Esta fuerza de la alimentación en la creación de empleo se

Uno de cada cuatro euros facturados por el sistema franquiciado corresponde a la distribución alimentaria

hace visible en su liderazgo también en este parámetro, concentrando el 17,3% de la fuerza de trabajo de la franquicia española.

“El sector de

la alimentación lidera el sistema de franquicias español en cuanto a número de establecimientos, empleos generados y facturación, y los datos a cierre de 2018 vuelven a confirmar ese liderazgo”, subraya el director ejecutivo de la AEF. Desde la entidad reiteran que los descensos sufridos por el sector de la alimentación durante el año pasado tienen carácter temporal.

En este sentido, descartan la posibilidad de que los síntomas de Grupo DIA puedan extenderse a otras cadenas creando un ‘efecto dominó’. En su opinión, la situación que atraviesa la multinacional española “es coyuntural, propia de esa enseña, y que en ningún caso va a afectar al resto de enseñas ni, por supuesto, a un sector tan necesario y básico como es el de la alimentación”.

De hecho, la evolución del resto de marcas y del sector en general sigue siendo positiva, en la misma línea de años anteriores. “Es un sector ya maduro, consolidado e integrado por redes que atesoran mucha experiencia en el mercado, con lo cual continúa atrayendo el interés de los emprendedores que quieren abrir una franquicia”, enfatiza Eduardo Abadía.

Expansión comercial

Sea como fuere el interés de las empresas y los emprendedores por poner en marcha tiendas de alimentación no ha cesado un ápice en los últimos doce meses. Así se desprende de los datos aportados por Retail Data, *partner* de la revista *infoRETAIL*, que revelan que el año 2018 ha cerrado con un total de 11.124 establecimientos correspondientes a franquicias y socios, lo que supone un incremento del 0,5% respecto al ejercicio anterior (11.070). En concreto, a 31 de diciembre del año pasado, operaban en España 7.354 centros franquiciados y 3.770 tiendas de socios, con sendas subidas del 3,8% y 2,7%, respectivamente.

De esta forma, la combinación de ambos modelos supone el 46,1% de la estructura total de la distribución alimentaria española, prácticamente igualando las cifras de tiendas propias, que ascienden a 13.019 unidades.

caprabo ●●● franquicias

Caprabo opera franquicias desde el 2011, con nuestros formatos: el clásico Caprabo y el innovador Rapid.

Caprabo aporta a un proyecto franquiciado la excelente posición de mercado, una experiencia de 60 años en el sector, el surtido más amplio, intensos planes promocionales, competitividad en precio y marca propia.



- Modelo Caprabo de franquicia integral.
- Con todas las ventajas de la marca y su modelo comercial.
- El mayor surtido de productos por m², calidad, servicios de valor añadido y las ventajas tradicionales.

caprabo ●●●
60 años



- Nuevo formato de supermercado urbano.
- Proximidad, variedad y amplitud de surtido, calidad y competitividad.
- Servicios de valor añadido, compra rápida y fácil.

Rapid
Supermercats

Información 93 261 60 60
www.caprabo.com/franquicias



JESÚS BERMEJO

DIRECTOR DE PROXIMIDAD Y FRANQUICIAS DE CARREFOUR ESPAÑA

“El crecimiento pasa por ser ambiciosos”

Carrefour reivindica su propuesta omnicanal y multiformato para adaptarse a las necesidades del consumidor. El 90% de los 135 supermercados Express inaugurados en 2018 ha llevado el sello franquiciado y este año también se prevé superar el centenar de aperturas.

¿Cuáles han sido los hitos más relevantes de la franquicia de Carrefour en el ejercicio pasado?

Carrefour Express ha abierto 135 supermercados en 2018, de los que un 90% son franquicias. Un 85% son negocios de autoempleo familiar, un 40% están dirigidos por mujeres y un 25% están gestionados por jóvenes emprendedores menores de 25 años. En la actualidad, operamos con más de 750 Carrefour Express, entre tiendas propias y franquiciadas.

¿Qué previsión de aperturas tiene la compañía de cara al año 2019?

En cuanto a la expansión de los formatos de proximidad (franquiciados y tiendas propias), la compañía continuará con su ambicioso plan de aperturas: durante los últimos tres años se han abierto cerca de 500 tiendas, con una media semanal de tres inauguraciones por semana.

¿Y en términos de franquicias?

El crecimiento pasa por seguir siendo ambiciosos en el número de aperturas y volvemos a ponernos una barrera exigente que supere las 100 aperturas en 2019.

Usted afirmó el año pasado en el número de abril de la revista infoRETAIL que el “principal foco”

en la expansión franquiciada pasaba por zonas como Madrid, Cataluña, País Vasco y Andalucía.

¿Se mantienen estas prioridades territoriales para 2019?

Estamos prácticamente en todas las provincias de España con alguno de nuestros formatos. Quizá ahora tratemos de intensificar nuestra presencia en aquellas zonas donde tenemos menos tiendas. En cualquier caso, es seguro que abriremos tiendas en Tenerife y en alguna provincia de Galicia donde hasta ahora no hemos llegado.

También aseguró que “el binomio de éxito para los próximos años es supermercado y proximidad”. ¿No contempla Carrefour la expansión de la franquicia a través de otros formatos?

Carrefour ofrece al consumidor una propuesta omnicanal y multiformato para adaptarse a sus necesidades. Ha sido la única empresa que ha realizado una evolución desde un modelo único de supermercado hasta la mayor diversidad: hoy conviven establecimientos de tamaño medio, pequeñas tiendas de barrio que funcionan en régimen de franquicia, supermercados en gasolineras o estaciones de tren, tiendas dedicadas en exclusiva a los productos bio o establecimientos premium con el último diseño interior de los espacios.



El formato más extendido por las franquicias españolas de alimentación es el autoservicio, con 6.324 unidades, lo que supone el 86% del parque comercial de este modelo de negocio. Le sigue el supermercado, con 1.019 puntos de venta (13,8%) y el hipermercado, con 11 (0,2%). Esta misma estructura de formatos desarrolla el modelo del asociacionismo cooperativo,

acentuando aún más el peso del autoservicio, que concentra el 94% de la red comercial, operando 3.544 centros. Este régimen cuenta con 216 supermercados (5,7%) y una decena de hipermercados (0,3%).

Esta evolución positiva de incremento de tiendas de franquicias y socios contrasta con la reducción del 0,7% en la superficie comercial, perdiendo algo más de 18.000

Tú pones
la ilusión,
nosotros
la experiencia.

Hazte franquiciado de Express o
Market y entra a formar parte de
un gran grupo, el grupo Carrefour.

30

Más de **30 años**
de **experiencia**
en el sector
de la franquicia



Una **amplia cartera**
de **proveedores** de
la mejor calidad



Carrefour desarrolla una
estrategia **omnicanal**,
multiformato y
multimarca



Estamos presentes
en **30 países** con más de
12.000 establecimientos



Carrefour
express



Carrefour
market

Para más información, dirígete a:
Departamento de Franquicias.
C/Campezo, 16. Madrid 913018945.



PEDRO LÓPEZ

COORDINADOR GENERAL DE FRANQUICIA Y EXPANSIÓN DE CONDIS

“El franquiciado actual nos demanda locales”

Condis atesora una experiencia de 37 años franquiciando en el mercado, con lo que este modelo forma ya parte de su ADN. Con un predominio de la enseña Condis Express en su crecimiento, el grupo destaca la “buena rentabilidad” de sus tiendas.

Tras abrir 46 tiendas franquiciadas en 2017, ¿cuántas aperturas ha completado en 2018?

La franquicia de Condis ha evolucionado muy positivamente durante el 2018, en línea con el año anterior y sigue predominando el crecimiento a través del formato Condis Express de proximidad. A falta de cifras concretas, todo apunta a que prácticamente estamos en los mismos números de aperturas que el año anterior. Respecto al año 2019 será similar a estos últimos ejercicios.

Usted aseguró en el número de abril de *infoRETAIL* de 2018 que el grupo no adoptaba ninguna decisión “sin pensar en la franquicia”. ¿Se ha convertido la franquicia en un factor decisivo en la gestión de Condis?

La franquicia siempre ha sido importante y decisiva para la gestión en Condis. Es un modelo integral que replica el modelo de gestión de nuestra tienda propia y que evoluciona hacia buenas rentabilidades para

el franquiciado. Es parte de nuestro ADN. Ya son 37 años franquiciando.

¿Sobre qué base se asienta la estrategia de franquicias de Condis?

Sobre la de un supermercado de proximidad con una especial atención a los perecederos y productos de calidad a un buen precio. Se trata de un modelo que nos ayuda a mantener una presencia territorial amplia y próxima al ciudadano, llegando a ubicaciones donde no podríamos estar si no fuese por la franquicia.

¿Cuáles son las principales demandas del franquiciado a Condis?

El franquiciado actual nos demanda ubicaciones, locales. La mayoría de los franquiciados que poseen una o varias tiendas y que ya están consolidados nos solicitan la posibilidad de abrir otra tienda porque la rentabilidad es buena y son grandes emprendedores.



metros cuadrados, hasta quedarse en 2,46 millones de metros cuadrados.

En cualquier caso, los datos de Retail Data revelan que el atractivo de la franquicia en la distribución alimentaria sigue estando muy vigente para los operadores. No en vano, el 47% de las aperturas del sector se ha formalizado bajo el modelo de franquicia en 2018, sumando 495 estrenos sobre un total de 1.051 inauguraciones. Asimismo, se han puesto en marcha 124 puntos de venta de la mano de socios de cooperativas (11,8%), correspondiendo menos de la mitad (41,1%) de las aperturas del comercio alimentario a tiendas en explotación (432).

Por formatos, el autoservicio emerge como el canal más codiciado por franquicias (478) y socios (122), concentrando más del 96% de las aperturas de ambos modelos de negocio. Le sigue el supermercado, mientras que ningún híper nuevo ha abierto sus puertas en este ámbito durante el año pasado.

Negocio multiformato

Si bien estos datos demuestran la preponderancia de unos canales sobre otros en el modelo franquiciado y asociado, también revelan la posibilidad de operar en diversos formatos. Y es que una armada potente debe estar equipada con una amplia

variedad de navíos. Uno de los distribuidores que lleva a gala tener una estructura multiformato es Condis, que actualmente opera 379 centros franquiciados. "Todos los formatos que en la actualidad son gestionados por la compañía son eficientes y funcionan muy bien; se trata de una franquicia que se adapta a su franquiciado y, a su vez, al consumidor final", apunta el coordinador general de Franquicia y Expansión de Condis, Pedro López.

En su opinión, cada enseña es eficiente por sí misma en función de variables como la ubicación o las dimensiones. En cualquier caso, el directivo pone en valor la evolución de la enseña 'Condis Tu Súper': "Destaca la consolidación de este nuevo formato, que ha acabado el año con un total de 13 tiendas franquiciadas".

Otra de las empresas más potentes del mercado en multiformato es Auchan Retail España, con tiendas en el canal supermercado e hipermercado. Desde el grupo aseguran que "la ultraproximidad es un formato cómodo, adaptado a un consumidor urbano, que tiene buena acogida y funciona muy bien". Si bien, matizan que no es mejor que cualquiera de los otros modelos que ofrece la compañía: proximidad e hipermercados.

"En función de los metros cuadrados del local y su situación adecuamos un modelo u otro, que gozará de más o menos surtido y conllevará

unos aprendizajes diferentes", explica la propietaria de las marcas Alcampo y Simply. Desde su punto de vista, el éxito radica en ser capaces de satisfacer las necesidades de los clientes que visiten los centros y adaptar "una oferta de productos lo suficientemente profunda y adecuada, prácticamente personalizada, para todos los clientes".

Incluso el formato mayorista no es ajeno a estos modelos de negocio. En este sentido, la empresa asturiana Hijos de Luis Rodríguez no descarta franquiciar establecimientos dedicados al cash&carry en el futuro. "De momento no tenemos nada, pero si surge la oportunidad podríamos valorar el hacerlo", señala el director de Operaciones mayoristas, Franquicias y Exportación de la compañía, Antonio Lebrón.

En busca de nuevos públicos

Precisamente, la innovación en formatos está siendo muy visible en el negocio franquiciado a lo largo de los últimos meses. Las empresas y los emprendedores quieren acercar los nuevos modelos de establecimiento a los clientes, poniendo el foco en las nuevas tendencias de consumo que avanzan hacia la salud y la conveniencia.

Esta es una de las principales palancas estratégicas de Carrefour, que apuesta por un modelo comercial en el que lo más importante sigao siendo el surtido adaptado a la ubicación de la tienda, sin perder de vista canales más específicos como el ecológico. "Entre nuestros ejes estratégicos se encuentra, por supuesto, apostar por mercados emergentes como es el mercado



JAVIER ANDÚJAR

EJECUTIVO DE LAS FRANQUICIAS CHARTER

“Esperamos aumentar las ventas más de un 8%”

Tras cerrar 2018 con 283 activos, Charter prevé poner en marcha 29 tiendas a lo largo de este ejercicio, principalmente en Cataluña, Comunidad Valenciana y Castilla-La Mancha. La franquicia de Consum es un supermercado “relativamente fácil de gestionar”, afirma el entrevistado.

¿Cuál ha sido la evolución de Charter durante 2018?

Charter ha cerrado 2018 con 283 supermercados y ha alcanzado una facturación de 280,3 millones de euros, un 15,58% más que en 2017. Durante el año pasado, ha abierto 26 tiendas, principalmente en Cataluña, Comunidad Valenciana y Castilla-La Mancha. En total, ha sumado a su red comercial más de 7.000 metros cuadrados de superficie. Además, su plantilla consta de 1.660 trabajadores, cifra que representa un aumento del 10,66% respecto al año anterior.

¿Qué expectativas tienen para 2019?

Las previsiones que tenemos es seguir con el actual ritmo de expansión, con unas 29 aperturas, principalmente, en las tres regiones mencionadas. Las previsiones, en cuanto a ventas, siguen siendo optimistas y esperamos superar los 303,5 millones de euros, que supone más de un 8% de crecimiento respecto a 2018. En cuanto a la evolución del número de empleos generados por Charter, seguiremos en la misma línea que el año pasado.



¿Cuánto supone la franquicia sobre el total de la superficie comercial y las ventas de Consum?

Charter representa cerca de un 16,8% de la superficie de Consum y sobre un 10,5% de sus ventas.

¿Cuáles son las principales demandas del franquiciado a la empresa?

El franquiciado lo que quiere, fundamentalmente, es rentabilidad a la inversión que ha realizado y que le demos facilidades, tanto de pago, como de montaje, publicidad, etc.

¿Cuál es el perfil más habitual del franquiciado de Charter?

Suelen ser personas jóvenes, de 30-40 años, a veces con lazos familiares, porque se trata de una fórmula de autoempleo y una buena opción de negocio para invertir, con alta rentabilidad. Al tratarse de un modelo de supermercado pequeño (entre 200 y 500 metros cuadrados), es relativamente fácil de gestionar. Pero también contamos con empresarios que gestionan varias franquicias y han optado por este modelo para la obtención de una rentabilidad adecuada y de bajo riesgo.

bío y todo aquello que tiene que ver con liderar la transición alimentaria en nuestro país”, reconoce el director de Proximidad y Franquicias de Carrefour España, Jesús Bermejo.

Más allá de la especialización alimentaria, las ubicaciones de paso y alto nivel de tráfico también se han convertido en un foco de disrupción para las franquicias, como por ejemplo las estaciones de servicio. “Lo que comenzó siendo una prueba para establecer posibles sinergias, se ha comprobado que funciona y que es rentable, por lo que esta opción de negocio multiformato se está

extendiendo cada vez más y se está haciendo su propio hueco en el mercado”, destaca el director ejecutivo de la AEF, quien reconoce que hay una demanda latente en cuanto a comprar productos de alimentación en estaciones de servicio.

Gadisa, que opera 177 franquicias en Galicia y Castilla y León, es una empresa ya veterana en esta actividad a través de tiendas ubicadas en gasolineras. La compañía presidida por Roberto Tojeiro funciona en el sector de franquicias en núcleos urbanos y semiurbanos a través de dos enseñas: Claudio, caracterizada por su proximidad y

amplio surtido; y Claudio Express, que dispone de una amplia operatividad, con apertura los 365 días del año, y las 24 horas del día en algunos casos.

Es precisamente esta última enseña la que suele instalarse en estaciones de servicio. "El área de venta se complementa y potencia con servicios adicionales que, además de gasolinera, pueden incluir cafetería, restaurante, lavado, boxes, etc.", destaca el director de marketing de Gadisa, Antonio Cortés. Son tiendas que ofrecen al cliente una experiencia de compra ágil y cómoda, con un gran abanico de referencias, tanto de alimentación como de higiene y limpieza.

En la zona este de la península opera Charter, la franquicia de la cooperativa Consum. El grueso de su parque comercial se sitúa en bajos comerciales de unos 300 metros cuadrados, pequeñas poblaciones o barrios urbanos. Sin embargo, esta enseña también se ha fijado en las estaciones de servicio como localización apta para los supermercados. "Se trata de una ubicación

La alimentación sigue liderando el ranking sectorial de franquicias en ventas, número de tiendas y empleo

más para abrir una franquicia y es cierto que está teniendo mayor demanda en los últimos años", reconoce el ejecutivo de las Franquicias Charter, Javier Andújar.

En la actualidad, opera una treintena de establecimientos en este tipo de localizaciones, lo que representa cerca de un 11% de su red comercial. El año pasado, puso en marcha cuatro activos en La Pobla de Vallbona (Valencia) y Teruel, ambas de cooperativas, y en Onda (Castellón) y Torrefarrera (Lérida).

Igualmente, la región norte del país también se muestra activa en la apuesta por la implantación de franquicias en gasolineras. Hijos de Luis Rodríguez también se ha atrevido a dar este salto y probar suerte a ras de carretera. En la actualidad, dos de sus 58 establecimientos franquiciados prestan sus servicios en estaciones. "Tienen una gestión muy diferente al resto de tiendas, sobre todo en lo que se refiere a surtido y secciones", afirma Antonio Lebrón.

No obstante, la incorporación más reciente a este modelo de franquicia ha sido Rapid. De



QUÉ BUENO SABER QUE
HAY FRANQUICIAS QUE SON

super!

Bienvenidos a Charter, la franquicia de Consum Cooperativa. 44 años de experiencia en el sector de la distribución, más de 15.000 profesionales, 450 supermercados, 285 franquicias y 5 plataformas logísticas. Sin cánones ni royalties. Charter, tu mejor opción de negocio.



Supermercados
charter
La franquicia de  consum



www.consum.es/charter

RAFAEL CORTÉS

DIRECTOR GENERAL DE COVIRÁN

“La verdadera transformación parte de las personas”

Covirán espera completar unas 150 aperturas en 2019, con crecimientos en territorios donde aún tiene recorrido, como Cataluña, Levante o la zona centro del país, tal y como reconoce Rafael Cortés, quien apunta a la competitividad como el principal reto que abordan las cooperativas.

¿Qué balance realiza Covirán sobre la evolución general del negocio de sus socios detallistas en 2018?

Un balance positivo, ya que los resultados de 2018 avalan el crecimiento y la buena marcha de nuestra cooperativa, y por tanto, de sus cerca de 2.500 socios, de los que 223 se encuentran en Portugal. En el pasado ejercicio hemos logrado unas ventas brutas bajo enseña de 1.372 millones de euros, un 2,5% más que en 2017.

De cara a 2019, ¿cuántas aperturas esperan realizar los socios de Covirán?

2019 vendrá marcado por la evolución del plan de expansión, con una estimación aproximada de 150 aperturas y crecimiento en territorios donde aún nos queda recorrido, como Cataluña, Levante o la zona centro de nuestro país. Asimismo, Portugal va a seguir siendo un territorio estratégico donde estamos creciendo a muy buen ritmo y en donde seguiremos con esta curva de crecimiento en 2019.

¿Está el socio de Covirán alineado con las nuevas tecnologías?

En relación con la transformación digital en la que estamos inmersos la sociedad en general y las empresas en particular, hay que recordar que la verdadera transformación parte de las personas, que deben ser los motores que promuevan nuestro avance.



¿Qué ratios de rentabilidad tienen los socios de Covirán?

Hablamos de 2.437 socios con 3.034 supermercados; sin duda es difícil hablar de ratios de rentabilidad ante una gran diversidad de establecimientos con un modelo de gestión libre e individual, pero los resultados de nuestra empresa a nivel global son muy positivos.

¿Cuáles son los principales retos que afrontan las cooperativas de socios detallistas?

El principal reto es la competitividad en un sistema productivo cada vez más complejo y globalizado, y también la dimensión de nuestras empresas. Por otro lado, las compañías de economía social debemos seguir haciendo esfuerzos mayores en innovación, para ser una opción de futuro y competitiva, cada uno en su sector. Es necesario que una parte de las cooperativas ganen tamaño.

¿Cuáles son las peculiaridades de la gestión de una empresa de distribución basada en el asociacionismo?

Un modelo cooperativista como el nuestro es la mejor solución para los pequeños y medianos empresarios de este sector, ya que encuentran en la cooperativa una central de compras y a su vez, una central de servicios desde la que proveerse de todas las herramientas para tener un supermercado rentable y competitivo. En concreto, han sido 14 las integraciones de otras cooperativas a lo largo de estos años.

la mano de Eroski, la enseña ha inaugurado en febrero, con apenas una semana de diferencia, sus dos primeras tiendas en sendas estaciones de servicio, ubicadas en Logroño y Guernica (Vizcaya). “Eroski apuesta por la innovación en sus formatos comerciales con el objetivo de ofrecer un

modelo alternativo a los modelos existentes hoy en el mercado”, explica el director de Franquicias la compañía, Enrique Martínez.

Más enseñás

En este sentido, Rapid se ha convertido en una de las grandes apuestas de la

Consigue con nuestro embalaje SRP una visibilidad que hará tus productos salir volando

Deja a tu competencia en segundo plano.



ShelfSmart

Aumenta las ventas con la solución idónea de embalaje SRP.

PAPER | PACKAGING | SOLUTIONS

Dale protagonismo a tu marca con el embalaje Shelf-Ready-Packaging (SRP) que destaque en el punto de venta y atraiga la atención de tu consumidor. Gracias a nuestro exclusivo servicio **ShelfSmart**, te ayudaremos a desarrollar, testar y probar la solución de embalaje SRP más óptima para impulsar tus ventas, de forma rápida, rentable y sin riesgo.

› Descubre más en [smurfitkappa.es](https://www.smurfitkappa.es)

 **Smurfit Kappa**
Open the future

ENRIQUE MARTÍNEZ

DIRECTOR DE FRANQUICIAS DE EROSKI

“Crecemos muy por encima de la media del mercado”

Las franquicias de Eroski han aumentado sus ventas un 8% en 2018 impulsadas por las nuevas aperturas y la “buena respuesta” del cliente al modelo comercial ‘contigo’, según Martínez. Este año, espera poner en marcha medio centenar de tiendas.

¿Qué balance realiza de la evolución del negocio franquiciador de Eroski durante 2018?

Mantenemos la alta tasa de aperturas que arroja un balance de más de 267 inauguraciones en los últimos cuatro años alcanzando el medio millar de supermercados franquiciados en la actualidad. Es muy importante crecer, pero más aún el tener una red saneada y consolidada, por lo que somos muy rigurosos en la selección de las ubicaciones y en los perfiles de los potenciales franquiciados.

Tras abrir 20 nuevas franquicias durante el primer semestre de 2018 y 55 en todo el año 2017, ¿cuál ha sido la cifra definitiva de aperturas a cierre del año fiscal 2018?

Hemos inaugurado 52 franquicias en 2018. La inversión global ha superado los 7,6 millones de euros y se han generado 308 puestos de trabajo. La mayor expansión se ha producido en Cataluña, País Vasco, Galicia, Madrid y Andalucía.

¿Cómo han evolucionado las ventas del negocio franquiciado durante 2018?

Las ventas de la red de supermercados franquiciados de Eroski ha aumentado un 8% en 2018, impulsadas por las nuevas aperturas y la buena respuesta del cliente al modelo comercial ‘contigo’ adaptado a las franquicias. Hemos crecido



muy por encima de la media del mercado. En buena parte debido al buen comportamiento de nuestros supermercados ya abiertos y en otra gracias al éxito de aperturas que hemos realizado.

¿Cuántas tiendas franquiciadas tiene actualmente Eroski en España?

Eroski cuenta con una red comercial de 1.652 establecimientos, de los que medio millar son tiendas franquiciadas, lo que supone un 30% de su red comercial total. Tiene una fuerte implantación con una cuota relevante de mercado en varias zonas geográficas de España como Baleares, Galicia, Cataluña, País Vasco, Navarra y Aragón.

¿Tiene alguna región prioritaria para su expansión?

La cooperativa está inmersa en un activo plan de aperturas tanto de tiendas propias como franquiciadas, en este último caso con prioridad en las zonas de Madrid, Andalucía, Levante y Extremadura.

¿Cuáles son las previsiones de apertura para 2019?

Nuestra red franquiciada está ya en todas las comunidades autónomas (excepto Canarias) y trabajaremos para hacerla más extensa manteniendo la alta tasa de aperturas de años anteriores con el mismo éxito en dichas aperturas. Tenemos previsto abrir unas 50 franquicias en 2019.

cooperativa para el presente y futuro de la franquicia. Eroski, que inició su actividad con esta marca en mayo de 2017, cuenta ya con una decena de tiendas bajo esta enseña, repartidas en Madrid, la zona de Levante, Barcelona y Baleares.

Este año prevé abrir 20 establecimientos más y llegar a tener una red de conveniencia

de 200 tiendas en los próximos cinco años. “Estamos teniendo una respuesta del mercado excelente”, reconoce Martínez, quien destaca que esta enseña de conveniencia “está obteniendo muchos éxitos aprovechando la oportunidad y tendencias de mercado”.

Caprabo fue pionera en el lanzamiento de esta marca a finales de 2015. La cadena

catalana de supermercados prevé concluir este año con una decena de establecimientos con esta enseña. "Se trata de un modelo urbano, con más de 3.500 referencias de productos en 150 metros cuadrados de superficie comercial que está consiguiendo resultados muy positivos", remarca el director de Franquicias de Caprabo, Claudio Estévez.

Sin embargo, no son estas las únicas novedades de la compañía para Rapid. Más de tres años después de su lanzamiento, el distribuidor ha iniciado un proceso de modernización de imagen de la enseña. "Hemos decidido hacer una actualización de Rapid y a finales del mes de marzo abrimos los dos primeros centros que incorporan este nuevo modelo", confirma el directivo.

Otra de las noticias que ha traído 2019 a Rapid ha sido la expansión de la enseña fuera de la ciudad de Barcelona. El primer destino ajeno a la Ciudad Condal ha sido Lérida, concretamente el número 20 de la avenida

Las franquicias de la distribución alimentaria emplean a un total de

33.887

trabajadores

Balmes de la capital ilerdense.

El consumo tipo de las tiendas Rapid es un consumo de mayor frecuencia y ticket de compra más pequeño.

La primera hora de la mañana y, especialmente, a partir de las seis de la tarde, son los horarios más habituales de visita a la tienda, junto con el domingo y festivos.

Grandes ciudades

Rapid es una enseña de marcado carácter urbano. Y es que el papel que desempeñan las franquicias y los socios cooperativistas en las grandes urbes españolas es otro de los datos relevantes que aportan las cifras de la plataforma analítica Retail Data. En un momento en el que la proximidad al cliente se ha convertido en una prioridad para los *retailers*, estos modelos de negocio no han querido quedarse rezagados y también mantienen su apuesta por instalarse en los núcleos urbanos.

Destaca la variedad de enseñas líderes en algunas de las ciudades más importantes



CUESTIÓN DE CONFIANZA



INSECTICIDAS • DETERGENTES • LIMPIADORES • AMBIENTADORES • PROFESIONAL

www.quimicasoro.com



ANTONIO CORTÉS

DIRECTOR DE MARKETING DE GADISA

“Creemos en la cultura del trabajo”

Gadisa ha inaugurado 14 franquicias en 2018 y la previsión para el ejercicio en curso es continuar en la misma senda de crecimiento. Sus últimas aperturas se han adscrito al Plan de Eficiencia Energética de la compañía, un reflejo de su compromiso con la protección del medio ambiente.

¿Cuáles han sido los hitos más destacados para la franquicia de Gadisa en 2018?

Más allá de hitos, creemos en el día a día. En una cultura del trabajo caracterizada por el esfuerzo, el cuidado del detalle y la atención personalizada, que constituyen la filosofía de Gadisa y su tarjeta de presentación. Sobre esa base logramos nuestro gran activo, la confianza de los clientes, y cimentamos el crecimiento.

¿Sobre qué base se asienta la estrategia de franquicias de Gadisa?

Queremos que nuestros franquiciados dispongan de la mejor posición competitiva a partir de la cercanía al cliente, al que siempre procuramos trasladar un servicio profesional y personalizado, que hacemos extensivo tanto a los titulares de las franquicias como al consumidor final.

En 2016 Gadisa abrió 15 franquicias, 20 en 2017.

¿Cuántas se inauguraron en 2018?

El año pasado inauguramos 14 establecimientos franquiciados, contabilizando Claudio y Claudio Express, en Galicia y Castilla y León, las dos comunidades autónomas en las que desarrollamos nuestra actividad. La previsión para este 2019 es continuar en la misma senda de crecimiento.

¿Cómo están implementando las franquicias de Gadisa los sistemas última generación?

Las últimas aperturas de establecimientos franquiciados se han adscrito al Plan de Eficiencia Energética de Gadisa, que refleja el compromiso de la compañía con la protección del medio ambiente. Bajo la premisa de reducir el consumo energético y hacer un uso responsable de los recursos, los nuevos puntos de venta incorporan mejoras como equipos frigoríficos de última generación, sistemas de climatización más eficientes y métodos de iluminación que disminuyen el consumo eléctrico respecto a los convencionales.

¿Contemplan la posibilidad de franquiciar tiendas bajo la enseña Gadis?

La previsión pasa por mantener bajo el paraguas de Claudio la misma línea de crecimiento y refuerzo a corto y medio plazo, con la inercia positiva del importante impulso que hemos otorgado a este modelo de negocio en los últimos años.



del país. Hasta siete cadenas diferentes encabezan los diez municipios analizados. Sólo DIA repite en cuatro capitales de provincia (Madrid, Sevilla, Málaga y Bilbao). El resto se reparte entre Condis (Barcelona), Consum (Valencia), Eroski (Palma de Mallorca), Auchan Retail España (Zaragoza), Upper-Spar Sureste (Murcia) y Cencosu-Spar Gran Canaria (Las Palmas). Esta multiplicidad de enseñas al frente de las capitales denota el marcado carácter local de estos modelos de negocio y el apego a los orígenes de las empresas.

En cuanto al peso de la franquicia y el asociacionismo en la distribución alimentaria

de las grandes ciudades, se observa una amplia diferencia entre localidades, si bien, las regiones más noroccidentales tienden a una menor presencia de ambos modelos, frente a las tiendas en explotación.

En concreto, la franquicia en Madrid concentra el 27,3% de los establecimientos, mientras que los socios cooperativistas tienen el 9,6% del total. En Barcelona, la importancia de la franquicia en el tejido comercial es mayor (40,5%), mientras que el asociacionismo cae hasta el 5%. En el polo opuesto, las franquicias apenas cuentan con el 10,9% del parque comercial de Gijón

(Asturias), mientras que la cuota de los socios se queda en el 2%. En el caso de Vigo (Pontevedra), las tiendas franquiciadas ocupan el 12% de las unidades de la distribución alimentaria, al tiempo que no consta la actividad de ningún socio cooperativista.

Igualdad tecnológica

Uno de los aspectos que las tiendas franquiciadas y asociadas están impulsando es la innovación tecnológica. Los bancos deben estar equipados con los materiales de última generación para poder combatir en buena lid. A menudo se tiende a pensar que estos establecimientos descuidan la implementación de sistemas de última generación respecto a los comercios propios por suponer un gasto adicional para la empresa o el emprendedor. Sin embargo, la realidad es bien distinta. La igualdad tecnológica está más instaurada que nunca.

El autoservicio concentra el

86%

del parque comercial de las franquicias de alimentación, con 6.307 unidades

“Nuestros franquiciados muestran mucho interés en los nuevos avances tecnológicos aplicados en tienda propia e intentan seguir el ejemplo después de haber probado su efectividad por nuestra parte”, explica

Pedro López, quien recuerda que la franquicia en Condis representa el 60% de los centros del grupo, y un 48% de la superficie comercial, mientras que, en términos de cifra de negocio, la proporción “es algo menor”.

Por su parte, las franquicias Charter disponen de los equipos informáticos para gestionar el supermercado, así como el sistema informático para que sus clientes puedan beneficiarse de todos los descuentos y promociones que Consum realiza a través del Programa ‘Mundo Consum’. También cuentan con wifi en aquellas tiendas donde llega la fibra óptica. “En ese sentido, no habría diferencia entre Consum y Charter”,

continúa en la página 48 >



www.gadisa.es f Gadis.supermercados @Gadis @gadisa.supermercados

Gadisa está ahí

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

GADIS



GADIS

gadisa.com

GABRIEL RODRÍGUEZ

DIRECTOR DE DESARROLLO DE NEGOCIO DE GM FOOD IBERICA

“Apostamos por la expansión a nuevas zonas”

Tras desembarcar el pasado mes de febrero en Asturias, la línea franquiciada de GM FOOD prevé llegar a las 100 aperturas en 2019. La compañía destaca la “revolución” en la que se encuentra inmersa la franquicia y subraya su apuesta por los frescos como elemento de “diferenciación”.

¿Cuáles son los principales retos de las franquicias de la distribución alimentaria?

Las franquicias de la distribución alimentaria afrontan una transformación/revolución en todos los sentidos, ante una dura competencia entre las principales enseñas por obtener la mejor cuota de mercado y atender a los profundos cambios que se están generando en el consumidor final. Nosotros damos valor al producto de proximidad y fomentamos la economía local. El fresco es para nuestro modelo de franquicia una sección destino estratégica en el establecimiento, con el objetivo que sea el motor de fidelización y diferenciación respecto al resto de competidores.

¿Cómo valora la evolución que ha seguido el negocio franquiciado de General (GM) Markets Food Iberica durante 2018?

A lo largo de 2018, desde GM FOOD, en línea con el crecimiento en años anteriores, inauguramos 68 supermercados franquiciados (31 ‘suma’, 31 Proxim y 6 Spar) en diez comunidades autónomas, que han supuesto la generación de 265 nuevos empleos, y un aumento 13.421 metros cuadrados de sala de ventas.

En 2017, la compañía completó 84 aperturas de franquicias y el año pasado el número se quedó en 68. ¿Qué previsiones de aperturas contemplan de cara a 2019?

En el 2019 continuamos con el mismo nivel de crecimiento y consolidación, manteniendo la tendencia de los últimos tiempos, con el objetivo de llegar a los 100 establecimientos. También impulsamos la reforma de algunos de nuestros ‘suma’, ya que consideramos fundamental invertir en el mantenimiento y modernización de la enseña, apoyando a nuestros clientes en el desarrollo de su negocio.

¿En qué zonas han puesto el foco para este año y los siguientes?

Ampliaremos nuestra presencia especialmente en Baleares y Andalucía. También prevemos la expansión a nuevas zonas -por ejemplo, en febrero se inauguró el primer supermercado en Asturias, donde no teníamos hasta ahora presencia-, y la consolidación y aumento de establecimientos en aquellas zonas donde ya estamos presentes.

El pasado mes de enero, la compañía adquirió diez supermercados a Frigidis que se incorporarán a su red de franquicias. ¿Contemplan nuevas compras para seguir aumentando el parque franquiciado de GM FOOD?

En la actualidad, GM FOOD contempla todos los escenarios posibles, tanto en crecimiento orgánico fortaleciendo nuestros negocios y siendo más eficientes tanto en nuestros procedimientos como en nuestras operaciones, como en crecimiento inorgánico a través de adquisiciones o bien alianzas con empresas del sector. Estamos atentos a las oportunidades de mercado que puedan surgir.

¿Cuánto supone la franquicia sobre el total de la superficie comercial y las ventas de GM Food Iberica?

A cierre de 2018, con 620 establecimientos, el área de retail supone para GM FOOD más del 30% de la superficie comercial (119.620 metros cuadrados) frente a los 177.390 metros cuadrados de los 69 centros de cash&carry.



suma[®]
SUPERMERCADOS



Diferente, especializado, de tendencia.

Únete al nuevo
concepto de tienda
de proximidad.



suma[®]
SUPERMERCADOS

suma[®] EXPRESS
SUPERMERCADOS

Conócenos

franquicias.suma@gmfood.es

www.sumasupermercados.es



900 300 097

GM FOOD

GM FOOD, la empresa líder en la distribución alimentaria,
con más de 600 supermercados franquiciados en toda España.

ANTONIO LEBRÓN

DIRECTOR DE OPERACIONES MAYORISTAS, FRANQUICIAS Y EXPORTACIÓN DE HIJOS DE LUIS RODRÍGUEZ

“Nuestro objetivo es abrir tiendas con futuro”

Las franquicias de Hijos de Luis Rodríguez han facturado 19 millones de euros en 2018, un 13,6% más respecto al año anterior. La empresa asturiana, que prevé abrir seis tiendas este curso, ha iniciado un proceso de “expansión controlada” por la comunidad castellano-leonesa, destaca el entrevistado.

¿Qué balance realiza de la división franquiciada de Hijos de Luis Rodríguez en 2018?

El balance es muy positivo. 2018 ha sido el año del inicio de nuestra expansión en Castilla y León, con la apertura de dos tiendas Minymas en Zamora.

Hasta ese momento, solo operábamos en esta comunidad en la provincia de León.

De este modo, pese a que el foco de su actividad se centra en Asturias, contemplan la expansión de la franquicia a otras regiones...

El foco de la actividad se centra en Asturias, pero estamos llevando a cabo una expansión controlada en Castilla y León, intentando estar presentes en las provincias de Zamora, Valladolid, Burgos y Palencia. Actualmente, también estamos en la provincia de Lugo y zonas limítrofes de Cantabria.

¿Cuánto han facturado las franquicias de la compañía en 2018?

Hemos facturado 19 millones de euros, lo que supone un crecimiento del 13,62% respecto a 2017.

¿Cuántas franquicias se han abierto en 2018?

Hemos abierto diez nuevas tiendas. Para el año 2019 está previsto abrir seis más, pero lo importante es consolidar las que tenemos. Nuestro objetivo es abrir tiendas que tengan futuro, con crecimientos sostenidos, teniendo en cuenta la calidad y no la cantidad.

¿Cuánto supone la franquicia sobre el total de Hijos de Luis Rodríguez?

Sobre el total de la superficie comercial supone el 29%; sobre el total de las ventas, el 12%.

¿Cuáles son las principales demandas del franquiciado a la empresa?

Nuestros principales focos de atención son minimizar las roturas de stock, mejorar los servicios logísticos, la innovación y la aplicación de nuevas tecnologías. Para ello ya hemos incorporado un nuevo sistema de reaprovisionamiento, reorganizamos constantemente nuestra logística y hemos ampliado la flota. Además, hacemos proyectos innovadores por departamentos que nos permiten estar a la vanguardia, sin olvidar la aplicación de las nuevas tecnologías.



◀ viene de la página 45

o Javier Andújar, quien recalca que la única distinción que podría haber entre ambos modelos son aquellas tecnologías que, en general, no son aplicables a las franquicias como, por ejemplo, la gestión electrónica del turno, ya que muchos Charter no disponen de mostradores de venta asistida, tales como carnicería, charcutería o pescadería.

En el caso de Caprabo, las franquicias no tienen ninguna diferencia respecto a la red

de tiendas propias, pudiendo sus clientes beneficiarse de todos los descuentos y ventajas que le ofrece su Club Cliente a través de la aplicación móvil. “La concepción del modelo franquiciado de Caprabo es que cada una de sus tiendas sea un Caprabo, por ello es muy importante contar con los mismos servicios, ventajas e innovaciones con que cuenta la compañía”, comenta Claudio Estévez.

Este concepto también ha sido adoptado por otros distribuidores, cuya incorporación al negocio franquiciado es más reciente. Grupo Uvesco, que entró en este mercado en 2016, ha alineado sus franquicias con los últimos avances tecnológicos, tal y como sostiene el director de Gestión de Tiendas y Marketing de BM Supermercados, Miguel Ángel Zamorano.

“Las tiendas BM Shop cuentan con la misma tecnología que las tiendas BM propias, tienen plena capacidad para la gestión logística del establecimiento y las mismas prestaciones en cuanto a pagos *contactless*, wifi y todas las prestaciones que ofrecemos a nuestros supermercados”, explica el directivo, quien recuerda que las franquicias también disponen de las ventajas de la tarjeta de fidelidad para los clientes y acceso a la *app* de BM Supermercados.

Franquicia omnicanal

Una de las empresas de distribución que más énfasis está poniendo en el plano tecnológico es General Markets (GM) Food Iberica. “El apoyo y adopción de nuestra compañía a la tecnología es una palanca esencial para el desarrollo y crecimiento de nuestro negocio”,

indica el director de desarrollo de Negocio de la entidad, Gabriel Rodríguez.

La empresa, que ha cerrado 2018 con 620 franquicias y que ha abierto 27 supermercados en el primer trimestre de este año, pone a disposición de sus franquiciados -ya sea por disposición propia de la compañía o bien a través de *partners*- todo elemento tecnológico que está consolidado en el sector, siempre y cuando sea rentable para su franquiciado.

En esta línea, la compañía incorpora *software* de gestión de punto de venta con el objetivo de ayudar a sus franquiciados a centrarse en el cliente. Otros ejemplos son la implantación de etiquetas electrónicas, taquillas de recogida de pedidos a través de Amazon Lockers y, en breve, la instalación de soluciones de fila única.

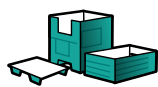
“En referencia a la omnicanalidad, este año iniciamos el despliegue en todos los sentidos”, asegura Gabriel Rodríguez. El objetivo es que en 2020 cualquier cliente de GM Food Iberica pueda hacer sus pedidos desde cualquier terminal o ubicación, a través de diferentes vías: con su asesor comercial, *call center*, ordenador, tableta o



**POLYMER
LOGISTICS**

Smart Retail Solutions Partner

www.polymerlogistics.com



LA MÁS AMPLIA
GAMA
DE SOLUCIONES
LOGÍSTICAS



EFICACES
ROBUSTAS
PRÁCTICAS
DURADERAS



PLEGABLES
APILABLES
FUNCIONALES
PERSONALIZABLES



100%
PACKAGING
REUTILIZABLE



Sencillamente...
INNOVAMOS.

“No es posible resolver los problemas de hoy con las soluciones de ayer”

CELSO LÓPEZ

DIRECTOR GENERAL DE UNIDE

“Pretendemos llegar a 62 aperturas en 2019”

Unide ha facturado más de 240 millones de euros en 2018 y ha suministrado mercancía a más de 1.320 tiendas. En su afán expansivo, la cooperativa ha puesto en marcha un plan de ayudas económicas para facilitar a sus socios la apertura de una nueva tienda o el cambio de enseña.

¿Qué balance realiza Unide sobre la evolución general del negocio de sus socios detallistas en 2018?

Los socios bajo las enseñas que la cooperativa está desarrollando (Udaco y Unide) han tenido un balance positivo si observamos el buen comportamiento de dos de las variables más importantes: crecimiento en ventas a superficie comparable y una buena rentabilidad global a través de la estrategia comercial que la cooperativa les ha recomendado.

¿Cuáles son las peculiaridades que caracterizan la gestión de una empresa de distribución basada en el asociacionismo (a través de socios detallistas independientes)?

La cooperativa ha facturado en 2018 algo más de 240 millones de euros y ha suministrado mercancía a más de 1.320 tiendas, de las que 619 forman parte del comercio integrado, desde el que se ha desarrollado el proyecto 'Compromiso'. El interés de la cooperativa es que la totalidad de su masa social se adhiera a las enseñas Unide y Udaco, de ahí el importante esfuerzo económico que está realizando para facilitar la incorporación de todo el colectivo.

De cara a 2019, ¿cuántas aperturas esperan realizar los socios de Unide?

En 2018 el número de aperturas ha sido de 54. De cara a 2019 pretendemos llegar a 62. Para conseguirlo, la cooperativa ha puesto en marcha un plan de ayudas económicas, tanto para los socios actuales como para los que puedan incorporarse, con el objetivo de facilitarles la apertura de una nueva tienda o el cambio de enseña.

¿Qué pide Unide a sus socios?

La cooperativa pide a los socios compromiso para poner en marcha las actuaciones que se propongan para el modelo definido. En la actualidad, el grado de consecución en la enseña Unide Market supera el 80%, ratio impensable cuando hace años pusimos en marcha el proyecto, denominado precisamente 'Compromiso'.

¿Qué beneficios e inconvenientes ofrece este modelo de empresa?

El beneficio es la capacidad que tienes de adaptarte al mercado donde estás, el conocimiento que te da el compartir las experiencias con detallistas que tienen su tienda como modo de vida, el intercambio de pareceres para afrontar un reto o una situación, etc. El inconveniente es la dificultad que a veces se tiene para normalizar una situación en un tiempo rápido. Es un proceso más largo, de convencimiento, de consensuar la puesta en marcha y donde, además de la rentabilidad de la acción, la relación personal y vínculo emocional juega un papel importante.



teléfono inteligente. “Esta novedad permitirá a nuestros clientes poder decidir el canal de relación y servicio que mejor se adapte a sus necesidades”, avanza el directivo.

Por otro lado, el plan estratégico 2018-2020 de Unide pone las bases sobre las que asentar las innovaciones tecnológicas de la

cooperativa. En una primera fase, el grupo de distribución ha querido simplificar y automatizar todo lo referido a la relación entre la cooperativa y la tienda. En la actualidad, cuenta con más de 480 tiendas que utilizan el sistema informático de la cooperativa Unideges, una intranet donde los

Únete

a la cooperativa de
distribución alimentaria
donde verás crecer tu negocio



unide

mejor y más cerca

Si quieres tener tu propio supermercado,
llámanos.

91 382 65 00

expansion@unide.es

www.unide.es

MIGUEL ÁNGEL ZAMORANO

DIRECTOR DE GESTIÓN DE TIENDAS Y MARKETING
DE BM SUPERMERCADOS

“Las prisas son malas consejeras”

De momento, Uvesco ha enfocado su negocio franquiciado -iniciado en 2016- en la zona norte. El grupo espera cerrar este año con cuatro aperturas, tras haber aterrizado en La Rioja a principios de curso. Zamorano asegura que la compañía ha sido capaz de “trasladar” el modelo BM a la franquicia.

Tras la apertura en Logroño el pasado mes de febrero, BM Shop ya opera seis tiendas. ¿Qué previsiones de apertura contemplan para 2019?

En 2018 pusimos en marcha dos tiendas, BM Shop Basauri en Vizcaya y BM Shop Arenas de Cabrales en Asturias. Este año, el pasado mes de febrero, hemos abierto el sexto BM Shop en Ezcaray (La Rioja) y esperamos poner en marcha tres nuevos proyectos además de seguir estudiando nuevas propuestas.

En 2016 se estrenaron en el País Vasco. En 2017, en Cantabria; en 2018, en Asturias; y este año ya han aterrizado en La Rioja. ¿Cuál será el próximo destino de BM Shop?

Actualmente, todos nuestros proyectos están enfocados en la zona norte donde tenemos una presencia consolidada y estable con nuestros establecimientos BM propios. En el caso de Madrid, aunque por el momento no tenemos proyectos, estamos abiertos a valorar nuevas propuestas siempre que afecten a zonas donde estamos presentes.

En el número de abril del año pasado de la revista infoRETAIL, usted aseguró que las metas para la franquicia de Uvesco “no eran cuantitativas, sino cualitativas”. ¿Las prisas son malas consejeras para este modelo de negocio?

Las prisas son malas consejeras para cualquier negocio en general. Nosotros queremos proyectos de calidad, sostenibles y rentables, ni queremos ni necesitamos abrir BM Shop por el mero hecho de contar con nuevos locales, sino que queremos cubrir la doble necesidad de ayudar a los emprendedores y llegar a nuevos rincones, con la réplica del modelo BM y la calidad como máxima.

¿Qué ratios de rentabilidad tienen las franquicias de Uvesco?

La consecución de rentabilidades anuales importantes hace que el retorno de la inversión en

la franquicia se produzca en un intervalo de 5-7 años. En general, la inversión total para la puesta en marcha de un establecimiento puede rondar los 1.000 euros por metro cuadrado, si bien dependerá finalmente del estado de las instalaciones del local en cuestión.

Y el papel de BM en esa inversión...

Para acometer dicha inversión, BM ofrece financiar una parte importante del presupuesto a interés 0% y ofrece acuerdos de colaboración de la financiación con diferentes entidades bancarias. Igualmente, financiamos el pedido de llenado de la tienda a 48 meses sin intereses.

¿Cuánto supone la franquicia sobre el total de la superficie comercial y las ventas de Uvesco?

Actualmente, contamos con 221 supermercados propios y seis franquicias, es decir, no hemos puesto en marcha BM Shop por una cuestión de crecer en superficie o en ventas, sino para ofrecer una propuesta atractiva a los emprendedores y dar un servicio a barrios y pequeñas localidades. La buena trayectoria en estos tres años de operaciones nos confirma que hemos sido capaces de trasladar el modelo BM a la franquicia, siendo una tienda más con el mismo tratamiento que un BM en cuanto a surtido, servicio y ventajas.



◀ viene de la página 50

socios pueden acceder a ver sus condiciones, su estado financiero o sus pedidos, entre otros parámetros.

Asimismo, tiene en cartera el próximo lanzamiento de una aplicación móvil de carácter logístico, desde la que el socio podrá conocer todo lo relativo a su pedido, sus artículos de transporte e incluso la hora estimada de la llegada del transporte. También cuenta con una tarjeta de fidelidad implantada ya en más de 178 establecimientos, a la que se incorporarán nuevos servicios durante los próximos meses.

“La segunda fase es aquella que tiene que ver con la tienda y el consumidor”, reconoce el director general de Unide, Celso López. “En estos momentos, estamos abordando las primeras reflexiones para definir si nos adentramos y cómo en el desarrollo de la necesaria venta *online*, pero hasta la fecha lo único que hemos hecho han sido unas primeras reflexiones”, avanza.

Radiografía del franquiciado

La tecnología es sólo una ventaja más de las muchas que atesora este modelo de negocio para el emprendedor. La franquicia

ofrece valores añadidos, como apoyos en formación inicial y continua, logísticos, tecnológicos, publicitarios o ayuda a la financiación. “Son razones de peso para que los emprendedores sigan confiando en la franquicia para convertirse en empresarios, sabiendo que siempre van a contar con el apoyo del franquiciador, y más en este sector, integrado por redes muy serias, solventes y consolidadas en el mercado”, incide el director ejecutivo de la AEF.

En la actualidad, existen dos perfiles habituales de franquiciados en este tipo de conceptos: por un lado, el inversor, que desembolsa el capital y otra persona se encarga de la gestión de la tienda; y por otro, dos o más socios que se unen para afrontar la inversión, como una opción de autoempleo.

En el caso de Caprabo, aparecen emprendedores de un perfil muy variado y muy amplio, pasando desde el autoempleo, por ejemplo, a través de una familia que invierte sus ahorros y obtiene un trabajo para todos ellos, hasta inversores que apuestan por abrir varios supermercados, hasta jóvenes emprendedores que consideran la enseña un negocio rentable y de futuro.



Javier Arberas
Dueño de BM Shop
Gorliz (Bizkaia).

F R A N Q U I C I A



“Emprender de la mano de BM Supermercados supone formar parte de un proyecto ganador. Somos un supermercado BM más, con el mismo tratamiento de tienda propia y servicio de calidad que ofrecen los establecimientos de la cadena”.

SI ESTÁS PENSANDO EN TU NEGOCIO, BM ES TU OPORTUNIDAD.

INFÓRMATE EN
bmsupermercados.com
franquicias@uvesco.com

O EN EL TELÉFONO
902 100 555



Ranking de los distribuidores alimentarios con franquicias/socios

RETAIL DATA	FY 2016		FY 2017		FY 2018		Marzo-2019	
	Tiendas	M ²	Tiendas	M ²	Tiendas	M ²	Tiendas	M ²
DIA	2.052	648.498	2.075	663.342	1.917	616.078	1.865	597.797
COVIRAN	2.292	340.913	2.272	336.283	2.227	338.338	2.221	336.987
H.D. COVALCO	1.019	179.215	1.042	183.968	1.066	186.250	1.067	186.700
CARREFOUR	537	116.600	635	128.224	718	135.166	726	138.616
GRUPO EROSKI	387	124.002	395	127.183	413	131.517	418	131.675
GM FOOD IBÉRICA	531	104.897	564	110.901	600	116.146	619	118.273
UNIDE	618	112.698	636	116.954	629	115.409	634	116.781
CONDIS	295	93.945	339	103.295	358	107.012	367	108.912
CONSUM	245	72.402	260	76.504	279	81.994	280	82.338
CENCOSU SPAR G. CANARIA	158	55.690	163	56.962	170	58.588	173	60.833
BON ÀREA RETAIL	264	49.445	294	54.570	310	57.775	310	57.775
AUCHAN RETAIL	147	49.571	149	48.133	156	49.037	156	48.942
SAN RAFAEL ALSARA	378	42.623	377	42.498	387	43.930	390	44.605
UPPER SPAR SURESTE	173	43.008	173	42.630	174	42.175	174	42.175
MUSGRAVE	112	37.268	114	37.768	115	38.328	115	38.328
E. LECLERC GRUPO	13	31.840	14	32.040	14	32.040	14	32.040
LÍDER ALIMENT	114	27.362	124	29.827	127	30.117	127	30.117
BEAUTY BY DIA	149	24.114	148	23.964	157	25.472	157	25.472
GADISA	152	23.040	171	24.440	178	25.270	179	25.470
FACSA	37	20.300	38	20.600	38	20.600	38	20.600
MOYÀ SAUS	51	15.037	51	15.037	61	17.404	61	17.404
IGASA	89	16.170	89	16.170	88	15.870	88	15.870
HIJOS DE LUIS RODRÍGUEZ	47	11.311	50	12.541	59	14.216	58	14.066
FROIZ	76	14.060	71	13.360	73	13.380	73	13.380
CUDAL	61	9.450	60	9.350	60	9.350	60	9.350
DISBO HERMANOS	84	7.395	84	7.395	84	7.395	84	7.395
DELAGRO	26	8.350	25	8.000	24	7.250	24	7.250
ECO MORA	30	5.735	29	6.820	32	6.952	33	7.202
DISPREU BINIPREU	24	6.965	25	7.065	22	6.665	22	6.665
CAFÉS MORA	41	6.205	40	6.025	39	5.905	40	6.115
UDATA	60	6.000	60	6.000	60	6.000	60	6.000
UVESCO	27	4.609	29	5.224	29	5.574	30	5.874
AHORRAMÁS	24	5.518	24	5.478	24	5.478	24	5.478
GRUPO CUEVAS	17	3.565	23	4.525	26	5.225	26	5.225
NORALCO	34	5.020	32	4.720	32	4.720	32	4.720
ALIPENSA	23	3.950	25	4.325	26	4.425	26	4.425
CONACO	35	4.590	32	4.190	31	4.170	31	4.170
SEDIACO	45	4.005	45	4.005	45	4.005	45	4.005
EXCLUIB	30	3.950	30	3.950	30	3.950	30	3.950
SUPSA	16	2.450	16	2.450	15	2.285	15	2.285
OTROS OPERADORES	249	72.146	247	75.101	231	62.266	230	61.630
TOTAL	10.762	2.413.912	11.070	2.481.817	11.124	2.463.727	11.122	2.456.895

(*) Ranking evolutivo de los principales retailers con franquicias/socios en el mercado español por superficie FMCG. Datos en metros cuadrados de FMCG.
Fuente: Retail Data/infoRETAIL.

El directivo de Caprabo cree que es "vital" la alineación con el franquiciado: "Somos exigentes; lo que le pedimos al franquiciado es que entienda este negocio como nosotros y, ante todo, mucha honestidad; que se deje aconsejar para ofrecer al cliente el mejor producto/servicio, ya que queremos franquicias que funcionen y sean sostenibles".

Por otro lado, GM Food ha elaborado una encuesta entre más de 200 franquiciados, según la cual cuenta con más clientes nuevos (la mayoría tienen hasta cinco años de antigüedad de relación de franquiciado con la compañía), con más de 40 años de edad, con una amplia experiencia en el sector y que en su gran mayoría gestionan un supermercado.

"Uno de los perfiles con mayor crecimiento es el gestor que adopta una posición innovadora, control del negocio pensando y abierto en todo momento a la expansión hacia nuevas áreas y servicios", sostiene Gabriel Rodríguez.

Según su parecer, esta actitud integradora de ambas visiones explica la necesidad de responder al nuevo ecosistema del sector de supermercados, en la medida que se vislumbra una revolución del concepto

actual que obliga no sólo a cambiar, sino también a crecer.

En el caso de Uvesco, que cuenta actualmente con seis franquicias y 221 supermercados propios, destacan la profesionalidad de sus franquiciados. "Todos son personas con vocación a la atención personal, al buen servicio y a la excelencia en el punto de venta, que es lo que buscamos también en el personal de nuestros supermercados BM", declara Miguel Ángel Zamorano, quien subraya que no se requiere experiencia para emprender franquicias, ya que la compañía ofrece, en todos los casos, formación a medida para el desarrollo de las funciones y también para el conocimiento de sus valores.

El valor del socio

Precisamente la formación es uno de los principales caballos de batalla de Covirán, una de las empresas de referencia del asociacionismo cooperativo de detallistas independientes. La tripulación de los navíos debe estar entrenada para batallar con garantías en cualquier circunstancia. "El modelo cooperativo plantea una alternativa

CREADORES DE NUEVOS DESTINOS URBANOS



PLAZA RÍO 2



PLENILUNIO



MORALEJA GREEN



PLENILUNIO



MALL OF QATAR



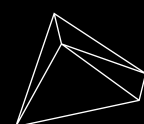
PLAZA RÍO 2



YEARS OF DESIGN
EXCELLENCE



www.chapmantaylor.com



CHAPMAN TAYLOR
GLOBAL ARCHITECTS & MASTERPLANNERS

RETAIL DATA **Peso relativo del modelo de gestión de franquicias /socios en las principales ciudades**

ESTABLECIMIENTOS GRAN CONSUMO								
Municipio	TOTAL		EXPLOTACIÓN		FRANQUICIA		SOCIOS	
	Tiendas	M ²	% uds	% m ²	% uds	% m ²	% uds	% m ²
MADRID	1.104	639.643	63,1%	83,9%	27,3%	12,2%	9,6%	3,8%
BARCELONA	1.115	485.002	54,4%	75,1%	40,5%	20,5%	5,0%	4,4%
VALENCIA	276	232.996	79,0%	94,5%	19,6%	5,2%	1,4%	0,3%
SEVILLA	290	213.990	69,7%	88,8%	23,1%	9,3%	7,2%	2,0%
ZARAGOZA	315	206.469	73,3%	86,8%	24,8%	12,8%	1,9%	0,5%
MÁLAGA	190	148.672	68,4%	91,0%	20,5%	6,8%	11,1%	2,3%
MURCIA	159	129.245	70,4%	90,0%	18,2%	5,0%	11,3%	5,0%
PALMA	160	112.360	66,3%	86,3%	33,8%	13,7%	0,0%	0,0%
LAS PALMAS	138	104.761	48,6%	82,0%	39,1%	15,4%	12,3%	2,6%
BILBAO	145	89.802	69,7%	87,9%	22,1%	9,9%	8,3%	2,1%
ALICANTE	119	90.219	59,7%	88,4%	21,0%	6,4%	19,3%	5,2%
CÓRDOBA	167	104.873	66,5%	90,9%	7,8%	3,6%	25,7%	5,5%
VALLADOLID	110	101.305	80,0%	92,3%	20,0%	7,7%	0,0%	0,0%
VIGO	108	89.471	88,0%	97,0%	12,0%	3,0%	0,0%	0,0%
GIJÓN	101	98.321	87,1%	96,3%	10,9%	2,5%	2,0%	1,2%

(*) Total de tiendas y superficie FMCG en metros cuadrados. Peso porcentual de cada modelo de gestión sobre el total de tiendas y superficie. Fuente: Retail Data/infoRETAIL.

viable para muchos empresarios por ser un modelo rentable que, en muchos casos, pasa de padres a hijos como una solución de futuro”, remarca el recientemente nombrado director general de Covirán, Rafael Cortés.

En su opinión, se trata de un concepto más social y participativo. “No somos verticales, por lo que tenemos que hacer un mayor esfuerzo para que todas las políticas que ponemos en marcha desde la cooperativa lleguen a los socios y se implanten en el punto de venta, pero también es cierto que nuestro modelo ofrece a los socios, propietarios de los establecimientos, un mayor grado de libertad en la gestión”, añade el directivo.

Los socios de Covirán son pequeños y medianos empresarios, con una proporción prácticamente idéntica por razón de género, ya que el 49% de su tejido social son mujeres. “Nuestro modelo se ha convertido en un potenciador de empleo femenino”, remarca Cortés, al tiempo que recuerda sus socios están presentes en toda tipología de territorios, desde grandes urbes a pequeños pueblos.

Otro de los líderes en este modelo de negocio es Unide, donde “el socio está por encima de todo”, tal y como enfatiza Celso López. El director general de la cooperativa explica que el

socio es el foco y el centro de decisión de la empresa: participa en el consejo rector, en los comités comerciales, en los informáticos, etc. “Es el dueño de su tienda y participa, lógicamente, en las decisiones que afectan a la misma”, reitera López.

Como cooperativa, pero también como operador de franquicias, Eroski juega en ambos campos. “Nuestro modelo empresarial es diferente por ser una cooperativa de trabajadores y consumidores; entendemos las demandas de nuestros franquiciados y así respondemos a ellas”, confirma Enrique Martínez. Su objetivo es poner en marcha proyectos viables de futuro con los emprendedores que confían en un proyecto común, un modelo de relación basado en la confianza, la empatía y el apoyo y asesoramiento total a los franquiciados. “Una relación que muy a menudo evoluciona a una relación de estrecha amistad”, asegura.

En cuanto a los retos que afronta el sector de las cooperativas, el directivo destaca dos: crecimiento y rentabilidad. “Por una parte, necesitamos que el número de socios crezca, que siga habiendo emprendedores que quieran compartir un proyecto de alimentación; y por otra, necesitamos tener un modelo de negocio para los socios que procure ser rentable en el concepto de proximidad, atractivo para el consumidor

Casi el
25%
del empleo en las franquicias es generado por la distribución alimentaria



Principales operadores de franquicias/ socios por ciudad

MADRID		
Operador	Tiendas	M ²
DIA	164	48.830
CARREFOUR	75	16.000
UNIDE	53	9.070
AUCHAN RETAIL	15	4.120
COVIRAN	23	3.529

MÁLAGA		
Operador	Tiendas	M ²
DIA	20	6.568
COVIRAN	21	3.351
CARREFOUR	12	2.119
GM FOOD IBÉRICA	3	490
H.D. COVALCO	2	450

BARCELONA		
Operador	Tiendas	M ²
CONDIS	114	30.007
DIA	90	24.320
GM FOOD IBÉRICA	67	11.684
H.D. COVALCO	55	8.575
GRUPO EROSKI	28	6.559

MURCIA		
Operador	Tiendas	M ²
UPPER SPAR SURESTE	13	2.760
E. LECLERC GRUPO	1	2.750
COVIRAN	13	2.251
DIA	3	1.384
CARREFOUR	6	700

VALENCIA		
Operador	Tiendas	M ²
CONSUM	12	3.693
DIA	9	2.866
CARREFOUR	14	2.287
H.D. COVALCO	10	1.350
MUSGRAVE	3	1.250

PALMA		
Operador	Tiendas	M ²
GRUPO EROSKI	15	5.432
MOYÀ SAUS	15	5.049
H.D. COVALCO	10	1.665
IGASA	6	1.400
GM FOOD IBÉRICA	3	980

SEVILLA		
Operador	Tiendas	M ²
DIA	31	11.663
CARREFOUR	22	3.935
COVIRAN	19	3.966
H.D. COVALCO	10	3.320
LÍDER ALIMENT	1	300

LAS PALMAS		
Operador	Tiendas	M ²
CENCOSU SPAR G. CANARIA	43	15.332
UNIDE	17	2.760
DINOSOL	8	560
CARREFOUR	3	204

ZARAGOZA		
Operador	Tiendas	M ²
AUCHAN RETAIL	17	10.163
DIA	22	9.094
BON ÀREA RETAIL	16	3.155
H.D. COVALCO	12	2.125
COVIRAN	6	965

BILBAO		
Operador	Tiendas	M ²
DIA	8	2.948
GRUPO EROSKI	7	2.590
CARREFOUR	8	1.430
COVIRAN	7	1.155
AUCHAN RETAIL	4	939

(*) M² relativos a la superficie FMCG totalizada por los establecimientos. Fuente: Retail Data/infoRETAIL.

y que permita maximizar en la relación cooperativa y socio el grado de eficiencia", puntualiza.

Modelo rentable y estable

En este sentido, ambos desafíos son comunes a las franquicias de alimentación, tal y como menciona Pedro López. En su

opinión, los principales retos del sector pasan por conseguir que los crecimientos y rentabilidades sean sostenidos en el tiempo. "La rentabilidad media es buena en Condis", comenta el coordinador general de Franquicia y Expansión del grupo de distribución.

De hecho, más del 70% de las aperturas realizadas en los años anteriores corresponde

RETAIL DATA Estructura comercial del gran consumo

Formatos	FY 2018	
	Tiendas	M ²
Supermercados	10.151	9.507.130
Autoservicios	13.498	2.516.058
Hipermercados	494	1.954.515
Total	24.143	13.977.703

Modelo de gestión	FY 2018	
	Tiendas	M ²
Explotación	13.019	11.513.976
Franquicia	7.354	1.816.698
Socios	3.770	647.029
Total	24.143	13.977.703

RETAIL DATA Aperturas de tiendas en gran consumo

Formatos	FY 2018	
	Tiendas	M ²
Supermercados	292	306.549
Autoservicios	747	117.915
Hipermercados	12	26.325
Total	1.051	450.789

Modelo de gestión	FY 2018	
	Tiendas	M ²
Explotación	432	356.094
Franquicia	495	77.614
Socios	124	17.081
Total	1.051	450.789

Explotación	FY 2018	
	Tiendas	M ²
Supermercados	8.916	8.814.843
Autoservicios	3.630	806.813
Hipermercados	473	1.892.320
Total	13.019	11.513.976

Explotación	FY 2018	
	Tiendas	M ²
Supermercados	273	296.024
Autoservicios	147	33.745
Hipermercados	12	26.325
Total	432	356.094

Franquicia	FY 2018	
	Tiendas	M ²
Supermercados	1.019	554.731
Autoservicios	6.324	1.229.662
Hipermercados	11	32.305
Total	7.354	1.816.698

Franquicia	FY 2018	
	Tiendas	M ²
Supermercados	17	9.566
Autoservicios	478	68.048
Hipermercados	--	--
Total	495	77.614

Socios	FY 2018	
	Tiendas	M ²
Supermercados	216	137.556
Autoservicios	3.544	479.583
Hipermercados	10	29.890
Total	3.770	647.029

Socios	FY 2018	
	Tiendas	M ²
Supermercados	2	959
Autoservicios	122	16.122
Hipermercados	--	--
Total	124	17.081

(*) Estructura comercial del retail gran consumo FMCG en España. M² relativos a la superficie FMCG totalizada por los establecimientos. Fuente: Retail Data/infoRETAIL

(*) Apertura de tiendas en retail gran consumo español. M² relativos a la superficie FMCG totalizada por los establecimientos. Fuente: Retail Data/infoRETAIL.

a clientes pertenecientes a la red de franquiciados, lo que refleja la fidelidad y confianza en el modelo, así como a sus rentabilidades y solvencia.

Sin embargo, crecimiento y rentabilidad no son los únicos desafíos a los que se enfrenta la franquicia de alimentación. A ellos se une la aportación de estabilidad para el cliente, uno de los factores más destacados por Carrefour. "Ofrecemos la oportunidad de desarrollar un modelo de negocio probado en un sector estable", asegura Jesús Bermejo.

El directivo explica que la estrategia de Carrefour se basa en ofrecer al cliente formar parte de una red consolidada de establecimientos, la garantía de la marca para temas de organización, logística o modelo de gestión, notoriedad e imagen de marca, mayor surtido a precios competitivos, variedad de formatos adaptados a la ubicación y al cliente, diseño de establecimientos para facilitar la experiencia de compra del cliente y horarios comerciales adaptados a la zona.

3 líneas de negocio, 2 modelos de relación.

Para que escojas el que mejor
se adapta a tus necesidades.

**CONVIÉRTETE EN DUEÑO
DE TU PROPIO
SUPERMERCADO**

Más de 1.000
supermercados en España ✓

10 plataformas logísticas,
más de 142.000m² ✓

Exención de canon
de entrada y royalties ✓

Estudios de mercado
y plan de viabilidad ✓

Apoyo financiero,
negocio rentable y seguro ✓





Auchan Retail España: a la altura de las expectativas

En la actualidad, Auchan Retail España cuenta con 173 establecimientos franquiciados, lo que supone el 56% de su red de supermercados (307). El año pasado puso en marcha un total de 16 franquicias bajo las enseñas Alcampo Supermercado o Mi Alcampo. “El comportamiento ha estado dentro de las expectativas esperadas a principios de año, tanto por las franquicias ya existentes como por la incorporación de nuevos franquiciados”, apuntan fuentes de la empresa.

A lo largo de 2018, el grupo ha cambiado 18 rótulos de sus franquicias, alcanzando el 22% del total. Estos cambios, más las franquicias que se han abierto bajo enseña Alcampo, sitúan a la compañía con 37 franquicias Alcampo Supermercado o Mi Alcampo. “Los cambios de enseña han reforzado este buen comportamiento a lo largo del 2018”, explica el grupo de distribución.

Desde Auchan Retail España se destaca a la confianza como uno de los valores de la compañía y sobre ella se establece la relación entre la empresa y el franquiciado. Además, la empresa apoya al franquiciado con un equipo de profesionales con un *know how* destacable en explotación de supermercados. “De la mano de estos profesionales el franquiciado aprenderá a reinventarse cada día la experiencia del cliente y la ilusión de innovar y adaptarse a los constantes cambios que vive el mercado”, comentan fuentes de la compañía, que recuerdan que su modelo de franquicia está sustentando en dos pilares: la cercanía al cliente y el apoyo constante al franquiciado.

Pero no solo el crecimiento, la rentabilidad y la estabilidad marcan la agenda de este modelo de negocio. Desde Charter también mencionan la localización. “El reto de cualquier franquicia reside, principalmente, en una buena gestión del negocio y el acierto de la ubicación”, comenta Javier Andújar, al tiempo que advierte de la coyuntura económica en el país: “Existen señales de ralentización en cuanto al crecimiento económico, lo cual podría influir en el nivel de confianza del consumidor y retraer el consumo en la cesta de la compra”.

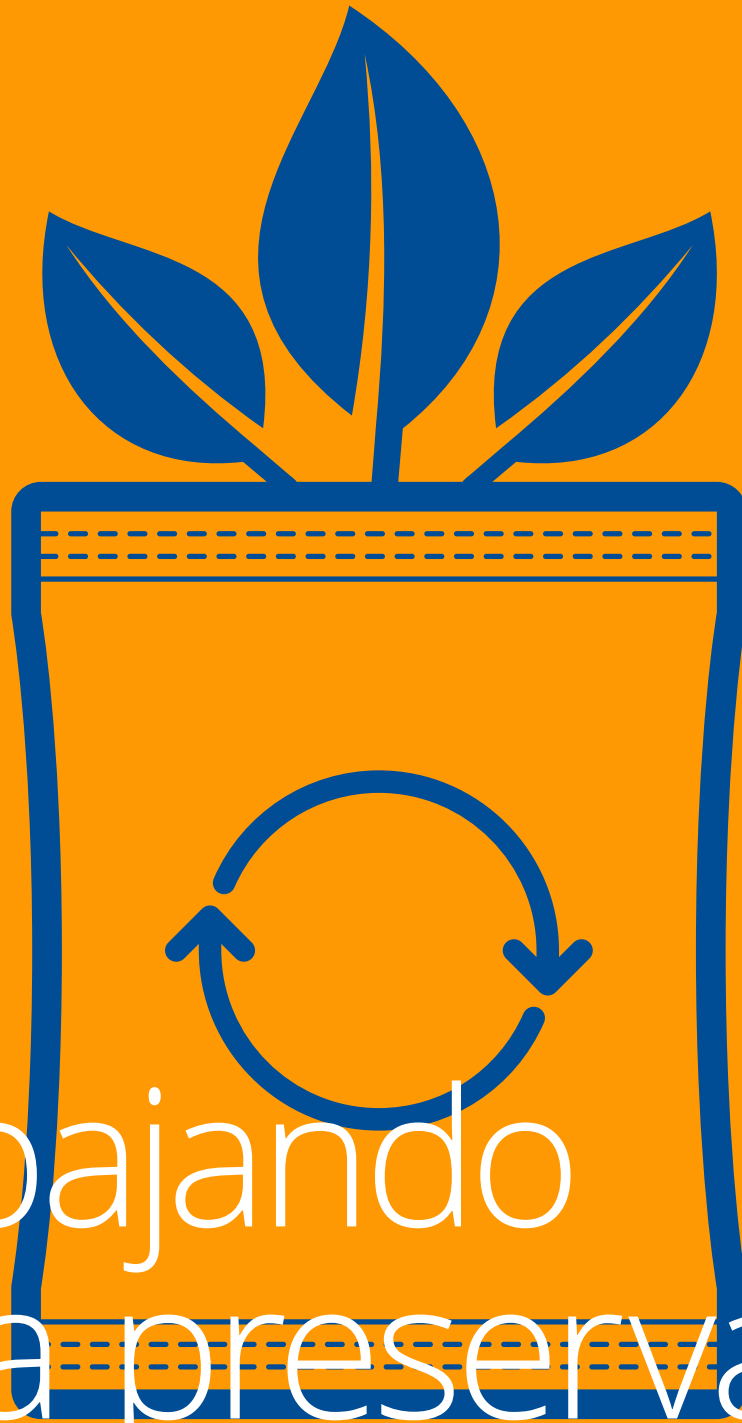
Estrechamente relacionado con la ubicación de la tienda emerge la logística como otro desafío a abordar por la franquicia. Se trata de un factor sobre el que Gadisa ha puesto su foco de atención

destinando gran parte de sus esfuerzos, con el objetivo de ofrecer un surtido amplio y personalizado.

“Concedemos especial importancia a la logística, pues es la herramienta con la que garantizamos que los puntos de venta situados en zonas semiurbanas disponen del abanico de productos más amplio, adecuado a las características de cada tienda y a partir del mismo surtido con el que operan todos los establecimientos de Gadisa”, manifiesta Antonio Cortés.

El director de Marketing de la compañía confiesa que las tiendas Claudio que disponen de pescadería disfrutan de un servicio diario a través de las plataformas de pescado de Gadisa, mientras que parte del producto fresco lo facilitan proveedores de forma directa. Asimismo, la sección de congelados cuenta con un servicio de transporte específico.

Sin embargo, por encima de todo, el principal reto del sector de alimentación es seguir liderando el sistema de franquicias en las variables de facturación, establecimientos y empleo generado, como viene sucediendo hasta ahora. “Para eso el sector ha de seguir transmitiendo esa imagen de seriedad y de buen hacer al mercado y a los emprendedores que apuestan por el mismo”, resume Eduardo Abadía. En definitiva, seguir siendo un modelo de negocio invencible.



Trabajando
para preservar
el futuro.

SUS PRODUCTOS, EN LAS MEJORES MANOS...



3 RAZONES PARA CONFIAR EN EL SISTEMA POOLING

DE PALETAS Y CONTENEDORES CHEP

1. RESPETO MEDIOAMBIENTAL.
2. EFICIENCIAS LOGÍSTICAS.
3. AHORRO DE COSTES.

EFICIENCIA. Gestionamos más de 300 millones de paletas y contenedores, trabajando conjuntamente con fabricantes y operadores logísticos, para transportar todo tipo de mercancías hasta la distribución comercial.

CAPACIDAD. Contamos con un fuerte músculo financiero, clave para invertir en nuevos productos y servicios y responder a las necesidades del mercado, ahora y en el futuro.

EXPERIENCIA. La atención al cliente. Un exhaustivo conocimiento de la cadena de suministro. Y, sobre todo, nuestro equipo humano, son las características que mejor nos definen.

SOSTENIBILIDAD. Apostamos día a día por el respeto medioambiental y por las buenas prácticas de gestión empresarial.



CHEP

CHEP ESPAÑA, S.A.

C/ Vía de los Poblados, 3
P.E. Cristalía - Edificio 2
28033 Madrid
Tel. + 34 91 557 94 00
Fax + 34 91 557 94 80
www.chep.com

50 NÚMEROS 50 VISIONES

RETAIL Y GRAN CONSUMO



Con motivo de nuestro número 50, presentamos 50 entrevistas reportajeadas a directivos del retail y de la industria de gran consumo en las que se abordan los planes de futuro de sus respectivas empresas, segmentadas en siete categorías. Son las 50 visiones del sector.

TEXTOS: JESÚS C. LOZANO



Mejora la experiencia de compra

Cefla Shopfitting desarrolla conceptos innovadores de tienda adaptándose a las necesidades de cada comercio minorista. El objetivo es crear un diseño moderno y dinámico, que integre tecnología digital de interacción con el cliente, para garantizar que el resultado final sea una excelente experiencia de compra.

ceflashopfitting.com
cefla.com



RETAIL
INSTITUTE
AWARD
WINNER
2017

Innovación Digital y
Tecnológica



RETAIL
INSTITUTE
AWARD
WINNER
2018

Actividades Integradas
para el Punto de Venta



50 NÚMEROS 50 VISIONES RETAIL Y GRAN CONSUMO DISTRIBUCION ALIMENTARIA



AUCHAN RETAIL ESPAÑA



CAPRABO



CONSUM



COVALCO



COVIRÁN



EROSKI



EUROMADI



GADISA



GM FOOD



GRUPO IFA



LA SIRENA



LIDL



MAKRO



MERCADONA



UVESCO

Mariano Serrano

DIRECTOR DE PRODUCTO
AUCHAN RETAIL ESPAÑA



“De fulminar los precios a cambiar la vida”

En febrero se han cumplido 38 años de la apertura del primer hipermercado Alcampo en la localidad zaragozana de Utebo. Para Auchan esta fecha supuso un hito en su historia, ya que supuso su primera experiencia de internacionalización, el primer establecimiento que se abría fuera de Francia, justo veinte años después de la apertura de su tienda embrionaria, de 600 metros cuadrados, en el barrio de Hauts-Champs, en Roubaix.

La apertura de aquel primer híper Alcampo, en 1981, también supuso un hito para España en una época marcada por cambios políticos y sociales, en la que el consumo de masas se instauraba con fuerza. “Nuestro modelo de comercio ofrecía una solución a una incipiente sociedad de consumo que podía encontrar todo bajo el mismo techo a un precio más que competitivo, que la permitía hacer acopio de productos para su despensa y para la familia y acceder, asimismo, a otros bienes de consumo tan apreciados como el vestido y el calzado, pequeños electrodomésticos o bienes de equipamiento del hogar”, explica el director de Producto de Auchan Retail España, Mariano Serrano, enfatizando que “era la época de los carros a rebosar, de las despensas llenas, de los días de ocio dedicados a la compra y a curiosear entre los lineales”.

El lema de Alcampo en aquellos albores de la década de los ochenta era ‘Fulminamos los precios’,

un reclamo destinado a un público que buscaba grandes cantidades, grandes espacios y grandes ofertas.

Casi cuatro décadas después, España ha asistido a destacados cambios sociológicos, demográficos, culturales, económicos y tecnológicos, que han desembocado en nuevos hábitos y en un nuevo comercio, que evoluciona y se renueva día a día.

TRANSFORMACIÓN DIGITAL

“La transformación tecnológica y digital ha sido determinante y en su momento ya nos hizo situarnos en un terreno de juego completamente diferente al que conocíamos y al que no sólo debíamos adaptarnos, sino que teníamos que dominar y ser capaces de competir en él con los nuevos *players*”, prosigue Mariano Serrano.

Auchan Retail dio sus primeros pasos en *e-commerce* antes del advenimiento del siglo XXI, pero la compañía tuvo que dejar aquella experiencia piloto en *standby* “por no encontrar un entorno suficientemente adecuado”, reconoce el directivo, recalcando que la apuesta por la venta *online* fue retomada en el año 2009, ya en un ecosistema cada vez más digitalizado.

Y a propósito de las voces que pregonaban, y continúan haciéndolo, el fin de la tienda física, Serrano afirma tajantemente que “esos augurios son equivocados”. De hecho, el comercio electrónico está

impulsando -a su juicio- la tienda física, ya que funciona como un espacio de consulta al que el consumidor acude para terminar comprando finalmente en una tienda física. "Por ello, potenciamos el concepto *phygital*, acogiendo lo mejor de lo físico magnificado con los beneficios de lo digital, y rompiendo fronteras para unir ambos mundos de manera normalizada, un mundo donde el consumidor de hoy en día se siente ya cómodo", explica el director de Producto de Auchan Retail España, definiendo como "hiperconectado e hiperinformado" al consumidor actual, que sabe qué quiere cuando acude a una tienda y, sobre todo, cuándo lo quiere: ahora.

TIENDA EXPERIENCIAL

En este contexto, la experiencia en la tienda no tiene que ser sólo aceptable, sino satisfactoria. "El cliente ha vuelto a disfrutar en las tiendas que ofrecen un recorrido más experiencial. Hemos evolucionado al comercio de los sentidos, donde los consumidores quieren ver, oler, oír, tocar, probar...", sostiene Mariano Serrano, enfatizando que esta nueva tienda experiencial es "la respuesta a una sociedad hedonista, pero además ocupada y preocupada por el bienestar, la salud, la diversidad alimentaria, los productos de nuestra tierra y la sostenibilidad del entorno".

Se trata de un consumidor (que ha pasado del usar y tirar, de una economía lineal; al usar y reutilizar, propio de una economía circular) que valora la experiencia, lo cercano y el trato personalizado. "El futuro estará marcado por la profesionalidad de los comerciantes, por la personalización de los

“ EL CLIENTE VUELVE A DISFRUTAR EN LAS TIENDAS QUE OFRECEN UN RECORRIDO EXPERIENCIAL

“ ROMPEMOS FRONTERAS PARA UNIR LOS MUNDOS FÍSICO Y DIGITAL DE MANERA NORMALIZADA

servicios y por la introducción de elementos tecnológicos", vaticina el entrevistado.

Además, amplía diciendo que el futuro también vendrá perfilado por la exigencia de inmediatez de las entregas, la sostenibilidad y el comportamiento ético de las empresas, así como por su manera de comportarse y relacionarse con sus grupos de interés. "Ese consumidor exigente, informado y comprometido irá convirtiéndose en el consumidor habitual".

En definitiva, en la actual sociedad dinámica donde lo único certero es el cambio, "nosotros y nuestro equipo de más de 20.000 personas, como comerciantes de nueva generación, queremos, al mismo tiempo que seguimos ofreciendo el mejor precio y las promociones más atractivas, jugar un rol activo en esa vida cambiante, que conforma nuevas realidades, nuevos entornos y nuevos escenarios", concluye Serrano, apostillando que "como actor económico humano y responsable, queremos cambiar la vida de los que nos rodean para lograr que todos vivan mejor en su día a día y que todos vivamos mejor juntos". ●



Hipermercado de Vilagarcía de Arousa (Pontevedra).

Martin Gandiaga

DIRECTOR GENERAL
CAPRABO

“Caprabo se renueva y está mejor preparado para competir”



Caprabo es una marca única. Una marca cercana y de calidad. Una marca referente en Cataluña”, así comienza su parlamento el director general de Caprabo, Martin Gandiaga, retro trayéndose a 1959, año creacional de la empresa por Pere Carbó, Jaume Prat y Josep Botet. ‘Economía, Calidad y Variedad’ fueron los valores fundacionales de la compañía y los atributos que lució en su fachada el supermercado Caprabo que abrió sus puertas en la calle Sant Antoni Maria Claret, de Barcelona, el mes de julio de hace seis décadas. “Esta tienda, que es el primer supermercado y el más antiguo de España, todavía está operativa hoy en día y representa la capacidad de nuestra compañía para evolucionar y adaptarse a los cambios sociales y de mercado”, se enorgullece el directivo.

Sesenta años después, Caprabo se encuentra en un punto de inflexión, estando inmerso “en uno de los procesos de transformación más importantes de nuestra historia”, puntualiza Gandiaga, recordando que en 2017 comenzó el proceso de transformación de su red de tiendas a supermercados de nueva generación. “Se trata de un modelo de tienda que mantiene la esencia de la marca, la esencia del comercio tradicional de proximidad, pero que incorpora propuestas de alto valor para los clientes. Caprabo es salud, frescos, proximi-

dad, ahorro personalizado, innovación y una compañía con compromiso social”, detalla.

En 2021, Caprabo habrá finalizado el proceso de transformación de toda su red, obteniendo con ello una imagen totalmente renovada de su marca y pudiendo ofrecer un servicio óptimo a sus clientes, cumpliendo así, de nuevo, la promesa de su fundación.

SALUD Y FRESCOS

La salud será uno de los principales ejes estratégicos de Caprabo para los próximos ejercicios. De hecho, este año se convertirá en la primera cadena de supermercados de Cataluña en incorporar en sus productos de marca propia el etiquetaje ‘Nutri-Score’, que pretende facilitar una alimentación más saludable a través de una mayor transparencia informativa al clasificar los alimentos en cinco niveles en función de sus calorías, nutrientes e ingredientes.

“A partir de abril, Caprabo hará suyo un decálogo de compromisos relacionados con la salud desde una visión muy transversal que tiene en cuenta aspectos como la seguridad alimentaria, la alimentación equilibrada, la prevención en la obesidad infantil, alimentación en casos de necesidades especiales, la sostenibilidad, la transparencia, la formación y la información”, avanza el director general de la compañía.

Interior de un supermercado en Esplugues de Llobregat (Barcelona).



Los productos frescos, por otra parte, constituyen otro de los “claros atributos” del nuevo Caprabo, lo que se traduce en que el próximo año se inaugurará una nueva plataforma logística dedicada exclusivamente a su gestión. “Queremos ser el supermercado con la mejor propuesta en frescos, con un producto de calidad y con una buena atención hacia el cliente gracias a los profesionales de frescos que se están formando de manera específica”, señala Gandiaga, desvelando que la enseña está desarrollando una nueva sección de soluciones culinarias, que ya ha sido testada con éxito en varios centros piloto.

Asimismo, la compañía también refrenda su apuesta por la producción de proximidad, para la que desarrolla campañas de compromiso desde hace más de dos décadas, ya que “garantiza calidad, frescura y sabor tradicional”. El Programa de Proximidad por Comarcas fomenta el conocimiento y el consumo de los productos de *kilómetro cero*, gozando tanto del reconocimiento de las administraciones y asociaciones como de los consumidores.

FIDELIZACIÓN E INNOVACIÓN

“En Caprabo también estamos comprometidos con el ahorro de las familias, teniendo un programa de fidelización que es uno de los más desarrollados del sector y que supera el millón de usuarios”, recalca el dirigente, quien también subraya que su compañía es “líder en libertad de elección, siendo el supermercado con más producto por metro cuadrado, ya que las tiendas de nueva generación densifican la gama”.

“CAPRABO ES SALUD, FRESCOS, PROXIMIDAD, AHORRO, INNOVACIÓN Y COMPROMISO SOCIAL

“LIDERAMOS LA LIBERTAD DE ELECCIÓN, SIENDO EL SÚPER CON MÁS PRODUCTO POR METRO

La innovación también tiene un hueco, muy sobresaliente, en Caprabo. En 2001 fue pionera en lanzar el primer servicio de venta por internet con Capraboacasa; en 2014, lanzó la primera *app* y para 2020 prevé una nueva plataforma para gestionar los pedidos *online*: “El 3% de nuestras ventas procede del *e-commerce*, la cifra más elevada del sector, que roza el 1%”, cuantifica el directivo. Finalmente, menciona la importancia que tienen las acciones de responsabilidad social corporativa de Caprabo, que “son parte imprescindible de la marca”, entre las que se encuentran los programas ‘Bienvenido Bebé’ y ‘Elige Bueno-Elige Sano’, así como las micro donaciones a los Bancos de Alimentos.

En definitiva, Caprabo cumple 60 años “inaugurando una nueva etapa, como una compañía renovada, con tiendas más competitivas, trabajadores mejor formados y con servicios de más valor añadido; Caprabo está hoy mejor preparado para competir en un mercado cambiante, heterogéneo, complejo y muy exigente”, finiquita el director general de la compañía. ●

Juan Luis Durich

DIRECTOR GENERAL
CONSUM



“El panorama de la distribución en nuestro país nos es favorable”

La cooperativa Consum nació en 1975, con la apertura de su primer supermercado, ubicado en Alaquàs (Valencia). Desde aquella fecha han pasado más de cuatro décadas, “con momentos de luces y sombras, pero con un eje central que no ha variado en todo este tiempo y que está en nuestro ADN como empresa socialmente responsable: las personas son el centro de todas nuestras decisiones, pasadas, presentes y futuras”, afirma el director general de la compañía, Juan Luis Durich.

Atendiendo a los últimos datos disponibles, los correspondientes al ejercicio 2017, Consum facturó 2.518 millones de euros, con un incremento del 7,45% respecto al año anterior, “uno de los crecimientos más altos del sector”, se enorgullece el directivo, al tiempo que resalta que “nuestra evolución siempre se ha caracterizado por un crecimiento continuado, tanto en facturación, hasta superar los 2.700 millones de euros; como en empleo, con más de 15.300 trabajadores; y número de tiendas, con una red de 730 supermercados”.

Con presencia, fundamentalmente, en la Comunidad Valenciana, Cataluña, Región de Murcia, Castilla-La Mancha, Andalucía y Aragón, el crecimiento de Consum siempre se ha caracterizado por seguir el modelo de *mancha de aceite* para convertirse en “la mayor cooperativa por número de socios del arco mediterráneo español”, se congratula Durich,

detallando que el modelo comercial de Consum se basa en supermercados de proximidad en los que “las personas son el eje de nuestra actividad, con una oferta especializada en frescos, con una venta personalizada y asistida, y una gama amplia de productos y marcas que permiten elegir a nuestros clientes lo que quieren comprar”.

TENDENCIAS DE MERCADO

Cuatro son las principales tendencias que existen ahora mismo en el sector de gran consumo, a juicio del director general de Consum, y que su compañía está potenciando: incremento de la demanda de productos frescos, información transparente al consumidor, preocupación por lo saludable y por el consumo rápido y, finalmente, apuesta por la digitalización y la omnicanalidad.

Sobre los productos frescos, Durich destaca los valores diferenciales de Consum frente a su competencia, que son atención personalizada, trato interpersonal, elaboración individualizada y trazabilidad, entre otros. “Apostamos por los productos de proximidad y de temporada, productos responsables y sostenibles, porque está en nuestro ADN, como empresa socialmente responsable”, afirma, destacando que el 99% de los proveedores es de origen nacional y el 66% procede de las comunidades autónomas donde Consum está presente.

La cooperativa quiere mejorar el programa de fidelización 'Mundo Consum'.



“ SUPERAMOS LOS 2.700 MILLONES DE EUROS DE FACTURACIÓN Y LOS 730 SUPERMERCADOS

“ DEBEMOS SUBIRNOS AL CARRO DE LA DIGITALIZACIÓN Y LA OMNISCANALIDAD

A propósito de la información al consumidor, desde Consum se quieren comunicar los atributos de valor de los productos comercializados, ya que aportan confianza al cliente y le ayudan a tomar decisiones de compra.

Por otra parte, y relacionado con los nuevos hábitos de compra, la rapidez en el consumo está suponiendo que Consum comercialice nuevos formatos y nuevos productos, como la comida preparada y productos de IV y V Gama; asimismo, la preocupación por lo saludable implica que la cooperativa revise la formulación de sus productos de marca propia para reducir los porcentajes de azúcar, grasa y sal en las formulaciones, al tiempo que también potencia su gama de producto ecológico, iniciada en 2016.

Y en cuanto a la digitalización y la omniscanalidad, desde la cooperativa se quiere mejorar el programa de fidelización 'Mundo Consum', ampliar el servicio de la tienda *online*, implantar el *wifi* gratuito en todos los supermercados y desarrollar el turno y las etiquetas electrónicas, entre otras acciones tecnológicas. “Los formatos *online* y *offline* están totalmente mezclados por lo que las empresas tienen

que subirse al carro de la digitalización y la omniscanalidad para ofrecer al cliente la mejor experiencia de compra; no debemos pensar en estrategias separadas, sino en complementarias, donde el consumidor es único, pero puede comprar por varios canales”, atestigua Juan Luis Durich.

PREVISIONES DE FUTURO

Con la mirada puesta en el futuro más inmediato, y tras destacar que la línea de franquicias Charter ha facturado 280,3 millones de euros en 2018 (lo que representa un incremento del 15,6% respecto al año anterior) y ha inaugurado 26 nuevos establecimientos franquiciados, Durich avanza que el modelo de expansión de Consum contempla la apertura de una media de 30 supermercados al año, entre propios y franquiciados, en las zonas de influencia natural y logística de la compañía, que son Cataluña y el sur. Y cierra Durich la entrevista con un alegato a favor de la prudencia y un llamamiento al Gobierno: “En estos momentos en los que la economía española está mejorando, aunque ya ofrece signos de ralentización, y que las cifras de desempleo se van reduciendo, debemos ser optimistas, pero prudentes. El panorama de la distribución en nuestro país nos es favorable, contamos con unas cifras de crecimiento de los últimos años muy buenas y las previsiones siguen la misma línea, aunque no debemos olvidar las cifras de paro juvenil, de mujeres y de parados de larga duración, mayores de 45 años, para los que el Gobierno debe ser proactivo, con políticas que fomenten la empleabilidad, sin apretar impositivamente a las empresas”.

Pep Saperas Aymar

DIRECTOR GENERAL
COVALCO

“Tenemos una firme vocación de liderazgo en todos los canales”



Covalco ha cerrado el ejercicio 2018 con una facturación de 575 millones de euros, cifra que “mantiene la tendencia de crecimiento robusto y sostenido de los últimos años”, recalca el nuevo director general de la compañía, Pep Saperas, que accedió al cargo en enero de 2018, dando paso a la tercera generación familiar al frente de la empresa.

“Cualitativamente estamos muy satisfechos con el trabajo de nuestro equipo, que se ha esforzado al máximo para consolidar diversos proyectos, lo que nos permite ser ambiciosos con respecto a las previsiones de 2019, en el que esperamos crecer en todos nuestros canales de venta y seguir construyendo valor para nuestros clientes”, añade Saperas.

Durante 2018, al igual que había ocurrido un año antes, Covalco abrió 90 nuevas franquicias. “Nuestro objetivo es seguir manteniendo ese crecimiento e ir consolidando nuestro liderazgo en la creación de negocios rentables para el franquiciado, al tiempo que también realizaremos alguna apertura de nuestra línea Comercio durante 2019”, avanza el director general.

“EL PRINCIPAL PILAR ES CONTAR CON UN EQUIPO ILUSIONADO Y MOTIVADO QUE ASUME LOS RETOS

La historia de la compañía se remonta a 1930, cuando Josep Saperas comenzó la actividad en un pequeño establecimiento de ultramarinos de Granollers (Barcelona). Aquella fue la génesis de una empresa que, con el paso de los años, comenzó a crecer, unificando, en 1979, todas las tiendas de Comercial Saperas bajo la marca Coaliment. También llegarían las adquisiciones de cadenas (Centi, Curiel y Díaz, 7 Alimentación 7 y Caro Ruiz, entre otras) y Covalco inició su desarrollo en toda España.

“Durante los últimos años hemos mantenido un crecimiento que ha venido determinado tanto por el desarrollo de nuestros modelos de negocio tradicionales como por la incorporación de empresas regionales que complementan nuestra huella geográfica”, analiza Pep Saperas.

VALOR DEL NEGOCIO

Además del crecimiento, Covalco también quiere “generar y mantener el valor del negocio”, trasladando esta filosofía a todos sus clientes y ayudándolos a tener empresas más competitivas y rentables. “Para ello, estamos invirtiendo recursos en di-

“PONEMOS EL FOCO EN EL ÉXITO DEL NEGOCIO DE LOS CLIENTES, EN CONSTRUIR VALOR PARA ELLOS



Los productos frescos constituyen para Covalco "una gran oportunidad de crecimiento".



ferentes proyectos que apuntan en esa dirección y que nos están permitiendo conocer mejor las necesidades y retos a los que hay que dar respuesta dentro del comercio de proximidad, al tiempo que hemos avanzado en nuestra agenda digital, especialmente en el canal *cash & carry*, en el que nuestro equipo ha conseguido unos resultados buenisimos a través de la gestión de la información", desvela Pep Saperas.

Preguntado el directivo sobre los valores fundamentales de Covalco, responde que "el principal pilar es contar con un equipo ilusionado y motivado que asume los retos de futuro con entusiasmo", añadiendo que "el hilo conductor de nuestra estrategia es el foco en el éxito del negocio de nuestros clientes, por lo que estamos convencidos de que cada vez más deberemos ofrecer servicios añadidos a nuestra actividad tradicional, como, por ejemplo, una mayor implicación de nuestro equipo comercial en la gestión del punto de venta de nuestros clientes".

Por otra parte, Saperas también destaca el "papel fundamental" que juegan los productos frescos en el proyecto de Covalco, constituyendo una "gran oportunidad de crecimiento; estamos convencidos de que ofrecer una solución integral de productos a nuestros clientes contribuirá a simplificar la gestión de sus puntos de venta".

Asimismo, la compañía barcelonesa también se está volcando en mejorar la experiencia de compra, para lo que, entre otras medidas, ha asumido directamente la gestión de algunas franquicias pa-

ra entender mejor qué espera el cliente final y poder introducir, en breve, mejoras en el modelo Coaliment Compra Saludable.

NUEVAS ENSEÑAS

A lo largo de su historia, Covalco ha lanzado varias enseñas al mercado (Cronos, Bon Mercat, Tradys, Comercio y Comarket, entre otras), siendo Vitem&Co la última en aparecer. Se trata de un nuevo concepto de supermercado, cuya primera tienda abrió sus puertas en 2018, que "nos ha permitido acercarnos al comercio de proximidad con un foco especial en los frescos y una presencia importante de productos biológicos y de proximidad", explica el directivo, al tiempo que adelanta que "no tenemos previstos nuevos lanzamientos de enseñas, ya que con Vitem&Co y la actualización de Coaliment Compra Saludable completamos un amplio abanico de soluciones para los emprendedores que quieran dedicarse a la alimentación, al tiempo que, dentro del *cash & carry* tampoco lanzaremos nuevas enseñas, pues estamos muy cómodos con el posicionamiento y reconocimiento de nuestras marcas". Y lanzando la mirada al futuro, Saperas asegura que "tenemos una firme vocación de liderazgo en todos los canales en los que operamos, con una posición privilegiada como líderes nacionales en número de *cash & carry* y segundo operador de franquicias dentro del canal de proximidad". Y muestra su convencimiento en los proyectos en los que está trabajando Covalco, ya que "nos ayudarán a consolidar aún más nuestro liderazgo". ●

Antonio Robles

PRESIDENTE
COVIRÁN



“Somos una oportunidad de futuro en cualquier lugar”

Covirán ha obtenido unas ventas brutas bajo enseña de 1.372 millones de euros en 2018, lo que representa un incremento del 2,5% frente al año anterior. “Estamos muy satisfechos con los resultados obtenidos en 2018, ya que han evolucionado por encima del crecimiento del mercado y ratifican a Covirán como líder del detallismo independiente de la Península Ibérica”, se congratula el presidente de la compañía, Antonio Robles, quien regresó a la presidencia de Covirán el pasado mes de febrero tras la marcha de Luis Osuna.

Covirán, a juicio de su presidente, se ha convertido en “un referente del sector de la distribución de alimentación, con un crecimiento especialmente destacable desde su origen”, que data de 1961, año en el que un reducido grupo de pequeños empresarios granadinos creó la Cooperativa Virgen de

“HEMOS TENIDO, Y TENEMOS, UNA HOJA DE RUTA MUY BIEN TRAZADA Y UN PROYECTO SÓLIDO

“DEBEMOS PROMOVER NUEVAS FORMAS DE TRABAJO Y PROCESOS MÁS ÁGILES Y EFICIENTES

las Angustias: “Lo que nació para tratar de generar competitividad para un grupo de comerciantes se ha convertido en una cooperativa líder de ámbito internacional, segunda en el ranking nacional de distribución de alimentos en España y tercera en Portugal, con 3.034 supermercados y más de 15.650 puestos de trabajo generados”.

La compañía ha ido creciendo “a medida de las oportunidades que han surgido”, primero en Andalucía, posteriormente en la zona norte de España... y así hasta expandirse por todo el territorio nacional, a excepción de Baleares.

“Hemos tenido, y tenemos, una hoja de ruta muy bien trazada y un proyecto sólido, ofreciendo la mejor solución para todos aquellos detallistas independientes del sector que quieran contar con el apoyo de un gran grupo, solvente y con una marca reconocida. Somos una oportunidad de futuro en cualquier lugar donde estemos presentes, porque ofrecemos a los detallistas la posibilidad de tener un negocio rentable hoy y mañana, algo que de manera independiente, difícilmente se puede lograr hoy día”, añade Robles.

NUEVO CONCEPTO

Tras el desembarco en 2011 de la cooperativa en Portugal, país en el que a cierre de 2018 contaba con 283 supermercados, Covirán también cuenta con una sociedad en Marruecos, pero “aún no se



Nuevo Concepto de Tienda de Covirán.

dan las condiciones" para iniciar la actividad comercial en el país magrebí; la compañía atisba oportunidades de negocio, pero quiere ir "paso a paso", no considerando todavía oportuno la apertura de establecimientos en Marruecos.

Lo que sí hará será potenciar su presencia en España (prevé abrir entre 125 y 150 tiendas este año), reforzando su apuesta por el Nuevo Concepto de Covirán (ya presente en 250 establecimientos), que "ha llevado la modernidad a todos los barrios y pueblos, ofreciendo la mejor experiencia de compra en un formato de proximidad como es el nuestro", se enorgullece Robles.

"Durante todos estos años, hemos evolucionado mucho en nuestra imagen y en los servicios ofrecidos a nuestros clientes, siendo hoy en día el súper de proximidad por excelencia que ofrece una oferta absolutamente competitiva, un surtido completo y adaptado a los gustos locales, una marca propia con la mejor relación calidad-precio y un trato cálido y cercano, en el que la personalización marca la diferencia", detalla el presidente de Covirán.

EL VALOR DE LA PERSONA

Todo lo que realiza Covirán lo hace pensando en las personas, que constituyen un pilar fundamental para la compañía. "Si echo la vista atrás, me enorgullezco especialmente de ver cómo hemos sido capaces de generar un volumen tan elevado de em-

pleo en torno a nuestra enseña, siendo además un empleo estable y de calidad", afirma el presidente, que sitúa al trabajo en equipo como una de las "principales señas de identidad" de la empresa, junto a los valores y cultura del modelo cooperativo, la apuesta por el formato de proximidad y la profesionalización del colectivo (en este sentido, la empresa cuenta con dos Escuelas de Comercio, una en Granada y otra en Sintra, inaugurada a finales de 2018). "Estoy convencido de que nuestro modelo cooperativista tiene mucho futuro, pero, eso sí, debemos adaptarnos a las necesidades y demandas de nuestros socios, ofreciéndoles soluciones de rentabilidad y promoviendo nuevas formas de trabajo así como procesos más ágiles y eficientes para que puedan competir con éxito en un mercado muy competitivo", reflexiona Antonio Robles, quien enfatiza la apuesta que está realizando actualmente Covirán por la tecnología, ya que permite ofrecer oportunidades de mejora en los procesos internos: "Estamos trabajando para dotar a Covirán y a sus socios de procesos y herramientas digitales, imprescindibles para seguir operando con rentabilidad y dar respuesta a las necesidades del cliente actual, más exigente que nunca". En este sentido, la entidad granadina continuará en 2019 desarrollando su plataforma tecnológica orientada al socio, con objeto de seguir incrementando el nivel de servicio ofrecido a sus asociados. ●

Agustín Markaide

PRESIDENTE
EROSKI

“Nuestro próximo reto es facilitar un consumo más saludable y responsable”



Eroski celebra este año su primer medio siglo de vida. Nacida en 1969, fruto de la fusión de siete pequeñas cooperativas de consumo, Eroski abrió las primeras tiendas de barrio en el País Vasco y, posteriormente, en Navarra, “siendo los primeros en España, en 1977, en desarrollar productos de marca propia”, aclara el presidente de la compañía, Agustín Markaide, quien establece otro hito de la cooperativa en 1981, cuando inauguró el primer hipermercado, lo que convirtió a la compañía en multiformato. “Hemos sabido evolucionar a la par que lo ha hecho la sociedad, adaptándonos a sus necesidades y hábitos de consumo. Y lo hemos hecho manteniéndonos fieles a nuestra razón de ser y naturaleza cooperativa”, prosigue Markaide, destacando que Eroski persigue “contribuir e influir positivamente en la mejora de la calidad de vida y el desa-

“ NOS CONCENTRAMOS EN SER UN COMERCIO MEJOR ANTES QUE UN COMERCIO MÁS GRANDE

“ EROSKI SE ENCUENTRA ACTUALMENTE EN UN VIAJE HACIA UNA PROPUESTA OMNICANAL

rollo sostenible, queriendo ser un agente dinamizador muy activo en lo que ahora llamamos responsabilidad social”.

El modelo comercial de Eroski ha evolucionado al igual que lo ha hecho el modelo social y, por tanto, el consumidor: “Tan solo hay que echar la vista a las antiguas tiendas de barrio y a las actuales de nueva generación, según nuestro modelo ‘contigo’, con el que estamos transformando nuestra red para ofrecer una respuesta a las necesidades del consumidor actual que busca el ahorro sin renunciar a una alimentación saludable y sostenible, muy basada en los alimentos frescos”, añade el presidente de Eroski. Las nuevas tiendas ‘contigo’ de la cooperativa otorgan una gran importancia al surtido procedente del tejido productivo agroalimentario local, ofrecen mayor libertad de elección al consumidor y son más eficientes energéticamente, contando con herramientas que permiten realizar propuestas personalizadas a los clientes.

TRANSFORMACIÓN DIGITAL

“Eroski se encuentra actualmente en un viaje hacia una propuesta omnicanal que persigue conseguir una experiencia positiva global”, anuncia Markaide, detallando que “estamos reforzando nuestra capacidad y preparación para responder al consumidor con soluciones innovadoras que mejoren su experiencia de compra”.



El hoy y el ayer de las secciones de frescos en las tiendas de Eroski.



En este sentido, la plataforma 'Eroski Club' gestiona propuestas comerciales personalizadas para los socios-clientes de la compañía en función de sus intereses, al tiempo que la tienda *online* de Eroski ofrece "una propuesta comercial coherente con el mundo físico" y se posibilita la gestión de los pedidos con un *mix* de canales (compra *online* y recogida en tienda o en el coche). "Avanzamos de manera relevante en nuestra transformación digital", sintetiza el presidente.

La cooperativa de Elorrio (Vizcaya) mira hacia el futuro poniendo el foco en la diferenciación: "Nuestros próximos retos ahondan en la aportación de soluciones que faciliten un consumo de alimentación más saludable y más responsable, asumiendo compromisos rotundos en esa dirección, como recientemente hemos hecho introduciendo el etiquetado nutricional avanzado 'Nutri-Score', al tiempo que continuaremos intensificando nuestra relación directa y personalizada con cada uno de nuestros socios-clientes y también avanzaremos mejorando el atractivo de nuestras tiendas, tanto por su amplia y diversificada oferta comercial de calidad, como por su multicanalidad y multiformato", avanza Markaide.

"Concentramos nuestras energías en ser un comercio mejor, antes que ser un comercio más grande, en la mejora de los procesos internos, en el incremento de la eficiencia, en mejorar la atención al cliente y, en definitiva, en transformar la alimentación, para que sea más saludable y sostenible", amplía el presidente de Eroski, enfatizando que "nos reafirmamos en nuestro fin de contribuir a una sociedad más sostenible y sana, con mayores cotas de salud y bienestar facilitando la práctica de una ali-

mentación saludable a un precio ajustado y con las mejores garantías de calidad".

INCREMENTO DE VENTAS

Por otra parte, Eroski ha conseguido, este mes de marzo, un acuerdo de refinanciación con las entidades bancarias que representan más del 75% de su deuda a refinanciar, que asciende a un importe aproximado de 1.540 millones de euros. El compromiso alcanzado despeja su horizonte financiero hasta el 31 de julio de 2024 y permite que la compañía pueda continuar expandiendo su modelo comercial 'contigo'.

"Fruto del buen comportamiento que está teniendo el modelo 'contigo', hemos reforzado nuestro liderazgo en las zonas norte-centro y norte-oeste, en las que hemos concentrado hasta ahora la transformación de nuestra red; actualmente, estamos acelerando las remodelaciones en el resto de mercados, especialmente en Baleares, y comenzamos con la transformación también en Cataluña", especifica.

Y se enorgullece porque Eroski ha cerrado el ejercicio fiscal de 2018 con un ebitda de 250,7 millones de euros, nueve más que el año anterior, y un incremento de las ventas del 1,3% en el País Vasco, Navarra, Galicia y Baleares. ●

Jaime Rodríguez

PRESIDENTE
EUROMADI

“Queremos crecer apostando por la innovación y una mayor fidelización”



Euromadi ya ha cumplido un cuarto de siglo. Nacida en 1993, fruto de la fusión de Centra Coop, Selex Ibérica y Spar Española, “nos hemos ganado la confianza del sector, hemos ido escalando posiciones año tras año y en la actualidad contamos con 137 socios y queremos seguir creciendo, apostando por la innovación y una mayor fidelización con la ayuda de un equipo humano formado por excelentes profesionales”, afirma el presidente e impulsor de la central, Jaime Rodríguez.

Euromadi nació en un momento clave para la distribución en España, en un contexto de crecimiento económico, en el que la distribución comercial quería ganar cuota de mercado y las centrales de compras, gracias a la agregación de volúmenes, se convirtieron en un elemento fundamental de competitividad. “En estos 25 años hemos sabido buscar sinergias y establecer alianzas, adaptándonos al entorno, innovando día a día, y estando permanentemente atentos a las necesidades de nuestros asociados, garantizando una total transparencia en la gestión. Todo ello, nos ha permitido crecer y evolucionar, convirtiéndonos en la central de compras líder del sector”, se enorgullece Jaime Rodríguez, recalcando que “hemos trabajado de forma incesante para liderar los cambios que experimenta el sector, diversificando servicios y ampliando nuestro ámbito de influencia, al tiempo que hemos sido muy acti-

vos en las principales asociaciones sectoriales para defender los intereses del comercio de proximidad”. Los resultados de 2018 “avalan la buena marcha del grupo”, se enorgullece el presidente de Euromadi, quien cuantifica una previsión de ventas agregadas locales superior a 19.000 millones de euros, cifra que será ratificada en la asamblea de mayo y que representa unos 500 millones de euros más que en el ejercicio anterior (las ventas en 2017 ascendieron a 18.492 millones de euros). “Esta facturación marca una nueva cifra récord para la gran distribución de alimentación de proximidad en España y Portugal”, recalca Jaime Rodríguez.

PILARES ESTRATÉGICOS

Y con la mirada focalizada en el porvenir, en Euromadi se pretende incrementar la competitividad y ofrecer un mejor servicio a sus asociados, para lo que la central está desarrollando 18 proyectos, englobados en su Plan Estratégico 2016-2020, trabajando en ámbitos como marca de fabricante, logística, productos frescos, sanificación de productos de marca propia o gestión del *Big Data*.

“En Euromadi afrontamos el futuro siendo fieles a nuestros valores, con el máximo compromiso, volcados en seguir innovando día a día para garantizar el mejor servicio a nuestros asociados”, recalca el presidente de la entidad, destacando asimismo la bicefalía que se ha producido en la ejecutiva

Sede central de Euromadi en Esplugues de Llobregat (Barcelona).



de Euromadi, que asegura el relevo generacional de la organización, con Toni Font como director general y José María Rodríguez en el rol de consejero delegado. Preguntado Jaime Rodríguez por el papel que le gustaría que desempeñase Euromadi en el futuro del comercio de proximidad en España, la respuesta se centra en sus miembros adheridos y *stakeholders*: "Como central de compras líder, queremos ser cruciales; seguiremos trabajando con el máximo rigor para analizar la situación y tendencias del mercado con el fin de ofrecer a los asociados las herramientas necesarias para competir y poder crecer en sus respectivos ámbitos".

aspecto crucial para Euromadi y sus asociados.

"En estos momentos, estamos inmersos en un proyecto de gestión del *Big Data* para entender mejor el comportamiento y preferencias de los consumidores, ya que la información será la principal puerta de acceso a los clientes y contribuirá de manera decisiva a su fidelización. La transformación digital es una de las claves para ser más competitivos y estar orientados al cliente", subraya Jaime Rodríguez.

En un entorno en el que el comercio *online* gana terreno paulatinamente, las tiendas físicas seguirán

“ LAS VENTAS DE 2018, POR ENCIMA DE 19.000 MILLONES DE EUROS, MARCAN UN NUEVO RÉCORD

“ LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL ES CLAVE PARA SER MÁS COMPETITIVOS Y ORIENTARNOS AL CLIENTE

Y ante las tendencias del consumidor actual, que muestra preferencias por la sostenibilidad, la inmediatez, los productos saludables y de proximidad, "enfocamos nuestra oferta para fortalecer la posición de nuestros socios en sus mercados", prosigue el directivo.

TRANSFORMACIÓN DIGITAL

A propósito de las nuevas tendencias, la digitalización adquiere cada vez más protagonismo en el sector, por lo que la transformación digital es un

existiendo -pronostica Rodríguez- para ofrecer a los consumidores "una experiencia de compra acorde a sus expectativas, aportando valor añadido, un plus que actúe como reclamo".

La distribución con base alimentaria "se enfrenta a un escenario complejo, con una gran competencia", remacha el presidente de Euromadi, debiendo luchar los operadores "por ganar cuota de mercado y fidelizar a los clientes, cada vez más exigentes e informados, con múltiples opciones a la hora de efectuar una compra". ●

Roberto Tojeiro

PRESIDENTE-CONSEJERO DELEGADO
GADISA

“Apostamos por cercanía, esfuerzo, trabajo en equipo y honestidad”



Gadisa, compañía con capital 100% gallego y líder de la distribución con base alimentaria en el noroeste peninsular, se mantiene fiel a la filosofía de su fundación en 1986: cercanía y el mejor servicio orientado a la satisfacción de las necesidades de los clientes, reforzando la atención personalizada en el punto de venta.

La compañía ha sido pionera en poner el acento en la alimentación saludable potenciando, desde el inicio, las secciones de producto fresco y de temporada en los supermercados, con productos procedentes, en su mayoría, de cerca de 900 proveedores de proximidad, y seleccionados en origen por equipos propios de profesionales que garantizan su máxima calidad y frescura.

La esencia de Gadisa es la misma, pero la compañía se ha adaptado a los continuos cambios de la sociedad y, por tanto, a la evolución del consumo en los hogares.

“Nuestro trato cercano al cliente nos permite conocerlo en profundidad y adelantarnos a sus necesidades. Para ello es fundamental el equipo humano, más de 7.200 profesionales, compañeros, en continua formación y que están en contacto permanente con nuestros clientes, con los que mantienen una relación de confianza. Esta proximidad es uno de nuestros valores, que está en los propios orígenes, el ultramarinos de toda la vida, donde se cono-

ción a la perfección las preferencias de cada familia”, explica el presidente-consejero delegado de Gadisa, Roberto Tojeiro Rodríguez.

Cercanía, proximidad y también confianza por parte de los, aproximadamente, 800.000 clientes que acuden a los establecimientos son claves del éxito de la compañía que, en la actualidad, cuenta con más de 430 puntos de venta, repartidos por Galicia y Castilla y León, de varias líneas de negocio: supermercados Gadis, autoservicios mayoristas Cash lfa y franquicias Claudio.

SURTIDO Y SOSTENIBILIDAD

Siempre pensando en los clientes, las nuevas aperturas de la enseña Gadis, que actualmente cuenta con más de 220 establecimientos propios, priorizan la funcionalidad de las instalaciones, con las secciones configuradas para proporcionar

“**ESTAMOS COMPROMETIDOS CON EL MEDIO AMBIENTE Y EL BIENESTAR SOCIAL**

“**CONTINUAREMOS CERCA DE NUESTROS CLIENTES, HACIENDO LO QUE SABEMOS HACER**

mayor comodidad y agilizar los tiempos de compra. Ofrecen una opción de compra amplia y variada, comercializando, en algunos casos, más de 20.000 referencias.

“En un supermercado Gadis concentramos la mejor oferta en productos frescos, tanto de pescadería como de carnicería, charcutería, lácteos y un largo etcétera. Un surtido muy amplio de marcas reconocidas, además de la marca lfa; y productos bio, sin gluten y otros recomendados para evitar diferentes intolerancias. Le otorgamos al cliente la capacidad de decisión sobre su cesta de la compra entre una extensa variedad, que tenga las mayores posibilidades de selección. Este es uno de los aspectos que tenemos muy en cuenta en nuestra propuesta al cliente”, profundiza Roberto Tojeiro Rodríguez.

Con una fuerte implantación en Galicia, donde ejerce el liderazgo y continúa creciendo, la compañía ha impulsado en los últimos ejercicios su expansión en Castilla y León, comunidad en la que cuenta con supermercados en las provincias de Valladolid, Salamanca, Palencia, León, Ávila y Zamora. “Una muestra más de nuestro gran objetivo: cercanía a los clientes”, apostilla el presidente de la entidad, cuya facturación en 2017 se elevó hasta 1.140 millones de euros.

Por otra parte, Gadisa tampoco se olvida, en su quehacer diario, de la sostenibilidad y la eficiencia energética, cuyos criterios quedan fijados en su programa de Responsabilidad Social Corporativa, que incluye más de 2.200 acciones anuales de diversa índole: medioambiental, solidarias, apoyo al comercio local, culturales, iniciativas para promover la alimentación saludable y el deporte, entre otras.

“Queremos generar riqueza de un modo sostenible. Estamos comprometidos con la sostenibilidad medioambiental y el bienestar social de las comunidades donde estamos presentes. Por ello, nos esforzamos a diario por devolver a la sociedad parte de lo que ella nos aporta. Asumimos este papel con responsabilidad y lo desempeñamos en beneficio de todos nuestros grupos de interés: clientes, empleados, agentes de la sociedad en general, proveedores, y accionistas”, continúa el máximo directivo de Gadisa.

ADAPTACIÓN EN EL FUTURO

En una sociedad en constante evolución y con la innovación tecnológica a la orden del día, Gadisa incorpora progresivamente los últimos avances en



los puntos de venta y en todos los procesos que conlleva su actividad. En Galicia, por ejemplo, fue pionera en 2001 en abrir el primer supermercado *online* (www.gadisonline.com), que ha ido modernizando para que, en línea con las tiendas convencionales, la experiencia de compra resulte ágil, fácil y muy intuitiva. Y hoy en día está potenciando su presencia en redes sociales, convertidas en oportunidad como nuevos canales de comunicación para interactuar con los clientes.

Estos nuevos cauces comunicativos ejemplarizan cómo Gadisa encara el futuro adaptándose a la propia transformación de la sociedad y de las familias, pero manteniendo su filosofía, sus valores y sus principios, los que han situado a esta empresa familiar en el vértice de la distribución en el noroeste peninsular. “Somos fruto de todo el legado que hemos recibido y de todas las personas que han aportado y aportan su grano de arena, su esfuerzo y trabajo diario, para que en la actualidad estemos donde estamos”, rubrica Roberto Tojeiro, adelantando que “continuaremos cerca de nuestros clientes, escuchándoles y satisfaciendo sus necesidades, haciendo lo que sabemos hacer y lo que ellos premian con su confianza”.

Hoy, como ayer y también en el mañana “apostamos por la cercanía, el esfuerzo, el trabajo en equipo y la honestidad, valores que nos acompañan en el día a día desde nuestros orígenes”, concluye Roberto Tojeiro. ●

Pere Laymon

CEO
GENERAL MARKETS FOOD IBERICA

“Ofrecer valor añadido, y no un contrato, es lo que afianza el éxito”



La actual General Markets (GM) Food Iberica es la heredera del antiguo Grupo Miquel, que inició su actividad en 1925 con la venta al por mayor de frutas, cereales y otros alimentos básicos. “De los casi cien años de nuestra historia podría destacar muchos hitos importantes, como ser los pioneros del formato *cash & carry* en España, abriendo en primer centro GMcash en 1970, el lanzamiento de nuestra primera marca propia Gourmet en 1986 y la creación de nuestra enseña de supermercados Suma en 2000”, detalla el CEO de la compañía, Pere Laymon, a la vez que también destaca “nuestro crecimiento constante e implantación progresiva en todo el territorio español, que ha sido en parte gracias a las diferentes adquisiciones que hemos realizado a lo largo de nuestra historia, como Agrupación Comercial, en 1998; Dilcasa, en 2003, y la más importante, Puntocash, filial de *c&c* de Carrefour, en 2006”.

La compañía, que fue adquirida en octubre de 2015 por la multinacional china Bright Food, ha consolidado en los últimos años distintas áreas de negocio, como las divisiones de *Exporty Foodservice*, al tiempo que ya cuenta con una filial en China, MIC Food Trading, que actualmente sirve de plataforma para comercializar productos españoles y europeos en el mercado asiático y que dentro de dos o tres años se utilizará como soporte para abrir puntos de venta en el país de la Gran Muralla.

“El principal éxito de GMFOOD ha sido la visión y capacidad de evolucionar y adaptarse constantemente al mercado y los clientes, viviendo uno de los grandes retos de su evolución durante 2008, cuando revitalizamos nuestros negocios y ajustamos los modelos comerciales”, prosigue Laymon, resaltando la transformación experimentada por el área de *retail* de la compañía (apostando por la franquicia de proximidad para crecer en el comercio local) y por la especialización de los *cash & carry* (con el foco orientado exclusivamente al canal *horeca* y con el lanzamiento de nuevos servicios como el *Delivery*). “Por si todo esto fuera poco, en 2009 tomamos la decisión de incorporarnos a Euromadi; formar parte de esta central nos ha permitido dar un salto cuantitativo en nuestra gestión y en nuestro desarrollo, al tiempo que también ha supuesto una fuente de innovación constante”, recalca.

TRESEJES ESTRATÉGICOS

“Somos un *partner* de confianza, que ofrece valor añadido a clientes y proveedores en sus operaciones, pues es esto, y no la firma de un contrato, lo que realmente afianza una relación de éxito”, sostiene Laymon, al tiempo que enumera las tres áreas estratégicas de la compañía: desarrollo en España, extensión del negocio en China y en el mundo y, finalmente, *big data*, analítica avanzada y digitalización.

Bodega del GMcash de Ciudad Real, sección clave para los clientes de hostelería.



GM FOOD INAUGURARÁ UNA NUEVA PLATAFORMA PARA FRESCOS EN BARCELONA

REALIZAREMOS UN ESFUERZO INVERSOR EN BIG DATA, ANALÍTICA AVANZADA Y DIGITALIZACIÓN

A nivel nacional, GM FOOD tiene el foco en dos grandes áreas: liderar el mercado horeca (mediante GMcash, con nuevas aperturas, adquisiciones y el despliegue del *Delivery*; y GM *Foodservice*, captando nuevos clientes) y consolidar el negocio de *retail* (manteniendo el crecimiento de los últimos cuatro años, con una media de 75 aperturas anuales a través de la franquicia). "A nivel de implantación y presencia, tenemos el objetivo de estar presentes en toda España en 2025, el año de nuestro centenario, lo que realizaremos tanto con aperturas como con adquisiciones, apoyándonos en nuestra nueva plataforma de Torrejón de Ardoz (Madrid) y en la nueva de productos frescos de Barcelona, que tendrá 15.000 metros cuadrados y que pondremos en marcha próximamente para reforzar el desarrollo de nuestros negocios en una categoría tan estratégica para nuestros clientes", avanza el CEO de GM FOOD.

Respecto a China, GM FOOD ha proyectado un plan de expansión de tres fases para MIC Food Trading, que incluye la apertura de tiendas, al tiempo que para el resto de países se pretende potenciar el de-

sarrollo a través de las marcas propias y representaciones en exclusiva.

En cuanto a los sistemas de información avanzada, Laymon considera que "la rápida evolución de las tecnologías e inteligencia artificial seguirá suponiendo un esfuerzo inversor considerable para la compañía, ya que estamos convencidos de que este tipo de inversiones son fuente de ventajas competitivas".

PROVEEDOR Y PARTNER

Con la mirada puesta en el futuro a medio plazo, el objetivo de GM FOOD es convertirse en "el proveedor y *partner* de referencia para el sector horeca, gracias a que somos capaces de adaptarnos a sus necesidades y evolucionar con ellos desde varios aspectos, como la actualización constante del surtido, la flexibilidad en el servicio y la omnicanalidad". El objetivo es que 2020 sea el año en el que cualquier cliente de GM FOOD pueda decidir el canal de relación con la compañía y el servicio que mejor se adapta a sus necesidades, ya sea a través de un asesor comercial, de un *call center*, con recogida en el *cash & carry* o entrega a domicilio, entre otros. Tras cerrar 2018 con una facturación de 1.121 millones de euros, Laymon teme que este año exista una desaceleración del consumo y en 2020 una recesión de mercado. Siendo conscientes de esta realidad, "en GM FOOD comenzamos a realizar un replanteamiento de nuestra organización a finales de 2018, que hemos potenciado durante el primer trimestre de 2019, para mejorar nuestra eficiencia en costes y así poder mantener nuestros niveles de inversiones y resultados", concluye el directivo. ●

Juan Manuel Morales

DIRECTOR GENERAL
GRUPO IFA

“En Grupo IFA
somos
optimistas de
cara al futuro”



Grupe IFA celebró en junio de 2017 el cincuentenario de su génesis, que nació como IFA Española fruto de la unión de la sociedad Alimentación Nacional (Anasa) con IFA Internacional, significando el nacimiento de la primera central de compras de España. Y aquella embrionaria entidad se ha convertido, medio siglo después, en una sociedad de servicios “cuyas señas de identidad y sus valores permanecen inalterables”, se enorgullece el director general de la compañía, Juan Manuel Morales.

“Seguimos estando -prosigue el directivo- muy próximos al consumidor ofertando gran variedad de surtido, creciendo con los fabricantes y siendo una fuente constante de empleo. Nuestros asociados son campeones regionales, la historia viva de la distribución española, y con su unión a través de IFA ya han conseguido liderar la superficie comercial del mercado ibérico”.

“**EL CARÁCTER INNOVADOR NOS HACE SER COMPETITIVOS EN UN ENTORNO TAN CAMBIANTE**”

“**QUEREMOS SER EL GRUPO QUE GENERE MAYOR PROXIMIDAD EMOCIONAL CON EL CONSUMIDOR**”

Grupo IFA “ha liderado gran parte de los cambios del sector de la distribución en España, habiendo lanzado el primer *cash & carry*, implantando el *sursalism* y desarrollando una marca propia en los años 80, entre otros hitos de interés”, rememora Juan Manuel Morales, quien recalca “el carácter innovador que siempre hemos tenido y que es lo que nos hace ser competitivos en un entorno tan cambiante como el actual”.

Y del pasado al futuro, que se escribe con la tinta del Plan Estratégico 2020, por el que la compañía quiere ser la primera opción para los fabricantes, lo que está impulsando la verticalidad del grupo. “También apostamos por impulsar la eficiencia de nuestros socios, reduciendo sus costes, tanto en compras de bienes y servicios como en la optimización logística, al tiempo que queremos potenciar nuestra internacionalización, operando ya como un clúster de distribución para el sur de Europa similar al que emplean los fabricantes, lo que nos facilita tener un crecimiento y desarrollo conjunto con ellos”.

INTERNACIONALIZACIÓN

Fue en 2016, con la adhesión de Sonae MC, cuando Grupo IFA inició el proceso de su expansión internacional, apuntalado con la llegada de Gruppo VéGé en febrero de 2018. “Ya estamos presentes en Portugal e Italia y lo consideramos solo el comienzo. No queríamos que el proyecto de IFA fuese solamente es-

pañol o ibérico, por lo que hemos decidido emprender un camino para constituir una gran empresa con presencia internacional”, asegura el director general. La incorporación de Gruppo VEGÉ, con una facturación superior a 6.000 millones de euros y con casi 3.000 puntos de venta, supone que Grupo IFA consiga unas ventas consolidadas por encima de los 23.000 millones de euros y disponga de casi 9.500 establecimientos entre España, Portugal e Italia. “La facturación consolidada que obtuvimos en 2017, de 17.001 millones de euros, supuso el doble que la que habíamos obtenido sólo tres años antes; queremos continuar desarrollándonos y para este 2019 esperamos seguir experimentando este cre-

mo en las poblaciones de menos de 20.000 habitantes (“lo que muestra la capilaridad de nuestra red de establecimientos”), Juan Manuel Morales enfatiza que la compañía pretende ser “el grupo que genera una mayor proximidad emocional con los consumidores, de forma que les fidelicemos y construyamos confianza con ellos, al tiempo que también queremos ser el mejor aliado de los fabricantes y apostar por la sostenibilidad, como demuestra el reciente acuerdo firmado con Nissan para desarrollar la movilidad sostenible y la eficiencia energética”.

Por otra parte, el director general de Grupo IFA resalta que, aunque sus asociados estén acometien-



cimiento constante”, desea Morales, mostrándose optimista con el devenir que tendrán los asociados de Grupo IFA: “Afortunadamente para nosotros, la evolución del consumidor se alinea con nuestras fortalezas, lo que nos prepara mejor para el futuro; la falta de tiempo de los más jóvenes y la comodidad que supone la cercanía para los más mayores ponen en valor la apuesta por la proximidad de las empresas que componen el Grupo IFA y nos hace ser optimistas de cara al futuro”.

PROXIMIDAD EMOCIONAL

Tras destacar que Grupo IFA lidera la distribución con base alimentaria en Madrid y Barcelona, así co-

do individualmente sus procesos de digitalización, “trabajamos de forma conjunta en todos aquellos proyectos en los que tenga sentido sumar fuerzas; en este sentido queremos seguir profundizando en el *Big Data*, que para nosotros es una fuente de eficiencia y crecimiento enorme”. Y a pesar del probable desarrollo que experimentará el comercio *online* de alimentación, Morales contempla “buenas perspectivas para la tienda física, fundamentalmente porque es el mejor escaparate para la venta de productos frescos, que el consumidor sigue prefiriendo comprar en el supermercado, a lo que hay que sumar los desafíos de movilidad que se van a presentar en las ciudades”. ●

Jorge Benlloch

DIRECTOR GENERAL
LA SIRENA

“la Sirena tiene mucho que aportar al retail español”



La génesis de la Sirena se encuentra en 1983, cuando Ramona Solé y Josep Maria Cernuda fundaron la compañía, ofreciendo la primera propuesta comercial especializada en España en el mundo del congelado. Con el paso de los años, la enseña fue expandiéndose gracias a la franquicia y en 2002 decide salir de Cataluña para dar el salto a Madrid.

El fondo inversor inglés 3i se convierte en el nuevo propietario en 2005 iniciando un nuevo ciclo de crecimiento, que hará que la compañía supere los 200 puntos de venta al tiempo que ha de enfrentarse a la crisis económica y de consumo que asoló España hace una década.

En la historia más reciente de la compañía, su nuevo accionista desde 2014, OpCapita, ha colocado a la empresa por encima de los 250 puntos de venta propios, repartidos entre Cataluña, Madrid y Valencia.

“ LANZAREMOS UN PROYECTO DISRUPTIVO QUE INTRODUCIRÁ UNA NUEVA CATEGORÍA

“ EL PROPÓSITO Y RAZÓN DE SER DE LA SIRENA ES EL DE REGALAR TIEMPO, SALUD Y SABOR A LA VIDA

“la Sirena ha demostrado durante todos estos años que tiene mucho que aportar al *retail* español, siendo una de las grandes marcas de alimentación, imprescindible para entender el comercio especialista y el mundo del congelado como categoría que forma parte de nuestra alimentación”, afirma el director general de la compañía, Jorge Benlloch, nombrado el pasado mes de septiembre tras la marcha de Francesc Casabella, quien estuvo diez años en la dirección de la empresa.

Durante estos decenios, la Sirena ha ido adaptándose a las nuevas demandas y tendencias de consumo, transitando hacia nuevos formatos de uso (más de conveniencia y orientados a soluciones) y nuevos productos (biológicos, para veganos, sin gluten, sin azúcar...). “Como especialistas luchamos en muchos frentes para adaptarnos y hacer evolucionar nuestro modelo, ya sea para mantener nuestro espacio de mercado frente a la cada vez mayor oferta de superficie comercial que el cliente tiene a su alcance y, sobre todo, para poner en valor la ultra congelación como el método de conservación más saludable y seguro para proteger el sabor y la calidad de la mayoría de alimentos”, prosigue Benlloch.

RENOVACIÓN DE SURTIDO

La esencia de la Sirena -a juicio de su director general- sigue siendo ofrecer una atención personaliza-

da y un amplio surtido, adaptado a las nuevas tendencias de consumo. En este aspecto, “estamos trabajando desde hace un año en un proyecto muy innovador y disruptivo en platos preparados que esperamos vea la luz en los próximos meses y que supondrá una revolución en este segmento, introduciendo una nueva categoría”, avanza el director general de la compañía, al tiempo que indica que la empresa se encuentra también inmersa en un proceso de renovación de sus puntos de venta, que empezó en 2017 y que ha supuesto que ya 40 establecimientos hayan sido transformados y cuenten con una nueva imagen de marca.

Y todo lo que está ejecutando actualmente la Sirena, y realizará en el futuro, gravita sobre cuatro palancas: innovación en productos y servicios, potenciación de la experiencia de marca en el punto de venta y en el consumo, inspiración diaria para ofrecer una alimentación sana y variada y, por último, fortalecimiento del ‘sello Sirena’, que ofrece un producto que garantiza la mejor relación calidad-precio, practicidad y sabor.

PERSPECTIVAS DE DESARROLLO

“Queremos, al igual que todos los *retailers*, seguir creciendo y ampliando nuestra propuesta comercial para llegar cada vez a más consumidores que

valoran y reconocen nuestra marca”, recalca Benlloch, resaltando que la evolución se centra en trabajar en los puntos de venta (mejorando la experiencia de compra, el surtido y ofreciendo soluciones en productos ultra congelados), establecer acuerdos de colaboración con otros operadores en zonas donde la marca no tiene presencia (semejante al que tiene suscrito con Binipreu en Menorca) y seguir creciendo en el canal *online*: “Aunque la perspectiva es más a medio plazo, queremos seguir desarrollando a dos dígitos nuestras ventas *online*, ampliando zonas y servicio a cada vez más clientes que prefieren utilizar este canal como acceso a nuestros productos, ya sea a través de lasirena.es o de otras plataformas de compra como Amazon”.

Así las cosas, el propósito y razón de ser de la Sirena es “el de regalar tiempo, salud y sabor a la vida, por lo que aspiramos a seguir formando parte de las vidas de nuestros clientes y que las nuevas generaciones encuentren en la Sirena un aliado, ya sea en su alimentación cotidiana o en las celebraciones con familiares y amigos, formando parte de los pequeños y grandes momentos”, concluye el director general, para quien la honestidad y la autenticidad siempre tienen premio en la conexión con el consumidor. ●



la Sirena ya ha transformado 40 establecimientos a la nueva imagen de marca.

Claus Grande

DIRECTOR GENERAL
LIDL ESPAÑA



“Ambicionamos ser el supermercado de referencia en sostenibilidad”

Lidl abrió su primer supermercado en España en 1994, justo hace ahora 25 años. Ubicado en Lleida, aquel embrionario punto de venta tenía una sala de ventas de 800 metros cuadrados y ofertaba 700 productos. Pasado un cuarto de siglo, los establecimientos de la compañía promedian una superficie comercial de 1.400 metros cuadrados y comercializan 2.000 referencias.

“Lo que más destacaría de la andadura de Lidl en España es que ha evolucionado del *hard discount* al *smart discount*”, afirma tajantemente el director general de la compañía, Claus Grande, explicando que la evolución obedece a los cambios que han experimentado el modelo y el concepto de negocio, que de estar -otrora- centrado en la optimización de costes y procesos para asegurar la eficiencia y el liderazgo en precios ha pasado, ahora, a sumar otras variables a la ecuación.

“Manteniendo siempre el liderazgo en precios como eje principal de nuestra estrategia, el negocio ha ido desarrollándose añadiendo otras capas de valor centradas en el cliente, como la mejora de la

experiencia de compra y la sostenibilidad”, amplía Grande, que dirige la compañía desde septiembre de 2017.

“Ambicionamos posicionarnos como el supermercado de referencia en sostenibilidad en España -prosigue Grande-, por lo que estamos abanderando iniciativas de mucho calado en la sociedad en materia de consumo sostenible, como la eliminación de huevos de gallinas enjauladas y de las bolsas de plástico, al tiempo que también queremos desarrollar un surtido cada vez más *healthy*”.

PROPUESTA DE VALOR

Es la sostenibilidad uno de los principales pilares sobre los que se edifica la propuesta de valor integral de Lidl en España, que también cuenta con el precio, el desarrollo de la calidad de los productos, la mejora de la experiencia de compra y la innovación en nuevos productos (yogures con verduras y leche fresca de pastoreo, entre otros ejemplos). “Creemos que nuestra propuesta de valor, en su conjunto, está muy alineada con las necesidades de los clientes, lo que implica que cada vez tenga-

“IMPULSAMOS CAMBIOS EN EL SECTOR PARA LOGRAR UN CONSUMO CADA VEZ MÁS SOSTENIBLE

“SOMOS UN REFERENTE EN EL DESARROLLO DE EQUIPOS Y PROMOCIÓN DEL TALENTO INTERNO



Las tiendas de Lidl potencian la sostenibilidad y la eficiencia energética.

mos más consumidores que compran en nuestras tiendas y son fidelizados, siendo reconocidos cada vez por más consumidores como el supermercado de referencia para llenar completamente su cesta de la compra”, se alegra Grande.

Lidl es la cadena de distribución con base alimentaria que más incrementó su penetración en los hogares españoles durante 2018, con un desarrollo de 2,5 puntos porcentuales respecto al año anterior, según datos de Kantar Worldpanel, que asigna a Lidl la segunda posición en cuanto a penetración en España: el 66,5% de los hogares nacionales compró, al menos una vez, el pasado año en algún establecimiento de la compañía. “Cada vez tenemos más presencia en España, disfrutando de un crecimiento muy sostenible y sano, basado en la consecución de nuevos clientes, más lealtad y más frecuencia de compra”, afirma el director general de Lidl España.

EMPLEO DE CALIDAD

“Este crecimiento no sería posible sin las personas que conforman el equipo de Lidl. Ellas son nuestro activo más preciado y, por eso, apostamos por su bienestar y por el desarrollo de su talento”, asegura Claus Grande.

En los últimos años, Lidl se ha erigido como un empleador de referencia dentro del sector por su capacidad de generar puestos de trabajo (superando ya

los 13.000 empleados en España) y garantizar empleo de calidad a través de su propio convenio colectivo. En este sentido, por ejemplo, a nivel retributivo la empresa ofrece a día de hoy el “salario mínimo más elevado” del ámbito de la distribución (8,62 euros por hora).

La estabilidad laboral es otra de las medidas en las que Lidl hace más hincapié, puesto que cerca del 95% de su plantilla cuenta con un contrato de trabajo indefinido. Asimismo, Lidl promueve la conciliación (sus empleados trabajan cinco días a la semana frente a los seis del resto del sector) y la gestión transparente de la jornada laboral. Con la máxima de que en Lidl cada minuto de trabajo se paga, todos los centros de trabajo cuentan con un sistema de fichaje que registra los minutos trabajados.

Para garantizar la igualdad de oportunidades y la no discriminación de cualquier tipo, Lidl cuenta con un Plan de Igualdad que aplica en todas sus actividades y niveles, no existiendo, por ejemplo, brecha salarial entre hombres y mujeres.

Otro de los aspectos que diferencian a Lidl es su compromiso con la formación continuada de sus equipos y el desarrollo del talento interno, lo que se traduce en una inversión anual de más de 10 millones de euros y cerca de 550.000 horas en formar a su plantilla. Como consecuencia, el 90% de los puestos directivos y mandos intermedios es resultado de promociones internas. ●

Peter Gries

DIRECTOR GENERAL
MAKRO ESPAÑA



“Seguiremos en constante evolución al servicio de la hostelería”

Makro Autoservicio Mayorista abrió su primer punto de venta en España el 19 de septiembre de 1972. Ubicado en Barajas (Madrid), supuso la introducción en el país del concepto *cash & carry*, que había comenzado a desarrollarse en Alemania una década antes gracias al empeño personal de Otto Beisheim, quien inauguró el primer almacén mayorista con la enseña Metro en 1964. Casi medio siglo después de su implantación en España, “hemos reforzado el liderazgo de la compañía en el sector con la renovación de nuestros centros y la mejora de los productos y servicios que ofrecemos, siempre buscando, como socios de la hostelería, las mejores propuestas para nuestros clientes”, afirma el director general de Makro España, Peter Gries, al tiempo que enumera las piedras angulares sobre las que se construye la estrategia empresarial: implantación y desarrollo en nuevas zonas geográficas, apuesta por la marca propia, remodelación de los centros, profesionalización de la fuerza de ventas, fortalecimiento de la digitalización y compromiso con la sostenibilidad.

“REFORZAMOS EL LIDERAZGO CON LA RENOVACIÓN DE LOS CENTROS Y LA MEJORA DE LOS PRODUCTOS

En cuanto a la expansión, y relacionado con la implantación de Makro en nuevas zonas de España, Gries destaca que “aprovechando el potencial de nuestro Servicio de Distribución a Hostelería, hemos iniciado un nuevo proyecto en Andalucía, conectando el centro de Málaga con los clientes de hostelería de Almería”, detalla el director general, enfatizando que “a pesar de la distancia existente entre ambas ciudades, la capacidad del centro malacitano y el buen funcionamiento del Servicio de Distribución a Hostelería en esta región nos permite llegar a Almería y ampliar, de esta manera, nuestra red de negocio y aumentar la cuota de mercado”.

MARCA PROPIA Y REMODELACIÓN

Junto a las clásicas Rioba y Aro, Makro ha ampliado su gama de marcas propias con otras tres marcas (Makro Chef, Makro Professional y Makro Premium), alcanzando un surtido que está compuesto por 5.000 referencias. “Con las nuevas marcas queremos satisfacer las necesidades de cada cliente a través de productos y servicios de primera calidad, con un amplio surtido que apela a la pasión

“INICIAMOS UN NUEVO PROYECTO EN ALMERÍA APROVECHANDO EL SERVICIO DE DISTRIBUCIÓN

por los alimentos y propicia la inspiración del hostelero, envases de diferentes tamaños y con una profunda implicación en la gastronomía local”, explica Peter Gries.

Por otra parte, y relacionado con la remodelación de los establecimientos de la compañía para adaptarlos a las nuevas necesidades de los clientes, el directivo subraya que “para Makro las personas son la clave del negocio, por lo que nos enfocamos en la mejora del servicio”. En este sentido, se trabaja en adaptar los puntos de venta a las nuevas necesidades de los consumidores, mejorando la experiencia de compra y potenciando la omnicanalidad, con más de 42.000 productos, soluciones y servicios. “Nuestro objetivo es ser siempre la elección predilecta de los hosteleros para informarse, inspirarse y comprar, con independencia de dónde, cómo y cuándo lo necesiten”, apostilla Gries.

Y con el objetivo de ofrecer un servicio más personalizado y una mayor proximidad, Makro ha profesionalizado su fuerza de ventas, disponiendo de un equipo de 260 comerciales que satisfacen las necesidades de cerca de 30.000 clientes.

DIGITALIZACIÓN Y SOSTENIBILIDAD

Otro de los pilares de la estrategia de Makro es liderar la transformación digital de sus clientes y elevar la digitalización de la hostelería al nivel de otros sectores, como el turismo, por ejemplo. “Hasta la fecha, hemos ayudado a 12.000 bares y restaurantes de toda España a gestionar su presencia *online*”, cuantifica el directivo, subrayando que, gracias al proyecto de Digitalización de la Hostelería, Makro crea gratuitamente las páginas web y las herramientas de reserva *online* de los negocios de hostelería.

Asimismo, desde Makro, que pertenece a Metro AG desde 1998, se concede una prioridad absoluta a la sostenibilidad, que “es más que trabajar en proyec-

tos ambientales y sociales; se trata de una cuestión de actitud y una forma de trabajo que abarca todos los aspectos de nuestro día a día”, reseña Gries, puntualizando que “entendemos la sostenibilidad como una responsabilidad y una oportunidad para que nuestro negocio esté en armonía con la naturaleza y la sociedad”.



Sección de pescadería en Makro Barajas.

Dentro de este compromiso con la sostenibilidad, Makro ha desarrollado una iniciativa para reducir el plástico de un solo uso, apostando por la comercialización de productos respetuosos con el medio ambiente, como platos y cubiertos fabricados con fibra de caña de azúcar, así como cuencos realizados con madera, bambú y pulpa de maíz, por ejemplo.

Finalmente, Makro ha lanzado también el proyecto ‘ADN Local’, una iniciativa que apoya a los productores locales con el objetivo de ofrecer un surtido sostenible a sus clientes. “Gracias a ‘ADN Local’ demostramos nuestra implicación con el desarrollo de las economías locales, apostando por pequeños proveedores y productos autóctonos, visibilizando nuestro compromiso con la calidad y el cuidado del entorno, al tiempo que ponemos cara a los productores locales y les otorgamos el protagonismo que se merecen”, concluye el director general de Makro España. ●

Juan Roig

PRESIDENTE
MERCADONA

“Mercadona va muy bien y este año irá mucho mejor”



Estamos jugando más fuerte que nunca en nuestra historia para cumplir con nuestro modelo”. Con estas palabras comenzó la presentación de resultados de Mercadona por parte de su presidente, Juan Roig, a mediados del pasado mes de marzo. “Hay que tomar decisiones valientes, aunque sean impopulares y molestas, para cumplir con el modelo, que busca satisfacer, por este orden secuencial, al jefe, al trabajador, al proveedor, a la sociedad y al capital”, amplió el dirigente valenciano, utilizando un símil que recurre a que, para él, un zapato y un calcetín son igual de importantes, pero primero, en un orden lógico, hay que ponerse el calcetín antes que el calzado.

Mercadona, que cerró 2018 con una facturación de 24.305 millones de euros (lo que representa un crecimiento del 6% frente al año anterior) y un beneficio neto de 593 millones de euros (+84%), se encuentra en pleno proceso de transformación de sus establecimientos, para adaptarlos al nuevo modelo de tienda eficiente (‘Tienda 8’), que ya cuenta con 400 puntos de venta. “La idea es tener remodelados 1.000 supermercados en 2020 y llegar, en 2023, a las 1.600 tiendas, que es la cifra en la que se encuentra nuestro techo de tiendas en España, por lo que ahora nos vamos a dedicar a las transformaciones, reubicaciones y cierres de tiendas”, afirma Roig.

Al haber establecido un tope a su expansión en España, Mercadona torna su mirada hacia el mercado internacional. Y el primer destino es Portugal, país en el que abrirá sus primeras diez tiendas este año: la primera apertura se ha concretado para el próximo 2 de julio en la *freguesia* de Canidelo, perteneciente al *concelho* de Vila Nova de Gaia, en las proximidades de Oporto. “Además de las aperturas que vamos a realizar este año, ya tenemos firmadas otras diez ubicaciones en el norte del país y nuestro objetivo es alcanzar las 150 tiendas en los próximos siete u ocho años”, avanza el directivo, que, al contrario de lo que sucede en España, anuncia que las tiendas portuguesas sí abrirán los domingos, ya que “allí está muy interiorizada en la sociedad la costumbre de abrir los domingos, siendo el segundo día de más ventas de la semana”. Y después de Portugal, llegará el desembarco en otro país, aunque Roig no se ha atrevido a precisar cuál, si bien tiene en su cabeza “tres o cuatro destinos”.

EXPANSIÓN ONLINE

Otro pilar importante de la estrategia de Mercadona es su apuesta por el mercado *online*. Tras comenzar a dar servicio a 14 códigos postales de Valencia capital el pasado mes de mayo desde el nuevo almacén logístico que la compañía tiene en el polígono de Vara de Quart (y que denomina ‘colme-



Hornera de la 'colmena', almacén que prepara y distribuye los pedidos online.

“LAS TIENDAS PORTUGUESAS ABRIRÁN EL DOMINGO, PORQUE ES EL SEGUNDO DÍA DE MÁS VENTAS

“LA VENTA ONLINE FUNCIONA MUY BIEN Y EL CLIENTE NOS LA PIDE EN TODA ESPAÑA

na'), ya ha alcanzado los 134 códigos postales (correspondientes a 97 municipios de la provincia de Valencia) y la facturación asciende a 2,2 millones de euros mensuales. “Está complicado ganar dinero, pero creo que lo podremos conseguir y vamos a tener éxito, ya que, aunque queda mucho por mejorar, las ventas *online* están funcionando muy bien y el cliente nos lo está pidiendo en toda España”, avanza Roig.

El próximo 12 de junio, Mercadona lanzará su nuevo *e-commerce* en Barcelona (inicialmente para el distrito de Les Corts para expandirse paulatinamente a otras zonas metropolitanas de la Ciudad Condal) y posteriormente, para finales de año o comienzos de 2020, llegará el turno a Madrid. Después, según las previsiones, la venta *online* de Mercadona se implantará en otras ciudades, como Zaragoza, Bilbao, A Coruña, Alicante, Murcia, Sevilla, Málaga, Las Palmas de Gran Canaria y Palma de Mallorca. “Creo que nuestra tienda *online* tendrá más éxito en Barcelona y Madrid que en Valencia,

porque allí hay menos supermercados físicos, por lo que gente comprará más”, vaticina el dirigente.

PROYECCIONES FUTURAS

“2018 fue un año de muchas iniciativas transformadoras para la compañía y estamos muy satisfechos; Mercadona va muy bien y este año todavía irá mucho mejor”, se vanagloria el presidente de la compañía, adelantando que proyecta una inversión de 10.000 millones de euros para el lustro 2019-2023. El plan quinquenal de la empresa valenciana se centra en potenciar el nuevo modelo de supermercado, desarrollar las secciones de frescos y la de nueva creación 'Listo para Comer', así como ampliar los bloques logísticos, impulsar la transformación digital, fomentar la venta *online*, favorecer la internacionalización de la compañía y respaldar el nuevo modelo de proveedor especialista.

“Nuestro compromiso radica en cumplir siempre con el modelo para garantizar la seguridad alimentaria y la calidad, que los trabajadores estén satisfechos al cien por cien y comprometidos, coinnovar con el proveedor *totaler*, ser socialmente responsables y generar un crecimiento sostenible, basado en la eficiencia, la diferenciación, la sostenibilidad y la innovación”, concluye Juan Roig, enorgulleciéndose de que “queremos seguir construyendo un proyecto que la gente quiere que exista y que apuesta por el crecimiento compartido”. Y preguntado por un posible interés en DIA, termina con otra ocurrencia botinera, igual que empezó: “No nos interesa; zapatero a tus zapatos”. ●

José Ramón
Fernández de Barrena

DIRECTOR GENERAL
UVESCO

“Afrontaremos nuevos retos en el ámbito digital”



Uvesco encara el nuevo ejercicio con los retos de 2018 cumplidos, tras alcanzar una facturación neta de 740 millones de euros, lo que representa un incremento del 5% respecto a 2017, y crear 117 puestos de trabajo en cinco nuevas aperturas. Para 2019, el objetivo de la cadena es seguir consolidando, en las zonas en las que está presente, su modelo basado en la calidad sobre tres pilares: producto fresco, servicio al cliente y amplitud de surtido. Para conseguirlo, varias son las líneas de actuación previstas: abrir nuevos supermercados BM, fortalecer el compromiso con el producto local, impulsar el desarrollo en el ámbito digital y consolidar nuevos servicios adaptados a las necesidades de los clientes. En cuanto a las nuevas aperturas de supermercados BM, para 2019 hay previstas ocho, distribuidas entre Potes (Cantabria), Logroño (La Rioja) y seis en la Comunidad de Madrid, como parte del plan de expansión de la compañía en la zona centro, donde prevé la puesta en marcha de 50 nuevas tiendas en los próximos diez años. “El cumplimiento de nuestros objetivos nos permite afrontar nuevos retos

“OFRECER PRODUCTOS DE NUESTRO ENTORNO NO ES UNA MODA, ESTÁ EN NUESTRO ADN

para 2019, y para hacer posibles estos proyectos, aperturas y reformas en tiendas, tenemos previsto realizar una inversión de 30 millones de euros, lo que contribuirá a la generación de riqueza, valor y empleo, con la creación de cerca de 200 nuevos puestos de trabajo”, afirma el director general de Uvesco, José Ramón Fernández de Barrena, quien presupuesta una facturación de 770 millones de euros para 2019, lo que significaría un aumento del 4% respecto al año anterior.

MASTERPLAN DE MADRID

Desde su llegada a la Comunidad de Madrid en mayo de 2017, a través de la adquisición de la cadena Gigante, Uvesco ha completado la primera fase de su plan de expansión, que ha supuesto la renovación completa de los establecimientos para su adaptación al modelo BM. “Habiendo transcurrido el primer año completo desde nuestro desembarco, hemos conseguido obtener ya resultados positivos y crecer más de un 15% en 2018, que se suma al incremento significativo que obtuvimos el año anterior”, afirma Fernández de Barrena, destacan-

“OFRECEMOS UN TRATO DIFERENCIADO Y UNA ATENCIÓN MÁS ESPECIALIZADA Y PROFESIONAL



Interior del supermercado de Boadilla del Monte (Madrid).

do también que “ahora damos un paso más y comenzamos con la apertura de nuevos establecimientos”. El primer supermercado abierto por Uvesco en Madrid se encuentra en Boadilla del Monte (fue inaugurado el pasado 17 de enero) y para este año contempla otras cinco aperturas, concretamente en Hoyo de Manzanares, Tres Cantos, Pozuelo, Collado Villalba y Majadahonda. A propósito de la expansión, desde Uvesco también se está potenciando la franquicia con la enseña BM Shop, puesta en marcha en 2016 y que ya cuenta con seis establecimientos, ubicados en Bilbao, Gortiz (Vizcaya), Basauri (Vizcaya), Soto de la Marina (Cantabria), Arenas de Cabrales (Asturias) y Ezcaray (La Rioja). “Nuestro objetivo con BM Shop, que está concebido para barrios y pequeños núcleos poblacionales, es trasladar el modelo y la filosofía de BM Supermercados a un establecimiento más pequeño que tenga los mismos estándares en cuanto a servicio, calidad, surtido, puesta a punto y, por supuesto, producto fresco, local y de calidad”, detalla Fernández de Barrena.

APUESTA POR EL EMPLEO

Por otra parte, el director general de Uvesco también enfatiza la apuesta que realiza el grupo de distribución por conseguir un equipo “formado y comprometido, que hace posible que los clientes reciban un trato diferenciado y una atención más especializada y profesional”. Uvesco, que tiene más de

4.500 trabajadores, destinó el pasado año 2,9 millones de euros a planes de formación y cuenta también con el ‘Plan Cantera’, cuya finalidad es la promoción interna y en el que participaron 300 personas durante 2018.

El apoyo a los productores locales es otro de los pilares de la filosofía de Uvesco: “Ofrecer a nuestros clientes productos de nuestro entorno más próximo no es una moda, sino que forma parte de nuestro ADN. Es un modelo en el que confiamos y en el que nos esforzamos desde nuestros orígenes, con el doble objetivo de garantizar la calidad de los productos frescos que ofertamos en nuestros supermercados y comprometernos con la economía del entorno donde estamos presentes”, manifiesta el director general. Fruto de esa apuesta, en 2018 invirtió casi 189 millones de euros en compras a proveedores locales.

Finalmente, Fernández de Barrena recalca la apuesta que está realizando la compañía por BM Online, que ha cumplido tres años con un crecimiento del 30% en 2018 y que el pasado año se convirtió en una plataforma 360° gracias a la incorporación de nuevos servicios, como *click&collect* y *shop&go*. “Para este año, nuestro objetivo es continuar con el ritmo de crecimiento de BM Online y seguir afrontando nuevos retos en el ámbito digital, como son la ampliación de las zonas de actuación de BM Online, el incremento del surtido y el desarrollo de nuevas herramientas”, concluye. ●

INFORMAR, APRENDER E INSPIRAR A SUS CLIENTES

Creating the ultimate shopping experience, close to you

ITAB



Click
&Collect

Queue
Management

Digital
Signage

Digital
Shelving

Smart
Fittings

Ver vídeos



Nuestra gama **Digital** ofrece soluciones desde que el usuario entra en la tienda, durante toda la compra, hasta que paga en caja y recoge los productos con una sonrisa.

50 NÚMEROS 50 VISIONES RETAIL Y GRAN CONSUMO DISTRIBUCION ESPECIALIZADA



IKEA



INDITEX



LEROY MERLIN



WORTEN

Antonella Pucarelli

DIRECTORA GENERAL ADJUNTA
IKEA IBÉRICA

“Nuestro modelo comercial tiene que reinventarse”



Avances tecnológicos, diversificación de canales y nuevos agentes, que aun no siendo *retailers* tradicionales imponen un modelo diferente de *e-commerce*, están cambiando las reglas del juego casi por completo. El sector está experimentando una transformación total a una velocidad vertiginosa, que cuestiona prácticamente todo lo que hasta ahora se venía haciendo.

En este contexto, “tenemos ante nosotros grandes retos estructurales, de pura concepción del *retail*, y también de nuevos competidores que han venido para quedarse y que no debemos perder de vista; que nos generan inquietud y esa sensación de pensar que no todo lo tenemos ganado”, reflexiona la directora general adjunta de Ikea Ibérica, Antonella Pucarelli. Y esta situación, lejos de ser negativa, empuja a la compañía “a hacer las cosas cada vez mejor”. Ikea cuenta con el aval de más de 75 años de historia en los que se ha consolidado como el líder mundial en la distribución de mobiliario y artículos de decoración, acompañando durante este tiempo a millones de personas en sus inquietudes y etapas vitales. “Todo este bagaje y nuestro conocimiento sobre la vida en el hogar y el *home furnishing* nos hacen fuertes y lo tenemos claro: no tenemos que cambiarlo todo, solo cambiaremos lo esencial para poder ser exitosos al menos otros 75 años más. La clave está en combinar lo antiguo y lo nuevo,

conservando lo mejor de cada escenario”, apostilla la directiva.

Desde Ikea se resalta la apuesta que se está realizando por los clientes (que están en el centro de todas sus decisiones), por los proveedores (con los que siempre quiere *ir de la mano*), y por los empleados (desarrollando políticas que garanticen la diversidad, la igualdad y la conciliación).

BIENESTAR EN EMPLEAD@S

“Estamos orgullosos de ser pioneros en acciones como la firma de nuestro segundo Plan de Igualdad, que contempla 127 medidas entre las que se encuentra la ampliación de la baja por paternidad hasta las siete semanas, la implementación del currículo anónimo en los procesos de selección o la regulación de la desconexión laboral para nuestros equipos”, explica Pucarelli.

Gracias a las políticas de igualdad, el 52% de los puestos directivos de Ikea está ocupado por mujeres, al tiempo que 15 mujeres -entre directoras y subdirectoras- dirigen las 18 tiendas que la compañía tiene en España o que desde 2010 han entrado a formar parte de Ikea 38 mujeres estando embarazadas, entre otros hitos sobresalientes. “Tenemos en el horizonte el compromiso de alcanzar una brecha salarial ‘cero’ para 2020, porque Ikea es un lugar cada vez mejor para trabajar que genera orgullo de pertenencia”, prosigue la directiva.



Nuevo concepto de 'Ikea Diseña', en Torrevieja (Alicante).

Por otra parte, la multinacional sueca tampoco se olvida de los compromisos sostenibles, ya que el respeto por las personas y el planeta es uno de sus pilares estratégicos. Por ello, entre otras medidas, destaca el compromiso de ser independientes energéticamente, consumir madera y algodón 100% sostenibles y dejar de utilizar plásticos de un solo uso para 2020.

La compañía ha firmado un acuerdo con Iberdrola para la instalación de puntos de recarga de vehículos eléctricos en sus tiendas de España, avanza en la orientación circular de su negocio (ofreciendo un servicio de compra-venta de muebles de segunda mano), prevé comercializar paneles solares domésticos y tiene el objetivo de que todo su transporte sea 100% eléctrico (tanto las entregas a domicilio como el transporte de mercancías de fábrica a tienda).

TRANSFORMACIÓN DEL NEGOCIO

"Ikea se ha caracterizado a lo largo de su historia por el aprovechamiento de los recursos, por la conciencia de costes, por el arraigo de nuestros valores y cultura, así como por nuestra propia idea de negocio y nuestro diseño democrático, por el que ofrecemos productos de diseño, de calidad, sostenibles, funcionales y a un precio asequible para llegar a la mayoría de las personas", detalla la directiva, enfatizando que "todo esto seguirá siendo así, porque es nuestro ADN, pero haremos las cosas de una forma diferente".

Y es que la compañía está cambiando su modelo comercial, "que tiene que actualizarse, o mejor dicho reinventarse", reconoce Pucarelli, potenciando la accesibilidad, la cercanía, la asequibilidad y la agilidad, que es el gran reto pendiente de Ikea. 2018 ha sido -reconoce la directora general adjunta- "un



“ NO TENEMOS QUE CAMBIARLO TODO, SOLO LO ESENCIAL PARA PODER SER EXITOSOS OTROS 75 AÑOS

“ ESTAMOS EN UN MOMENTO DE AUTÉNTICA REVOLUCIÓN EN EL QUE DEBEMOS EVOLUCIONAR

año clave para el negocio y su transformación", gracias a hitos estratégicos como la apertura de la segunda tienda urbana en Madrid, la apuesta por nuevos formatos como puntos de entrega de mercancía y el novedoso concepto 'Ikea Diseña' (para acceder a nuevas poblaciones), así como la renovación del canal *online* para ofrecer una mejor experiencia de compra.

"Nos encontramos en un momento de auténtica revolución en el que estamos llamados a evolucionar, siendo nuestro principal reto dar la talla, pero en Ikea somos genuinos, ofrecemos propuestas de valor y no tenemos miedo". Es el colofón de Antonella Pucarelli. ●

Pablo Isla

PRESIDENTE
INDITEX

“Inditex está más viva y activa que nunca”



Inditex está más viva y activa que nunca”, afirmó el presidente de la multinacional gallega, Pablo Isla, durante la presentación, a mediados del mes de marzo, de los resultados del ejercicio 2018, finalizado el 31 de enero de 2019.

A pesar de haber obtenido el menor crecimiento en facturación desde su salida a Bolsa, allá por mayo de 2001, las ventas de la empresa textil han alcanzado un máximo histórico de 26.145 millones de euros durante 2018, lo que representa un incremento del 3,2%, seis puntos por debajo del registrado en 2017 y sólo equiparable por su exigüidad al cuantificado en 2013 (+4,3%), en plena crisis económica. Para Isla, aunque el crecimiento se haya ralentizado, “es constante y sostenido”, ya que en los últimos cinco años la facturación de Inditex se ha incrementado más de un 50%, pasando de 16.000 millones de euros a superar los 26.000. Y lamenta los efectos de las divisas, ya que sin el impacto del cambio monetario el desarrollo de la facturación en 2018 habría sido del 7%, mientras que los beneficios habrían crecido un 12%, muy lejos del 2,3% obtenido (hasta 3.444 millones de euros).

“Seguimos teniendo potencial de crecimiento y tenemos una confianza muy fuerte en la integración entre el comercio físico y el *online*”, prosigue el directivo, asegurando que la compañía ha sido capaz de generar una cuenta de resultados “muy sólida”, con crecimiento en todas las líneas. Para este 2019,

se ha presupuestado un incremento del 4 al 6% en las ventas comparables.

STOCK INTEGRADO

“2018 ha sido un año muy relevante para Inditex, teniendo en cuenta que estamos inmersos en nuestro proceso de transformación, que tiene como objetivo convertirnos en una compañía plenamente integrada, sostenible y digital en 2020”, explica Isla, al tiempo que cuantifica una inversión de 1.620 millones de euros durante 2018, dirigida tanto a robustecer la innovación tecnológica en tiendas y plataformas logísticas como a seleccionar y adaptar el espacio comercial en línea a esta política. Para 2019, la inversión prevista se reduce a 1.400 millones de euros.

“La tecnología es un aspecto clave en nuestra compañía con el objetivo de tener centros de vanguar-

“TENEMOS UNA CONFIANZA MUY FUERTE EN LA INTEGRACIÓN ENTRE COMERCIO FÍSICO Y ONLINE

“EL OBJETIVO ES SER UNA COMPAÑÍA PLENAMENTE INTEGRADA, SOSTENIBLE Y DIGITAL EN 2020



Interior de la renovada tienda de Vittorio Emanuele, en Milán (Italia).

día a nivel mundial, con herramientas de desarrollo interno y propio. Si cuantificamos, tenemos más de 250.000 dispositivos de última generación en todas las tiendas de la compañía”, detalla el directivo, haciendo referencia al papel fundamental que tiene la tecnología RFID en la gestión del *stock* integrado, que permitirá distribuir los pedidos *online* desde las propias tiendas (ahora se hace desde almacenes específicos). En la actualidad, Zara, Uterqüe y Massimo Dutti cuentan ya con esta tecnología integrada, que se irá incorporando paulatinamente en el resto de enseñas durante estos dos próximos años, ya que la compañía se ha comprometido a vender *online* en todo el mundo en 2020.

Desde hace un lustro, Inditex camina hacia un modelo de tienda diferente, “más grande, con una entrada amplia y con escaparates incorporados en el interior”. Además, el nuevo concepto también potencia la omnicanalidad entre las referencias, ya que “todo lo que está en el *offline* tiene que estar en *online*, y viceversa, mejorando así la experiencia del cliente”, prosigue Pablo Isla.

TIENDAS MÁS GRANDES

Obvia es la apuesta que está realizando Inditex por el *e-commerce*, cuyas ventas se incrementaron el pasado ejercicio un 27% y ya alcanzan los 3.200 millones de euros, lo que representa el 12% de su facturación total (el porcentaje asciende al 14% en los países donde la compañía de Arteixo vende *online*). Sin embargo, y al mismo tiempo, la empresa gallega sigue apostando por el comercio físico, ya que -enfatisa su presidente- “la afluencia a las tiendas continúa creciendo”. Por ello, las tiendas de Zara han incrementado su superficie comercial más de un 50% durante los últimos cinco años, pasando

de un promedio de 1.452 a 2.184 metros cuadrados. A cierre del pasado ejercicio, Inditex contaba con 7.490 puntos de venta físicos en 96 países del mundo, habiendo aumentado un 4,7% su superficie comercial neta, acariciando los cinco millones de metros cuadrados entre todas las marcas (sobre ese total, Zara dispone de 3,2 millones de metros cuadrados).

“Vamos a seguir trabajando plenamente por mejorar el servicio y la calidad en nuestras tiendas, siempre con humildad”, avanza Isla, al tiempo que adelanta que la compañía ha decidido unificar las cuentas de Zara y Zara Home (conjuntamente facturaron 18.021 millones en 2018, un 3,2% más), debido a las “sinergias emergentes entre ambos conceptos”. El objetivo es maximizar el impacto operativo y de gestión de la marca combinando la plataforma de venta *online* y la tienda física, empezando a vender productos de Zara Home en la tienda *online* de Zara (presente en 106 países) a partir del próximo otoño.

La idea, según profundiza Isla, es incorporar Zara Home a Zara como una cuarta sección de la firma, siendo un paso “lógico” en la vida de la cadena. “Vemos muchas ventajas en esta unión, pero, por supuesto, seguirán teniendo sus tiendas independientes”, afirma, si bien ambas enseñas ya están bajo un mismo techo en algunos puntos de venta de Londres o Madrid, por ejemplo.

Finalmente, desde Inditex (que tiene 1.635 tiendas en España que generan el 16,2% de las ventas de la compañía) se aboga por seguir manteniendo las políticas comerciales no promocionales, presumiendo su presidente de no querer entrar en la guerra de precios: “Confiamos en la calidad de nuestro producto”. ●

Ignacio Sánchez Villares

DIRECTOR GENERAL
LEROY MERLIN ESPAÑA

“No hay que prepararnos para competir en 2019, sino en 2030”

Queremos huir del cortoplacismo. No hay que preparar a la compañía para competir en 2019, sino en 2030”, afirmó el director general de Leroy Merlin España, Ignacio Sánchez Villares, durante la presentación de los resultados de la compañía correspondientes a 2018, año en el que incrementó su facturación un 6,6% (ascendiendo a 2.182 millones de euros), pero el beneficio neto y el ebit padecieron unos descensos del 7,2% y 9,5%, respectivamente.

“No hay que obsesionarse con el corto plazo; es necesario pensar en el largo plazo e invertir. Prefiero tener un ebit controlado y poder invertir en la modernización de las tiendas”, recalcó el director general de Leroy Merlin, compañía para la que se ha proyectado una expansión sosegada y no una “estrategia suicida”, proyectándose para este 2019 la apertura de siete nuevos puntos de venta y la remodelación de 21 tiendas, provenientes de la antigua AKI, cadena que se integrará en una única estructura social con Leroy Merlin durante este año. Leroy Merlin avanza para conseguir que la experiencia de sus clientes sea “única, integrada y omnicanal”, esperando que este 2019 sea el año de la “aceleración” de la transformación para adaptarse a las nuevas necesidades de la sociedad, enfatizó Sánchez Villares, durante la presentación de los resultados anuales de la compañía, el pasado 28



de febrero. “Para Leroy Merlin, este 2019 será un año de cambios; de hecho, los próximos dos años serán fundamentales en la consolidación del nuevo modelo de negocio”, rubrica el director general.

30 AÑOS

“Leroy Merlin cumple 30 años en España en un momento en el que estamos acelerando nuestra transformación para adaptarnos a las nuevas necesidades de la sociedad. Continuamos creciendo como una organización moderna, ágil, *phygital* y omnicanal”, terea, por su parte, el director de Comunicación, Identidad Corporativa y Negocio Responsable de la compañía, Rodrigo de Salas Pena. La compañía busca ofrecer una experiencia transversal y homogénea en todo el proceso de compra, para alcanzar la máxima satisfacción de sus clientes. Potencia tanto la venta en las tiendas físi-

“ LOS PRÓXIMOS DOS AÑOS SERÁN FUNDAMENTALES EN LA CONSOLIDACIÓN DEL NUEVO MODELO

“ CUMPLIMOS 30 AÑOS EN ESPAÑA EN PLENA ACELERACIÓN DE NUESTRA TRANSFORMACIÓN



LEROY MERLIN

Tienda urbana de Leroy Merlin en la calle Fontanella (Barcelona).

cas como a través del *e-commerce*, al tiempo que también quiere lograr procesos más rápidos y flexibles, ofreciendo un amplio abanico de servicios para facilitar que sus clientes compren cómo, dónde y cuándo ellos decidan.

Leroy Merlin continúa avanzando en su transformación digital, como bien demuestra la inauguración de la nueva plataforma logística de Meco (Madrid), para el desarrollo del B2C de la compañía, la externalización del pedido cliente de las tiendas y la entrega de 60.000 referencias en 24 ó 48 horas en la Península Ibérica.

PERSONALIZACIÓN Y DIFERENCIACIÓN

Ante un consumidor cada vez más ávido de experiencias, con la personalización y la individualidad siendo las grandes protagonistas, las tiendas de la compañía se enfocan cada vez más en las personas. "Ofrecemos una experiencia de compra cada vez más accesible, sencilla e integrada que proporciona a los consumidores una práctica única y diferente. Ofrecer un asesoramiento personalizado diferencial, basado en la cercanía y el conocimiento profundo de sus necesidades será clave para que el cliente se convierta en embajador de la marca", subraya Rodrigo de Salas, remarcando la importancia que tienen para la empresa las dos tiendas *insignia* urbanas abiertas en Madrid y Barcelona, que ejemplarizan la cercanía e inmediatez que quiere lograr Leroy Merlin.

Asimismo, desde la empresa del grupo Adeo también se quiere fomentar el uso de nuevas herra-

mientas tecnológicas, pues el desarrollo de tecnologías vinculadas con la realidad virtual y la realidad aumentada ayudará a desarrollar la experiencia de compra. En este sentido, Leroy Merlin está probando soluciones innovadoras como una sala inmersiva, donde se genera una cocina real en la que el cliente puede ver a través de unas gafas de realidad virtual.

RESPONSABILIDAD SOCIAL

Por último, también se subraya el impacto positivo que quiere aportar Leroy Merlin al entorno: "Siempre hemos querido contribuir al bienestar colectivo y ser, por tanto, una empresa relevante para España, manteniendo un compromiso claro y sincero con las personas y el medio ambiente", explica De Salas, destacando que este año se ha construido un nuevo propósito de empresa que servirá de guía para el desarrollo futuro bajo el *claim* 'Despertar en cada persona la motivación de crear entornos donde vivir mejor'.

"Queda un largo camino por recorrer, pero las empresas están en la posición perfecta para impulsar el cambio y hacerlo realidad, sin olvidar que están formadas por personas. Como individuos, somos la única clave y motor del cambio, teniendo la responsabilidad de ser activos y de comprometernos con una nueva forma de relacionarnos con el planeta. La pasión, y no la imposición, es lo que está impulsando esta transformación, por lo que cada persona es indispensable en este reto", concluye Rodrigo de Salas. ●

Mário Pereira

DIRECTOR GENERAL
WORTEN

“El futuro es ahora y hay que apostar por él”



Worten, cadena especializada en la venta de electrodomésticos y electrónica de consumo perteneciente al grupo portugués Sonae, ha cerrado el año 2018 con una facturación de 1.100 millones de euros, lo que supone un incremento del 7,6% respecto al ejercicio anterior. Este incremento responde al crecimiento a superficie comparable (+5,6%) y a la mejora de dos dígitos en el *e-commerce*.

Presente en el mercado español desde 2008, gracias a la adquisición de las tiendas de la cadena francesa Boulanger, Worten había inaugurado su primera tienda en marzo de 1996 en Portugal. Pasados los años, la enseña tiene presencia en los dos países ibéricos, totalizando casi dos centenares de tiendas, de las que 64 se encuentran en España (durante 2018 inauguró 11 puntos de venta en el país). El año 2019 lo ha iniciado la compañía anunciando la creación de una única dirección ibérica para España y Portugal, debido a la necesidad de apostar por una gestión directiva de liderazgo, con una perspectiva ibérica que se complementa con el desarrollo de una estrategia local adaptada para España y Portugal.

Asimismo, Worten unificará también su marca, impulsando así una compañía global en todos los sentidos, tanto en el marco más operacional como en el más visual. De esta manera, ambos países com-

partirán el mismo logotipo e imagen aplicada en todos los soportes. Además, la compañía también pondrá en marcha una estrategia consolidada en ambos países en su *e-commerce*, haciendo que *worten.es* y *worten.pt* sean una única plataforma, pero adaptada a la localidad de cada país.

CRECIMIENTO ONLINE

“En el entorno digital es donde sentimos que la exigencia del cliente está creciendo de forma más intensa”, comenta el director general de Worten para España y Portugal, Mário Pereira, congratulándose porque la compañía ha disfrutado de un crecimiento de dos dígitos en sus ventas *online* durante 2018. “Como sabemos que tenemos que seguir dando más razones al cliente para preferirnos, en 2019 apostamos por una renovación integral de nuestro *e-commerce* en España, con una nueva web mucho más eficiente que mejora la usabilidad y, por eso, se reduce el tiempo que necesita el consumidor para obtener la información que busca o concretizar su compra”, desvela el directivo, adelantando también que “introduciremos un *marketplace* propio con mayores opciones, que será un escaparate muy atractivo para *sellers* con gran potencial, en las categorías de electrónica y otras en las que estamos todavía trabajando”.

La apuesta que Worten está realizando por el comercio *online* no va en detrimento de las tiendas fí-



Fachada de la tienda de Plasencia (Cáceres) e interior del establecimiento de la Calle Larios, en Málaga.

“APOSTAMOS POR UNA RENOVACIÓN INTEGRAL EN 2019 DE NUESTRO E-COMMERCE EN ESPAÑA

“EN WORTEN CREEMOS EN EL FUTURO Y EN LAS POSIBILIDADES QUE, COMO EMPRESA, NOS BRINDA

sicas, ya que, como bien apunta Pereira, las cifras atestiguan la importancia que el comercio tradicional sigue teniendo para la compañía: el pasado año invirtieron más de 10 millones de euros en las tiendas con el objetivo de “generar espacios más confortables, amables y atractivos para las personas, donde apetece descubrir, con la ayuda de vendedores especializados, los productos y servicios que están disponibles en tienda, tanto físicamente como en digital”.

Y tras destacar que el nuevo concepto de tienda de Worten ha recibido el premio ‘Janus’, otorgado por el Instituto Francés de Diseño a los proyectos que ofrecen un mayor beneficio para el consumidor y alcanzan la excelencia en las *cinco es* (economía, ergonomía, estética, ética y emoción), Pereira ade-

lanta que “este esfuerzo de cambio y mejora continua de nuestras tiendas va a seguir produciéndose también durante este año”.

OMNICALIDAD

“En Worten hemos apostado, y lo seguiremos haciendo, por soluciones que contribuyen a alcanzar un *retail* donde el entorno físico y el digital se complementan, se enriquecen, son uno, no solamente en el proceso de compra en sí mismo, sino también en los procesos que lo acompañan, como la logística o los servicios”, reflexiona el director general, señalando que “sabemos que esta es una transformación profunda que tardará algunos años en completarse, pero es un camino que ya empezó”.

El momento actual que se está viviendo en el *retail* es calificado por Mário Pereira como “realmente interesante”, en el que se están produciendo cambios estructurales en el comercio, están surgiendo nuevas oportunidades de negocio y se procura satisfacer al consumidor de forma más holística. “El futuro del *retail* está delante de nosotros y es ahora el momento de apostar por él. Desde Worten creemos en este futuro, que ya está aquí, y en las posibilidades que, como empresa, nos brinda”, concluye el director general de Worten. ●

TENEMOS EL MEJOR ESCAPARATE PARA TU NEGOCIO



The Smart Shopping Centre Company

78 Centros Comerciales en España
469.900 m² de superficie bruta alquilable
2.813 establecimientos

Con la colaboración de  carrefourproperty



50 NÚMEROS 50 VISIONES RETAIL Y GRAN CONSUMO

CENTROS COMERCIALES



CARMILA



CARREFOUR PROPERTY



CEETRUS



CUSHMAN & WAKEFIELD



CHAPMAN TAYLOR



KLÉPIERRE

Sebastián Palacios

DIRECTOR EJECUTIVO
CARMILA ESPAÑA

“Tenemos la obligación, y la obsesión, de renovar cada día nuestros éxitos”



Carmila España celebra este 2019 su quinto aniversario. “Carmila es una empresa joven, pero en cinco años de existencia ha revolucionado el mercado español de centros comerciales, convirtiéndose en el líder del sector”, proclama el director ejecutivo de la compañía, Sebastián Palacios, quien enumera los tres hitos más importantes conseguidos durante este lustro: la renovación del portfolio, el crecimiento de la compañía y el desarrollo de una nueva relación entre arrendador e inquilino.

Profundizando en cada uno de estos tres logros, el directivo califica de “espectacular” la transformación que ha experimentado el parque comercial de Carmila, compañía que ha invertido, junto a Carrefour Property, más de 100 millones de euros en la modernización y reposicionamiento de sus centros comerciales, convirtiéndolos en “espacios dinámicos, modernos e innovadores”.

En relación con el crecimiento de Carmila, Palacios destaca la adquisición de 15 centros comerciales (con una inversión de 664 millones de euros), lo que permite que la compañía cuente con la mayor cartera de España (78 activos), “ofreciendo al cliente una de las mayores comodidades de compra del mercado, con un *mix* comercial adaptado a sus necesidades y unos punteros servicios digitales”.

Finalmente, el entrevistado recalca que “nuestro mayor logro ha sido implantar una relación nueva

entre arrendador e inquilino; ya que donde nuestros competidores hablan de renta, nosotros hablamos de ventas”. Y ello lo ha conseguido Carmila gracias a su ADN de comerciante y, sobre todo, a los servicios digitales que ha creado y pone gratuitamente a disposición de sus comerciantes.

CRECIMIENTO EN 2018

Echando la vista atrás para hablar del futuro, Sebastián Palacios se enorgullece de que 2018 haya sido un ejercicio excelente para Carmila: “El mejor año desde nuestra creación, con una importante cosecha de éxitos”. Y destaca, en primer lugar, el incremento del 3,2% en las ventas de sus comerciantes, manteniendo la tendencia alcista de 2017 (+2,3%), al tiempo que la afluencia ha experimentado un desarrollo del 1%, superior a la media del sector. Asimismo, y entre otros logros, destaca también una tasa de ocupación del 96,3% en los centros comerciales de la compañía, que el pasado año congregaron más de 200 millones de visitas. También resalta la firma de 375 contratos (de los que 194 fueron nuevas comercializaciones de locales) y la remodelación, tras 16 meses de trabajos, del centro comercial Los Patios, de Málaga.

“Nuestras previsiones para este 2019 son muy positivas y confiamos en cerrar otro gran año”, anuncia Palacios, desvelando que “el mayor reto al que nos enfrentamos es mantener nuestro liderazgo, ya

Centro comercial
Alameda, en Málaga.



que en el mundo del comercio moderno, en el que las inquietudes y exigencias del cliente cambian rápidamente, nada está ganado de antemano; tenemos la obligación, por no decir la obsesión, de renovar cada día nuestros éxitos”.

Y para mantener ese liderazgo, la estrategia de Carmila se edifica sobre dos pilares fundamentales: el marketing digital y la estrategia comercial. “Actuamos como una agencia de marketing local, que ayuda al comerciante a potenciar sus ventas durante todas las fases de la vida de su negocio, al tiempo que contamos con una innovadora estrategia comercial que pretende convertir nuestros centros en espacios experienciales”, explica Palacios, alabando que la entidad que dirige cuenta con un amplio catálogo de herramientas y servicios digitales (como el Kiosco de Servicios -premiado en el pasado Congreso de la AECC- y el portal Néstor, entre otros) y la firma de una *joint venture* con Centros Ideal, “una iniciati-

“ CARMILA HA REVOLUCIONADO, EN CINCO AÑOS, EL MERCADO ESPAÑOL DE CENTROS COMERCIALES

“ NUESTRO MAYOR LOGRO ES IMPLANTAR UNA RELACIÓN NUEVA ENTRE ARRENDADOR E INQUILINO

va pionera en España que queremos repetir en los próximos meses con otras enseñas”.

CONFIANZA EN ESPAÑA

Tras adquirir ocho centros comerciales el pasado año, con una inversión de 280 millones de euros, el director general de Carmila resalta que “nuestra compañía está muy activa en el mercado español, en el que seguimos confiando; por ello, no descartamos seguir alimentando nuestro crecimiento con nuevas operaciones de compra de activos”.

Y en el actual contexto comercial de metamorfosis, Carmila pretende convertirse en “un acelerador del cambio”, adaptando sus espacios a las necesidades del cliente y ayudando a sus comerciantes a adaptarse a las nuevas demandas, apostando “sin complejos” por la omnicanalidad.

“Para nosotros, el centro comercial debe ser un espacio donde conviven los mundos *on* y *off*, algo que está muy de moda ahora pero que en Carmila lo hemos materializado desde nuestra creación con un amplio catálogo de herramientas de marketing digital, destinadas a mejorar la experiencia del visitante y avanzar en el posicionamiento omnicanal de nuestros operadores”, concluye Sebastián Palacios, rubricando que “queremos extender nuestro liderazgo con nuestros centros comerciales, unos activos de tercera generación que ya ofrecen un magnífico escaparate digital y físico”. ●

Justo Martín

DIRECTOR GENERAL
CARREFOUR PROPERTY ESPAÑA

“Nuestro papel debe seguir siendo el abrir camino al sector”



Carrefour Property cumple una década. Comenzó sus actividades en España en 2009 y actualmente gestiona 110 espacios comerciales en el país (incluyendo 29 grandes centros comerciales y otros 81 centros de manera centralizada). “Durante estos diez años hemos desarrollado una actividad muy intensa que nos ha convertido en líderes destacados del sector, tanto en promoción como en gestión de centros comerciales, siendo la compañía del sector que más metros de superficie comercial ha promovido y desarrollado en esta década”, afirma el director general de la compañía, Justo Martín.

“Hemos puesto en el mercado, durante esta década, nada menos que 285.000 nuevos metros cuadrados de superficie bruta alquilable (SBA) mediante la promoción de tres grandes centros comerciales, como son As Cancelas, Holea y FAN Mallorca Shopping”, prosigue el directivo, añadiendo que a estos grandes proyectos hay que sumar medianas superficies y establecimientos de *freestanding*. Por ofrecer un dato, el 20% del total de la SBA promovida en España en el periodo 2012-2016 corresponde a proyectos puestos en marcha por Carrefour Property. Sin embargo, la compañía no se ha focalizado únicamente en la nueva promoción, pues también ha renovado durante esta década buena parte de los centros de su parque comercial, transformando,

durante los cuatro últimos años, 60 espacios para adaptarlos al programa ‘Aire de Familia’, con el que pretende mejorar la experiencia de sus clientes mediante un plan de modernización al que ha destinado más de 120 millones de euros.

“Han sido diez años en los que hemos crecido de manera exponencial y en los que hemos realizado un gran esfuerzo en el terreno de la innovación para mejorar la experiencia de nuestros clientes, posicionando a nuestros centros como dinamizadores sociales y culturales de los lugares en los que se ubican. Ha sido, en definitiva, una década de gran actividad, que nos ha ofrecido grandes satisfacciones”, se enorgullece Justo Martín.

COMPETITIVIDAD Y ATRACTIVO

Y con la dicha del deber cumplido, la filial inmobiliaria del Grupo Carrefour afronta el futuro siendo consciente de que “estamos inmersos en una etapa fascinante, con multitud de cambios y transformaciones, en la que debemos dotar de competitividad y atractivo a nuestros centros para que los clientes quieran repetir su visita y los operadores quieran instalarse en ellos, y todo, al tiempo que convivimos con la transformación tecnológica y los retos del comercio *online*”, analiza Martín, recalcando que “el sector vive un tiempo crucial para definir cuál será su modelo de futuro, por lo que entre todos tenemos que ofrecer al consumidor razones

Centro comercial
Holea, en Huelva.



para no separar el momento de compra del resto de su actividad social”.

Desde Carrefour Property se apuesta por establecer una conexión emocional con sus clientes e incorporar experiencias diferenciales, no sólo durante la compra sino en los momentos el ocio y relax de manera que el centro comercial se integre en sus rutinas: “Y para conseguirlo tenemos mucho trabajo por delante, debiendo mejorar la sostenibilidad y el compromiso medioambiental de los activos, tal y como exige la sociedad actual, pero también ir por delante y permitirles disfrutar de una experiencia tecnológica avanzada antes, durante y después del proceso de compra”, avisa el director general de la compañía, recalcando que la estrategia de su organización “pasa por incrementar la di-

gitalización e innovación para que los mundos *on* y *offline* convivan y se complementen, así como por mejorar la experiencia del cliente avanzando hacia la omnicanalidad”.

OFERTA DIFERENCIADORA

Por otra parte, y con la mirada fijada en lontananza, desde Carrefour Property se porfía en adaptar su estrategia inmobiliaria a la realidad y circunstancias particulares del mercado, “para lo que exploraremos nuevos usos y nuevos espacios de manera que continuemos ofreciendo una oferta líder y diferenciadora a operadores y consumidores”, al tiempo que la compañía seguirá reforzando la doble visión que siempre ha tenido y seguirá teniendo: la del *retailer* y la de promotor y gestor de espacios, lo que la permite entender las necesidades de todas las partes que conviven en un centro comercial y ofrecer soluciones y propuestas adaptadas a todos los *stakeholders*.

“Nuestro papel debe continuar siendo el de innovar y abrir camino al sector, el de adaptarnos al nuevo contexto y buscar una conexión emocional con el consumidor para que los centros comerciales continúen siendo clave en la vida de las ciudades y sus habitantes”, concluye el directivo, que lleva trabajando en Carrefour desde 1984. ●

“NUESTRA ESTRATEGIA ES QUE
LOS MUNDOS ON Y OFFLINE
CONVIVAN Y SE COMPLEMENTEN

“EXPLORAREMOS NUEVOS USOS
Y NUEVOS ESPACIOS PARA OFRECER
UNA OFERTA LÍDER

Teresa Verdugo

DIRECTORA GENERAL
CEETRUS ESPAÑA

“Queremos crear nuevos espacios para los ciudadanos”



El pasado año, Immochan se transformó, evolucionó y pasó a denominarse Ceetrus. La nueva denominación tiene su razón de ser en la nueva ‘Visión 2030’ de la compañía inmobiliaria, basada en unir a las personas, creando espacios sostenibles e inteligentes para la vida y el comercio, con la ambición de construir nuevos entornos comerciales y urbanos de manera responsable social y medioambientalmente. “Desde junio de 2018, nuestra empresa integra en su ADN los valores del compromiso, la colaboración (con los ciudadanos, las empresas, las Administraciones, nuestros socios...), el cuidado (de los ciudadanos, de nuestros proyectos, de nuestro entorno...) y la innovación”, explica la directora general de Ceetrus España, Teresa Verdugo, al tiempo que recalca que la compañía “no es únicamente una inmobiliaria comercial, sino una entidad que tiene la ambición e ilusión de crear nuevos espacios enfocados ante todo a los ciudadanos, a su bienestar y a cubrir todas sus necesidades y expectativas; y todo ello en un entorno de dimensión humana, siempre teniendo en cuenta la sostenibilidad y el futuro de nuestro planeta y pensando en el legado que dejaremos a las nuevas generaciones”.

EL ESPÍRITU DE ZENIA

Son varios los hitos que jalonan la andadura de la antigua Immochan en España, si bien la entrevista-

da prioriza la apertura, en septiembre de 2012, del centro comercial Zenia Boulevard, en Alicante, que “tiene 14 millones de visitantes anuales y es una referencia en nuestro país, siendo considerado por todo el sector como uno de los centros *prime* en España”. Immochan fue promotor, constructor, comercializador y es el gestor de este espacio comercial. “La exitosa apertura de Zenia supuso un antes y un después, no sólo para nuestra empresa sino para todo el mercado de centros comerciales”, se enorgullece Teresa Verdugo, destacando que este espacio fue pionero en la combinación de experiencias, emociones, compras físicas y entorno digital. La actual Ceetrus avanza en la renovación de su portfolio de centros comerciales, con *remodelings* y reformas (Sant Boi, Sant Quirze, Parque Rioja, Camino de la Plata, Moratalaz, Linares, Telde...) para “incorporar, en la medida de lo posible, el espíritu de Zenia Boulevard”, reconoce la directora general.

VISIÓN 2030

El origen de la actual Ceetrus tiene sus raíces en 2016, año en el que los empleados de la compañía participaron en la construcción de la ‘Visión 2030’, fijando conjuntamente ambiciones, objetivos y la razón de ser de la empresa. “Ya en aquel año, Ceetrus se anticipó a las tendencias y al entorno de los centros comerciales tradicionales, dejando claro que no sólo queríamos promover y construir cen-



LA EXITOSA APERTURA DE ZENIA SUPUSO UN ANTES Y UN DESPUÉS PARA LOS CENTROS COMERCIALES

AMBICIONAMOS SER UN 'GLOBAL URBAN PLAYER' AL SERVICIO DE CIUDADANOS Y COLECTIVIDADES

tros comerciales, sino ir un paso más allá”, detalla Teresa Verdugo, recalcando que “no teníamos sólo una ambición comercial, sino una vocación de crear nuevos espacios de comercio y ocio, para responder a las necesidades de los ciudadanos con lugares cómodos, acogedores, humanos, en entornos naturales y responsables, pensando en todas las personas, ya fueran niños, jóvenes o familias”. Como consecuencia de este objetivo, la compañía ha iniciado el desarrollo y la promoción en el mercado residencial en varios países (Rumanía y Hungría, por ejemplo), al tiempo que en España ha establecido un acuerdo de colaboración con un socio especialista del sector hotelero para promover y construir un hotel en Vigo (Pontevedra), junto al futuro Vialia Estación de Vigo.

El nuevo centro comercial vigués, cuya apertura está prevista para 2020, constituye “el proyecto estrella” de la compañía en España, “un plan ilusionante y ambicioso, ubicado en el corazón de la ciudad y que integrará el AVE, los trenes de cercanías, la estación

intermodal de autobuses y el centro comercial; gracias a este proyecto, Ceetrus pone de manifiesto que tiene la ambición y el objetivo de ser un *global urban player* al servicio de los ciudadanos y de las colectividades”, rubrica Teresa Verdugo.

RETOS FUTUROS

Ceetrus, al igual que el resto de inmobiliarias comerciales se enfrenta a grandes retos (nuevos hábitos de consumo, digitalización, nuevas formas de ocio y de comercio, el medioambiente y la sostenibilidad...), pero -según afirma la directora general de la entidad- “estamos preparados para afrontarlos gracias al enorme compromiso e ilusión de todos nuestros colaboradores y trabajando permanentemente en la evolución y transformación de nuestros espacios comerciales a través de la innovación y, fundamentalmente, del conocimiento pormenorizado de los ciudadanos y del cliente”.

En este sentido, durante 2018, Ceetrus reformó y actualizó varios centros comerciales (La Dehesa, en Alcalá de Henares, verbigracia); hizo realidad el espacio ‘La Paraíta de Tamarguillo’, en Sevilla, para que las personas mayores aprendan, disfruten y compartan sus vivencias y emociones; y comenzó el desarrollo del concepto ‘Xperience’ en los centros comerciales de Parque Rioja (Logroño) y Sant Boi de Llobregat (Barcelona), integrando restauración, innovación y ocio alternativo, “espacios para el encuentro, el disfrute y la unión de los ciudadanos, con una oferta global para la diversión de toda la familia”. ●

Oriol Barrachina

CEO
CUSHMAN & WAKEFIELD ESPAÑA

“Ayudamos a los retailers y generamos ciudades”



Cushman & Wakefield, que opera en España desde 1991, gestiona o comercializa 32 centros comerciales en el país (entre los que se encuentran Islazul, intu Asturias, Parque Corredor, L'Aljub, Berceo y Ferial Plaza, entre otros), cuya cifra de negocio aumentó un 1,3% en 2018, impulsada fundamentalmente por los repuntes interanuales experimentados por las tiendas de salud y belleza (+5,6%), deportes (+4,4%), ocio (+2,6%) y restauración (+1,9%).

“Los centros comerciales que gestionamos en España han logrado un gran rendimiento en 2018, año que también ha sido excelente para la inversión en activos *retail* en *high street*, que se ha incrementado un 70%, alcanzando el mejor dato de la última década”, cuantifica el CEO de Cushman & Wakefield España, Oriol Barrachina, destacando que “hemos participado en operaciones que han tenido mucha relevancia en el mercado y que refuerzan nuestro liderazgo en *retail*”, ilustrando su afirmación con los ejemplos de las nuevas aperturas realizadas en calle por Ikea, Leroy Merlin y Kiabi, entre otras enseñas.

“ESTAMOS TRANSFORMANDO LA MANERA EN QUE LA GENTE TRABAJA, COMPRA Y VIVE

“Nuestra finalidad es ayudar a los *retailers* y a los propietarios al mismo tiempo que generamos y transformamos las ciudades, ya que el comercio atrae turismo y genera empleo”, prosigue el directivo, que lleva 21 años trabajando en la compañía y procede de la decimonónica Healey & Baker.

“Cuando empecé a trabajar en Cushman & Wakefield, éramos 15 personas en España mientras que ahora somos en torno a 300, al tiempo que a nivel mundial la compañía emplea a 50.000 personas y factura más de 6.000 millones de dólares”, destaca Barrachina, para quien su compañía, que es fruto de numerosas adquisiciones y fusiones, lidera el *retail* mundial: “Existen tres grandes *players* que operan a nivel mundial en el mercado, pero Cushman & Wakefield es el líder global por el *know-how* histórico que tiene, además de por la cartera de *retailers* con la que trabaja, como H&M, Apple y Marks & Spencer, entre otros”.

TRANSFORMACIÓN

Analizando la situación actual que vive el comercio, Oriol Barrachina destaca que se encuentra en

“TRAEREMOS NUEVOS OPERADORES A ESPAÑA Y SACAREMOS NOVEDOSOS RETOS Y PROYECTOS

un proceso de “transformación y evolución, no de rotura absoluta, ya que conviven nuevos y antiguos paradigmas”, impactado fundamentalmente por los cambios sociales y por una tecnología que invade todas las esferas de la vida cotidiana.

“La actual evolución del *retail* hay que verla en clave de convivencia y multicanalidad. Me niego a tener una visión reduccionista de lo que está ocurriendo y a pregonar, como dicen algunos, que el *retail* ha muerto, porque nada más lejos de la realidad, ya que hay muchos operadores que están apostando y haciendo cosas interesantísimas”, reflexiona el CEO de Cushman & Wakefield España. “Aún queda un gran camino que recorrer en España en cuestiones como la amplitud del horario comercial y en la implantación de diversos conceptos que son tendencia en otros países, como grandes formatos que ofrecen un potente mix comercial con usos de ocio y *food & beverage*”, sostiene Barrachina, destacando la evolución que ha experimentado el modelo bancario, en el que han emergido sucursales que nada tienen que ver con la tradicional oficina, ofreciendo una enriquecedora experiencia. “Estamos transformando la manera en que la gente trabaja, compra y vive”, subraya.

CONVIVENCIA

Los conceptos *online* y *offline* no son excluyentes, sino complementarios: “Soy consciente de que determinados productos se pueden comprar desde

casa, pero el centro comercial ha de convertirse en un punto de encuentro que aporte experiencias desarrollando un potente componente de ocio”, recomienda Barrachina, quien atisba “espacio para la convivencia” entre internet y las tiendas físicas. En clave futura, en Cushman & Wakefield existe -según palabras de su CEO- “una obsesión por liderar el qué y el cómo; queremos ser líderes por facturación y cuota de mercado, pero también queremos ser reconocidos por nuestra manera de hacer las cosas”.

Para este 2019, la compañía ha anunciado inversiones en mejoras de sus activos comerciales y en analítica y herramientas de *big data* e inteligencia de negocio, buscando una mayor interacción con los clientes. “Vamos a continuar trayendo nuevos operadores a España y sacando adelante novedosos retos y proyectos que tenemos tanto para *high street* como para centros comerciales, destacando especialmente el gran proyecto de futuro que constituye Costasol en Torremolinos, que será un centro de referencia a nivel europeo”, avanza Oriol Barrachina.

Y tras referirse a la gran transformación experimentada por el antiguo Parque Principado, convertido en el actual intu Asturias (desde el *namings* al cambio de operadores, teniendo una ocupación del 100%), el directivo concluye afirmando que “el *retail* va de creatividad y apostar por nuevas cosas”. ●

Centro comercial Islazul, en Madrid, gestionado por Cushman & Wakefield.



José Carlos Díez

DIRECTOR DEL PROYECTO
DE PLAZA RÍO 2
CHAPMAN TAYLOR



“Cualquier edificio debería proyectarse al servicio de las personas”

El centro comercial Plaza Río 2 abrió sus puertas en octubre de 2017, tras dos años de obras y una inversión cercana a los 200 millones de euros. Promovido por La Sociedad General Inmobiliaria de España (LSGIE), se ubica en el centro de Madrid, a la orilla del río Manzanares y frente al centro cultural Matadero.

Concebido para impactar en medio millón de personas que viven a una distancia de diez minutos y recibir más de 12 millones de vi-

sitantes anuales, fue visitado por un millón de personas en sus primeros veinte días de vida. Pero, ¿qué hay detrás de este centro comercial?, ¿cuáles son las premisas que imperan en su diseño? Responde el director del proyecto de Plaza Río 2, del estudio internacional de arquitectura, urbanismo y diseño Chapman Taylor, José Carlos Díez: “Los básicos eran establecer una conexión física y visual entre los barrios de Usera y La Arganzuela, crear visuales hacia el río Manzanares y Matadero, con una envolvente acorde al entorno urbano, con un lenguaje arquitectónico en armonía con Madrid Río, ofreciendo dinamismo y permeabilidad en el alzado al río, con carácter urbano y comercial”.



El centro comercial se abre hacia Madrid Río, generando espacios de encuentro y terrazas-miradores a diferentes alturas, con vistas al río, a Matadero y, más allá, al Salón de Pinos. “El planteamiento conceptual es innovador y eficiente, dotando al centro de un carácter singular e integrado en el entorno en el que se asienta”, prosigue Díez.

MIRADOR DE MADRID

Plaza Río 2, que tiene una superficie bruta alquilable (SBA) de 40.000 metros cuadrados, cuenta con cuatro plantas sobre rasante, aglutinando 160 comercios en tres pisos, y 20 establecimientos de restauración en la cuarta planta, considerada “la mayor terraza de restauración” de Madrid, ya que en 3.000 metros cuadrados ofrece vistas panorámicas de la ciudad y una amplia propuesta culinaria. “Cuando proyectamos el centro comercial, el concepto era que se erigiese en el nuevo mirador de Madrid, en puente sobre el río mediante la transparencia del propio edificio y su eje peatonal, adoptando también el lenguaje arquitectónico de Ma-

“EL PLANTEAMIENTO CONCEPTUAL DE PLAZA RÍO 2 ES INNOVADOR, EFICIENTE Y SINGULAR

“LA ESENCIA ARQUITECTÓNICA SE BASA EN LAS NECESIDADES DEL LUGAR Y DEL CLIENTE

drid Río a través de la armonía de texturas y materiales”, se rubrica desde Chapman Taylor, el estudio encargado de diseñar la arquitectura y los interiores de Plaza Río 2, que estuvo aproximadamente diez años en el tablero de dibujo.

PARA LAS PERSONAS

“Plaza Río 2, al igual que debería ocurrir con cualquier edificio, se proyectó al servicio de las personas, estando todo lo demás supeditado a ello, desde la funcionalidad en su uso a la sostenibilidad en su construcción y la eficiencia en su inversión y mantenimiento futuro”, recalca el director del proyecto. Desde Chapman Taylor, que está presente en España desde hace 25 años y ha diseñado numerosos proyectos de usos mixtos de regeneración urbana en el país, se aboga por “crear comunidad y crear ciudad” con la suma de arquitectura y *retail*. “La esencia arquitectónica y urbana se fundamenta en un proyecto correcto y acorde a las necesidades del lugar y del cliente. Por ello, la buena arquitectura siempre ha de ser diseñada y construida a través de un profundo entendimiento y respeto al lugar y a la cultura local, aportando un valor espacial y atemporal al activo inmobiliario”, enfatiza José Carlos Díez, resaltando que la clave de la ética creativa de la arquitectura radica en “generar espacios atractivos, alegres y de calidad para que sean disfrutados por las personas”. ●



Jorge DíezTECHNICAL MANAGER
KLÉPIERRE IBERIA

“Act for Good” refleja nuestro nuevo enfoque medioambiental”

Klépierre Iberia ha obtenido durante 2018 tres nuevas certificaciones medioambientales para sus centros comerciales de España y Portugal, refrendando de esta manera su apuesta por la sostenibilidad como modelo de negocio empresarial y siendo resultado de ‘Act for Good’, la denominación de su reciente estrategia de responsabilidad social corporativa. “Las tres certificaciones son fruto de nuestra estrategia ‘Act for Good’, que refleja el nuevo enfoque medioambiental de Klépierre, integrando el desarrollo sostenible como máximo protagonista”, afirma el Technical Manager de la compañía, Jorge Díez, al tiempo que enfatiza que, a través de ‘Act for Good’, “aunamos la excelencia operativa con el compromiso medioambiental y social, reforzando nuestros activos comerciales para garantizar que estén integrados de manera sostenible en su entorno”.

La principal certificación lograda por Klépierre Iberia para sus centros comerciales durante 2018 ha sido ‘Breeam in Use’, que concreta el grado de sostenibilidad ambiental de las edificaciones y se concede a entidades que impulsan una gestión y construcción más sostenible y respetuosa con el entorno que les rodea. La Gavia, Príncipe Pío, Plenilunio, Maremagnum, Meridiano y Nueva Condomina cuentan ya con esta certificación con calificación ‘Very Good’ tanto en el apartado de edificio



como en el de gestión, trabajando ya la compañía para alcanzar la valoración ‘Excellent’.

GESTIÓN ENERGÉTICA Y AMBIENTAL

Klépierre Iberia también ha conseguido la certificación ISO 50001 Sistema de Gestión Energética para Plenilunio, Nueva Condomina y Meridiano. Esta certificación la reciben aquellas empresas que han mejorado su eficiencia energética y aumentado el control sobre el consumo, algo que se traduce en un evidente ahorro de energía. Concretamente, el ahorro energético de estos tres centros comerciales durante 2018 fue del 9%, lo que se traduce en 1,41 millones de kWh menos que en el ejercicio anterior.

Asimismo, la compañía también ha logrado la actualización de la certificación ISO 14001 Sistema de Gestión Medioambiental para sus ocho centros

“**AUNAMOS LA EXCELENCIA
OPERATIVA CON EL COMPROMISO
MEDIOAMBIENTAL Y SOCIAL**”

“**LAS TRES NUEVAS
CERTIFICACIONES NOS PERMITEN
AVANZAR DE FORMA METÓDICA**”



Centro comercial Meridiano, en Santa Cruz de Tenerife (izquierda), y La Gavia, en Madrid.

comerciales de España (La Gavia, Príncipe Pío, Plenilunio, Marmagnum, Meridiano, Nueva Condomina, Los Prados y Gran Turia) y tres de Portugal (Espaço Guimarães, Parque Nascente y Aqua Portimão). Esta recertificación reconoce la implementación de mejoras que disminuyen los impactos ambientales significativos de su actividad en sus respectivas zonas de influencia.

“Dentro de la estrategia ‘Act for Good’ trabajamos para reducir el impacto en el cambio climático con todos nuestros activos. La obtención de las nuevas certificaciones y el mantenimiento de las existentes nos permite avanzar de forma organizada y metódica para reducir nuestras emisiones de gases de efecto invernadero, así como nuestra dependencia de los combustibles fósiles y poder hacer frente a las grandes fluctuaciones en los costes de energía”, subraya Jorge Díez, a la par que recalca que “los beneficios de esta estrategia tienen un impacto directo en la eficiencia operativa de nuestros activos”.

EXPERIENCIAS Y EMOCIONES

Y sobre esta apuesta por la sostenibilidad como modelo de negocio empresarial, Klépierre construye su estrategia para la Península Ibérica, partiendo de la base de que el *retail* está experimentando una reinención. Como afirmó categóricamente el director general de la compañía, Luis Pires, durante la entrega de los premios ‘Top Brand Experiences’, “los centros comerciales están más



vivos que nunca, llenos de energía y quieren ofrecer nuevas experiencias a sus clientes”.

Desde Klépierre, cuyos centros comerciales de Iberia reciben más de 130 millones de visitas anuales, se trabaja para modernizar las experiencias físicas y digitales, creando emociones. Se trata de trascender el obsoleto concepto de centro comercial, para ofrecer espacios innovadores, diferenciales y sostenibles a los clientes.

Los centros comerciales, a juicio de Klépierre Iberia, son seres activos que deben reinventarse cada día. “El cliente no busca ir a una tienda física porque sí, lo que quiere es encontrar algo que le emocione; por ello, es necesario crear experiencias diferentes para atraer a los clientes y fidelizarlos”, se afirma desde la compañía, que tiene presencia en España desde hace dos décadas y cuyos hitos más relevantes de los últimos años han sido las adquisiciones de Plenilunio (marzo de 2015) y Nueva Condomina (mayo de 2017), así como la venta a Carmila de Gran Vía de Hortaleza (febrero de 2018). ●



NUEVA RECETA 100% CULTIVO LOCAL

¡PRUÉBALA!



* Contiene azúcares naturalmente presentes.

50 NÚMEROS 50 VISIONES RETAIL Y GRAN CONSUMO

INDUSTRIA ALIMENTARIA



CALIDAD PASCUAL



CAMPROFFIO FOOD GROUP



DANONE



EBRO FOODS



ELPOZO ALIMENTACIÓN



KELLOGG



MEAT ATTRACTION



NESTLÉ



NUEVA PESCANOVA

José Luis Saiz

CEO Y DIRECTOR GENERAL EJECUTIVO
CALIDAD PASCUAL

“Innovación,
pasión y calidad
seguirán siendo
nuestra esencia”

Tomás Pascual Sanz fundó Industrias Lácteas Pascual en 1969 al hacerse cargo de una cooperativa láctea de Aranda de Duero (Burgos) que estaba en quiebra. Hoy en día, medio siglo después, la compañía mantiene la vigencia de sus valores fundacionales, que son innovación, pasión, calidad, cercanía e integridad. “La historia de Calidad Pascual se resume en sus valores. Todas las compañías tienen valores, aunque no todas los ponen en práctica. Nosotros, en cambio, siempre los hemos intentado poner en práctica a lo largo de estos cincuenta años, aunque unas veces con más éxito y otras con menos”, afirma el consejero delegado y director general ejecutivo de la compañía, José Luis Saiz.

Cuatro años después de su génesis, en 1973, Pascual introdujo en España el envasado *tetra briky* y el proceso de uperización. “Durante estas cinco décadas, Calidad Pascual ha contribuido a que exista una sociedad mejor gracias al cuidado de la salud y la democratización de la innovación, siendo los primeros en comercializar leche de larga vida accesible para todo el mundo y leche desnatada, por ejemplo”, se congratula Saiz, quien también destaca la importancia que tienen la pasión y la calidad como estandartes de la compañía: “Siempre hemos sido punta de lanza por la pasión de nuestra gente, por las personas que trabajan en la compañía, siempre apasionadas por aportar sostenibilidad y liderazgo;



y en cuanto a la calidad, nosotros no vendemos a cualquier precio ni de cualquier forma, ya que tenemos unas líneas rojas claramente marcadas”.

INNOVACIÓN, PASIÓN Y CALIDAD

“Innovación, pasión y calidad resumen nuestra historia y van a seguir formando parte de la esencia de Calidad Pascual en el futuro”, adelanta el directivo, recalcando la apuesta que está realizando actualmente la compañía por la innovación gracias a la plataforma ‘Garaje’, concebida como una aceleradora para potenciar el trabajo colaborativo con el foco puesto en el lanzamiento de productos que fomenten la alimentación saludable.

Sobre la calidad, José Luis Saiz destaca el relanzamiento realizado en el último trimestre del pasado año de Leche Pascual, con un envase mejor, con certificación de bienestar animal... “Tenemos en

“*QUEREMOS SER RECONOCIDOS
COMO EMPRESA QUE CONTRIBUYE
A TENER UNA MEJOR SOCIEDAD*”

“*2019 NOS PERMITIRÁ RUBRICAR
NUESTRO TERCER AÑO
CONSECUTIVO DE CRECIMIENTO*”

Calidad Pascual tiene certificadas todas sus granjas en bienestar animal.



cartera más proyectos relacionados con la calidad que buscarán crear una mejor sociedad, una mejor vida de los consumidores y un planeta más sostenible”, prosigue el dirigente, al tiempo que, en clave de pasión, la compañía quiere crear entornos físicos y emocionales que permitan que los empleados ofrezcan lo mejor de sí mismos.

Preguntado José Luis Saiz sobre el papel que le gustaría que desempeñase Calidad Pascual en el futuro de la industria agroalimentaria, responde que “queremos ser reconocidos como una empresa que contribuye a tener una mejor sociedad y que es líder, que provoca un sentimiento de admiración, reconocimiento y enamoramiento, aunque no sea la que más vende”.

CRECIMIENTO

Calidad Pascual reparte sus ventas al 50% entre los canales de distribución moderna y HDC (hostelería y distribución capital), correspondiendo el 49% de la facturación a los productos lácteos, seguidos a gran distancia por Bezoya (18%) y Bifrutas (8%). “La compañía ha vuelto a crecer en 2018, lo que significa que ya llevamos dos años creciendo. Calidad Pascual ha vuelto a la senda del crecimiento, y en 2019 continuará creciendo, impulsada por el desarrollo que está teniendo nuestra leche”, se alegra Saiz, destacando que Leche Pascual volteó, en el último tercio de 2018, la tendencia descendente

que padecía durante los últimos años. “Ofrecemos una leche muy diferente a la del resto de nuestros competidores, que además está consiguiendo que la categoría ralentice el decrecimiento que sufría durante los últimos tiempos”, analiza.

Los objetivos de la compañía, para este 2019, se centran en consolidar el crecimiento con el relanzamiento de Leche Pascual, alcanzar el liderazgo nacional en valor con Bezoya en la categoría de aguas, fortalecer la marca Bifrutas, potenciar la internacionalización y reforzar la apuesta por la innovación con la plataforma ‘Garaje’. “Todo ello nos permitirá rubricar nuestro tercer año consecutivo de crecimiento”, señala José Luis Saiz.

Por otra parte, y tras el reciente acuerdo firmado con Grupo Ágora para distribuir en exclusiva la cerveza Marlen en el canal horeca, José Luis Saiz reconoce que “vamos a seguir potenciando las alianzas porque uniendo fuerzas llegamos más rápido y de manera más eficiente y ágil a nuestros clientes”. Y si este reportaje comenzaba haciendo una mención al fundador de Calidad Pascual, se cierra con su primogénito y actual presidente de la compañía, Tomás Pascual Gómez-Cuétara, rescatando una frase que pronunció en el XII aniversario del Instituto Tomás Pascual Sanz, a mediados del pasado mes de febrero: “Calidad Pascual no existiría si no tuviera valores; si somos empresa es porque compartimos valores”. ●

Paulo Soares

CEO PARA EL SUR DE EUROPA
CAMPOFRIO FOOD GROUP
(SIGMA EN EUROPA)

“El objetivo es que la innovación represente el 15% de nuestros ingresos”



Los orígenes de la marca Campofrío se remontan a 1952, año en el que José Luis Ballvé fundó Conservera Campofrío, compañía que en 1960 apostó por la diversificación hacia elaborados cárnicos. Transcurridas las décadas, la marca acumula diversos hitos (como el inicio de su internacionalización en los noventa y las posteriores adquisiciones de Montage Noire, Fricarnes y Óscar Mayer, entre otras) hasta que, en 2015, Sigma Alimentos se convierte en propietaria de la empresa.

“La compañía, que nació siendo una empresa cárnica de referencia en España, es ahora, de lejos, un breve resquicio de lo que una vez fue”, sentencia el CEO de Campofrío Food Group (Sigma en Europa), Paulo Soares, recalcando que “en los últimos años nos hemos transformado en múltiples facetas, ampliando nuestro portfolio cárnico, expandiéndolo

“**QUEREMOS SER LÍDERES EN RETAIL Y OFRECER NUESTRAS SOLUCIONES EN OTROS SEGMENTOS**”

“**PRETENDEMOS GENERAR VALOR, CONSOLIDANDO LA INNOVACIÓN Y LANZANDO NUEVOS CONCEPTOS**”

nos en otros canales, ganando nuevos clientes y desarrollando productos y soluciones para todo tipo de consumidor, no solo el de carne”.

En este sentido, el directivo sostiene que la marca Campofrío, que lidera el mercado cárnico en España teniendo presencia en diferentes segmentos (elaborados, loncheados, ibéricos, embutidos, curados o cocidos), ha incorporado nuevas unidades de negocio que han permitido a la empresa expandirse dentro del sector, como por ejemplo Campofrío Frescos para carne fresca. Asimismo, también ha ampliado los horizontes y ha lanzado una gama de productos flexitarianos con la marca Vegalia y se ha introducido en el sector lácteo con la marca Navidul.

“No solo queremos ser líderes en el canal *retail*, sino también ofrecer nuestras soluciones más innovadoras en otros segmentos, como, por ejemplo, horeca y sociosanitario; es el ejemplo de Campofrío Smart Solutions, para el sector hostelero, o la línea Healthcare, enfocada al sector sociosanitario con soluciones innovadoras para cada tipo de consumidor”, amplía Soares.

PILARES ESTRATÉGICOS

Para Campofrío Food Group (Sigma en Europa) es fundamental la escucha activa para desarrollar nuevas soluciones para el mercado que se adapten tanto a las tendencias sociales como a las demandas

Para Campofrio Food Group es "primordial" fortalecer las marcas locales.



del consumidor. Además, también se apuesta por la mejora de los procesos productivos en toda la cadena de valor, para mejorar los estándares de sostenibilidad y, cada vez en mayor medida, la transparencia hacia el exterior.

"El compromiso con los proveedores va en aumento debido a que nuestra exigencia con los estándares de calidad y el bienestar animal se incrementa año tras año", apunta el CEO, destacando que la compañía ha recibido recientemente el Sello Aenor Bienestar Animal por el trabajo realizado en Campofrio Frescos, al tiempo que forma parte del compromiso 'Lean & Clean' para reducir las emisiones dentro de cinco años en un 20% en todos los procesos logísticos.

Y sobre la innovación, Soares recalca que es "la base para el progreso, un aspecto que está implícito en nuestro ADN", apostando por innovar en producto, en la cadena de valor, en la formación de los empleados e, incluso, en el propio proceso de innovación. El 9% de los ingresos de la compañía proviene de la innovación, pero el objetivo es "alcanzar el 15% en el medio o largo plazo", avanza, al tiempo que se promueve una cultura de innovación global a través del Sistema de Innovación Sigma, que incorpora elementos de las estrategias de 'Lean Startup' y 'Design Thinking'.

Mediante 'Lean Startup' se visualizan y se enfocan los esfuerzos en proyectos rentables y de alto impacto, mientras que 'Design Thinking' permite desarrollar productos e ideas que cumplan con las expectativas del consumidor siguiendo la premisa de que es mejor fallar varias veces, rápidamente y al menor coste.

LIDERAZGO

"Tal y como esperábamos, hemos cerrado el año con un crecimiento positivo. En esta línea, la Nueva Bureba ha continuado operando según las expectativas, al tiempo que la integración de Caroli en Rumanía ha conseguido superar nuestras previsiones y estamos muy satisfechos con sus resultados", se enorgullece el directivo, para enfatizar que continúa al alza la demanda de productos bajos en grasas y sales, así como los que "trabajan el placer", los formatos de conveniencia y las referencias para el mostrador, que "siguen siendo muy relevantes para el consumidor y claves para el negocio".

Y partiendo de esta base presente, las perspectivas futuras apuntan a "seguir siendo líderes en el mercado de cárnicos al mismo tiempo que nos expandimos a través de las diferentes marcas locales en los países en los que operamos; es primordial fortalecer las marcas locales, porque son las que el consumidor mejor conoce, confía e identifica", concluye Soares, recalcando que "queremos seguir creciendo en generación de valor, consolidando la innovación ya lanzada e introduciendo nuevos conceptos y soluciones, previendo crecer también en los mercados modernos". ●

Cristina Kenz

VICEPRESIDENTA DE MARKETING
DANONE IBERIA

“La vocación de Danone es ser motor de cambio para la sociedad”



Hace 100 años, en un pequeño taller situado en el barrio del Raval de Barcelona, un padre de familia se convertiría en pionero e innovador en la comercialización de un alimento que hoy está presente en buena parte de los hogares. Se trataba del yogur, un alimento elaborado a partir de leche fresca y fermentos naturales que, en la Barcelona de 1919, permitió mejorar la salud de los más pequeños, que solían presentar molestias gastrointestinales.

El protagonista de esta historia es Isaac Carasso, un comerciante de origen sefardí que había llegado con su familia a la Ciudad Condal a principios del siglo XX huyendo de las guerras balcánicas. Fue durante su éxodo cuando descubrió, en el norte de Bulgaria, el yogur o *jaurt*, un alimento que consumían los pastores de esa región a diario y que, aseguraban, alargaba la vida y curaba los problemas digestivos. Con espíritu emprendedor, Carasso comenzó a elaborar yogur con el propósito de hacerlo llegar al mayor número posible de familias, distribuyéndolo a través de las farmacias bajo

el nombre de ‘Danone’, el apodo de su hijo Daniel. Poco tiempo después, el yogur se ganó el reconocimiento de la comunidad científica y Danone creció hasta convertirse en la primera empresa que lo comercializó a gran escala y uno de los líderes mundiales del sector.

Para la vicepresidenta de Marketing de la división de Productos Lácteos y de Origen Vegetal de Danone Iberia, Cristina Kenz, “nuestra sociedad es hoy radicalmente diferente a la de hace un siglo, pero el compromiso con la salud y la alimentación que llevó a Carasso a hacer llegar el yogur a las familias, sigue presente hoy en día en Danone. En la actualidad, el consumidor tiene más facilidad para informarse y tiene el poder de elegir, optando cada vez más por los alimentos que benefician su salud, la de su familia y la de su entorno”.

INNOVACIÓN

Danone siempre ha respondido a todos los retos que ha debido afrontar a lo largo de su historia. “Las empresas no podemos quedarnos al margen de las tendencias, debemos escuchar a los consu-

“ AYUDAMOS A LOS JÓVENES GANADEROS, EVITANDO QUE EL MUNDO RURAL SEA ABANDONADO

“ UN SIGLO DESPUÉS, SIGUE PRESENTE NUESTRO COMPROMISO CON LA SALUD Y LA ALIMENTACIÓN



Fábrica de Danone en Tres Cantos (Madrid).

midores y actuar. En Danone, queremos dar respuesta a los retos que enfrenta nuestra sociedad en materia de alimentación, pero también de medio ambiente porque creemos que la salud de las personas es indivisible de la preservación del planeta. De eso habla nuestra visión 'One Planet, One Health', que define a la perfección nuestro compromiso, a la vez que resume nuestra vocación de ser motor de cambio para la sociedad", prosigue Kenz, al tiempo que destaca que la innovación está en el ADN de Danone desde su nacimiento y es una herramienta fundamental para dar respuesta a las nuevas demandas de los consumidores. Danone trabaja para renovar y adaptar su portfolio, con más de 1.600 personas dedicadas a la investigación, el desarrollo y la innovación en todo el mundo. Así, la compañía lanzó durante 2018 en el mercado español más de 60 innovaciones, incluyendo nuevas variedades, nuevas marcas y nuevos formatos. Kenz explica que "desde los equipos de I+D se han desarrollado, tanto en España como a nivel internacional, programas de reformulación y mejora de los productos, adaptándolos a las nuevas tendencias y necesidades. Uno de los focos de trabajo es la simpli-

ficación de las fórmulas, menos ingredientes, y la mejora de los perfiles nutricionales, a través de la reducción de azúcares añadidos y grasas".

ALIMENTOS DE PROXIMIDAD

La apuesta por los alimentos de proximidad es ya tendencia dentro del gran consumo, razón por la que las compañías conceden especial importancia al origen de sus propuestas. "Para el consumidor actual es tan importante el alimento que elige, como su proceso de elaboración", afirma Kenz, cuantificando que el 100% de la leche fresca utilizada en las plantas de Danone es de origen nacional y cumple con los estándares de calidad y bienestar animal

establecidos en los protocolos de la compañía. Además, y ante la persistente despoblación del medio rural, Danone apuesta por relaciones de confianza y larga duración con los ganaderos, generando empleo y valor en las comunidades: "Queremos ayudar al relevo generacional, por lo que estamos desarrollando un plan a largo plazo que ayude a los ganaderos más jóvenes en la gestión de sus explotaciones, asegurando su viabilidad y futuro y evitando así que el mundo rural sea abandonado", explica la vicepresidenta de Marketing de la división de Productos Lácteos y de Origen Vegetal de Danone Iberia.

El sector vive cambios acelerados, una revolución que afecta tanto a los productores, como a los consumidores y a la distribución. Sin embargo, hay cosas que permanecen, como indica el lema de la campaña del centenario de Danone: 'Querer no cambia'. "Hay muchos aspectos que siguen siendo iguales, como el hecho de que el sector del gran consumo y la distribución continúan esforzándose por acompañar a la sociedad en sus cambios y sus necesidades", concluye Cristina Kenz. ●



Antonio Hernández Callejas

PRESIDENTE EJECUTIVO
EBRO FOODS



“Queremos seguir siendo referentes en el desarrollo de nuevos conceptos”

Poco tiene que ver el actual Ebro Foods con aquel que nació en el 2000 fruto de la fusión de Azucarera Ebro y Puleva. “Ebro es hoy en día una compañía radicalmente distinta a la que era en el año 2000. Por aquel entonces tenía un alto componente industrial y muy poca presencia en los mercados internacionales, siendo el azúcar y la leche nuestros negocios principales; hoy, en cambio, lo son el arroz y la pasta, en los que somos referentes mundiales, número uno y número dos, respectivamente, y ni Azucarera ni Puleva forman ya parte del grupo”, explica el presidente ejecutivo de la compañía, Antonio Hernández Callejas.

Ebro Foods, que ha cerrado 2018 con una facturación de 2.646,5 millones de euros, lo que supone un incremento del 5,6% respecto al año anterior, opera en más de 70 países (con una cartera compuesta por más de 80 marcas) y el 93% de la cifra de ventas proviene de fuera de España. “Somos una compañía eminentemente marquista orientada al desarrollo de productos de alto valor añadido”, recalca el directivo, enorgulleciéndose de la “transformación

total” que ha experimentado su compañía durante estas dos décadas de existencia.

Con la mirada puesta en este 2019, el presidente de Ebro Foods confía en “corregir” los problemas que han lastrado durante el pasado año la cifra de beneficios de la compañía, que ha padecido la subida del precio de las materias primas, así como el incremento de los costes logísticos y los derivados de la escasez de mano de obra cualificada en Estados Unidos. “Este año vamos a notar una mejora importante en la rentabilidad de la compañía, pues nuestras marcas están teniendo una buena evolución y, además, ya habrán finalizado las inversiones en las nuevas plantas, tanto en Europa como en Asia”, proyecta Hernández Callejas.

TRES PILARES

La estrategia de Ebro Foods se edifica sobre tres pilares fundamentales, que son el cambio de *product mix*, el aprovisionamiento de materias primas y el crecimiento equilibrado. Así lo explica su presidente ejecutivo: “Potenciamos la rentabilidad frente al volumen, lo que significa valor añadido frente

“ESTE AÑO VAMOS A NOTAR UNA MEJORA IMPORTANTE EN LA RENTABILIDAD DE LA COMPAÑÍA

“POTENCIAMOS LA RENTABILIDAD FRENTE AL VOLUMEN, VALOR AÑADIDO FRENTE A 'COMMODITIES'



a commodities, siendo la salud y la conveniencia nuestros principales ejes de trabajo. Por otra parte, y en cuanto a los proveedores, tenemos una estrategia de diversificación en origen con nuestras materias primas principales. Finalmente, abogamos por un equilibrio entre el crecimiento orgánico y el inorgánico". Y todo ello se sustenta

con la innovación, que es el principal motor de crecimiento de Ebro Foods: "Es la herramienta que nos otorga diferenciación frente a la competencia y nos permite anticipar y satisfacer las necesidades de nuestros clientes y consumidores", prosigue el directivo, nacido en Tudela (Navarra). En Ebro Foods existe un "amplio" conocimiento de las necesidades y tendencias que surgen en los mercados en los que opera la compañía, lo que implica que "la tasa de éxito de nuestros lanzamientos sea muy elevada". Actualmente, el 20% de las ventas de la compañía procede de referencias lanzadas en los últimos cinco años.

OBJETIVO Y DESAFÍOS

Cuestionado Hernández Callejas por el papel que le gustaría que desempeñase Ebro Foods en el futuro de la industria alimentaria, su respuesta es tajante: "Queremos seguir siendo referentes en el de-

Bodegón con novedades de las marcas SOS, Brillante, Lustucru y Panzani.



sarrollo de nuevos conceptos y productos, al tiempo que líderes en los negocios en que operamos". Y finaliza haciendo referencia a los retos que debe afrontar su compañía, determinados fundamentalmente por la digitalización y la "banalización del sector, debido al auge de la marca blanca y los *hard discounters*". No obstante, también es cierto que el consumidor ha incrementado su demanda de productos diferenciados, que le aporten salud y bienestar, "y en este contexto, Ebro Foods está muy bien posicionada".

"Nuestro reto es ir un paso por delante de los demás, abriendo caminos y explorando nuevos conceptos que nos permitan ser necesarios y que el consumidor nos reclame, que es la única garantía de estar en el lineal". Palabra de Antonio Hernández Callejas, presidente del primer grupo alimentario español por facturación, beneficios, capitalización bursátil e internacionalización. ●

Tomás Fuertes

PRESIDENTE
ELPOZO ALIMENTACIÓN

“Compromiso, innovación, esfuerzo, empleo y seguridad son nuestro ADN”



ElPozo Alimentación está de celebración. Cumple 65 años. Y afronta el futuro con una vitalidad deslumbrante y un propósito evidente: “Seguir trabajando por ser cada día un poco mejor que el anterior y satisfacer a los consumidores”, proclama su presidente, Tomás Fuertes.

La marca nació en 1954, aunque su origen se remonta a 1935 con la apertura de un modesto establecimiento de comestibles en la plaza ‘El Pozo Concejil’, en Alhama de Murcia. Fue en 1954 cuando se inició la actividad industrial con la primera fábrica de elaboración de productos cárnicos, y desde entonces ha experimentado un crecimiento constante, basado en una estrategia de reinversión y mejora continua.

Desde su creación implantó un Control Integral de Proceso (CIP), un modelo productivo que garantiza la total trazabilidad de los alimentos, desde el principio hasta el fin de cada proceso. El consumidor es el centro de la actividad, orientada a adelantarse a sus necesidades y superar sus expectativas. “Ofrecemos el alimento más sano, más rico y más seguro gracias a que controlamos todo el proceso productivo”, se enorgullece Tomás Fuertes.

La compañía, que en este inicio de 2019 ha franqueado la barrera de los 5.000 trabajadores directos (a los que hay que sumar los más de 23.000 indirectos que genera su actividad empresarial), po-

ne el foco en la generación de valor para sus grupos de interés, entre los que se incluyen empleados, consumidores, accionistas y la sociedad en general. “Generar valor es una obligación moral de una organización que no es un negocio, sino una empresa, un proyecto técnico, económico y social”, subraya el presidente de ElPozo Alimentación.

MODELO DE NEGOCIO

ElPozo Alimentación, empresa 100% familiar, cuenta con un modelo de negocio eficiente, humano, social y ambientalmente responsable. La innovación es el pilar básico de su filosofía empresarial, que aplica a todas las áreas de la compañía, desde los procesos productivos y la implantación de nuevas tecnologías hasta el lanzamiento de nuevos productos que puedan mejorar el bienestar y la salud de los consumidores. “Nosotros pensamos que innovar por innovar no tiene sentido, hay que aportar diferencias al mercado, pero sobre todo utilidad. Por ello, en ElPozo Alimentación procuramos elaborar novedades que aporten valores reales a los consumidores”, puntualiza el presidente de la compañía. Y dentro de esas innovaciones, ocupa un lugar preeminente BienStar, que permite a la compañía liderar el segmento de cárnicos saludables, siendo la marca que más hogares compra en España, estando presente en uno de cada cuatro, según el último panel de Kantar Worldpanel. “Es la gama más com-

pleta de productos con un perfil nutricional optimizado, siendo ideal para que toda la familia pueda disfrutar de un estilo de vida sano y equilibrado, sin renunciar al mejor sabor”, detalla Tomás Fuertes. Con una filosofía de mejora constante, la multinacional murciana, que está presente en 82 países, dedica gran parte de sus recursos al desarrollo de alimentos equilibrados y nutritivos, y contempla en sus planes de RSC actuaciones de ámbito social, medioambiental, deportivo y económico, orientadas a mejorar el entorno en el que desarrolla su actividad. “Tenemos claro que tienes que aportar tu granito de arena a la sociedad”, señala el presidente.

ACCIONES FORMATIVAS

Desde ElPozo Alimentación se promueve la alimentación saludable entre la población a través del desarrollo de acciones formativas dirigidas, entre otros colectivos, a los escolares, al mismo tiempo que se potencia el deporte como escuela de valores. “La práctica deportiva representa unos valores que se ajustan fielmente a nuestra filosofía empresarial, como el sacrificio, la disciplina, el compromiso, el empeño, el compañerismo y la superación”, prosigue Tomás Fuertes, precisando que la entidad que preside patrocina, desde hace más de tres décadas, el club ElPozo Murcia Fútbol Sala, al tiempo que también es *sponsor* del equipo español paralímpico, de la Vuelta Ciclista a España y de la Carrera de la Mujer.

Asimismo, la compañía también fomenta la práctica deportiva entre sus 5.000 trabajadores, lo que la ha servido para ser reconocida como

“**INNOVAR POR INNOVAR NO TIENE SENTIDO, HAY QUE APORTAR DIFERENCIAS Y UTILIDAD**

“**NOS OBSESIONA SER LOS MEJORES, NO LOS MÁS GRANDES, AUNQUE EL TAMAÑO ES NECESARIO**

‘Empresa Europea del Deporte y la Salud 2018-2020’, convirtiéndose en la primera organización de alimentación europea en conseguir este galardón, promovido por el Parlamento Europeo.

FORTALEZAS DE ELPOZO

La compañía cuenta en Alhama de Murcia con uno de los complejos industriales más grandes del sector cárnico en toda Europa, con más de 250.000 metros cuadrados de superficie construida. “Nos obsesiona ser los mejores, no los más grandes; aunque es cierto que el tamaño es hoy en día una herramienta necesaria para convertirnos en proveedor global de muchos de nuestros clientes”, rubrica Tomás Fuertes, recalando que ElPozo conmemora su 65º aniversario con un nuevo logotipo cuyo *claim* es ‘Uno más de la familia’, que concentra los valores que han llevado a la empresa a posicionarse como marca de referencia.

“El origen familiar de ElPozo Alimentación, junto a otras fortalezas representativas de la compañía como la innovación, el esfuerzo, el compromiso, la generación de empleo, la trazabilidad y la seguridad alimentaria conforman el ADN de la empresa”, concluye Tomás Fuertes. ●



Imagen aérea de la fábrica de ElPozo Alimentación, en Alhama de Murcia.



Javier Letamendía

DIRECTOR GENERAL SUR DE EUROPA
KELLOGG

“Sin dejar de apostar por las marcas, nos centramos en las ocasiones”



Los orígenes de Kellogg se remontan a febrero de 1906, fecha en la que Will Keith Kellogg creó la Battle Creek Toasted Corn Flake Company, que posteriormente, en 1922, se convertiría en la actual The Kellogg Company. La historia de la entidad comenzó en Michigan, estado desde el que inició la comercialización de Kellogg's Corn Flakes para Estados Unidos y desde el que dio el salto, en 1914, a Canadá, iniciando la exportación de sus productos, que hoy en día están presentes en 180 países con un portfolio compuesto por 1.800 referencias.

“Somos una compañía con solera, una de las pocas que existen en la industria alimentaria con más de cien años de antigüedad, siendo el primer operador mundial de cereales y el segundo de snacks”, se enorgullece el director general para el Sur de Europa de Kellogg, Javier Letamendía.

La compañía, que cerró 2018 con una facturación de 13.500 millones de dólares (lo que representa un incremento del 4,5% respecto al año anterior), está presente desde 1977 en España, país en el que cuenta con una fábrica en Valls (Tarragona) en la que se elabora prácticamente la totalidad de todo el Special K que se consume en Europa, además de marcas como Corn Flakes, Choco Krispies, Frosties y Miel Pops, entre otras.

“En 2018 hemos vuelto a nuestras raíces, escuchando más al consumidor, al que quizás, en algún

momento, dejamos de escucharlo, pero es algo que debemos hacer durante todo el día; parece fácil, pero no lo es”, reflexiona Letamendía, cuantificando unas cuotas nacionales de mercado del 24,4% en cereales, 16,1% en barritas de cereales y 5,8% en chips.

TENDENCIA POSITIVA

“2018 ha sido un gran año, cuya tendencia positiva vamos a reforzar en 2019”, avanza el directivo, sosteniendo su afirmación sobre la buena evolución de la que están disfrutando determinados productos, como la gama W. K. Kellogg, que en su primer año de vida ha alcanzado una penetración del 2% en los hogares españoles: “Usando nuestra marca madre, las cosas están saliendo francamente bien”.

Asimismo, también enfatiza la mejora de la receta de Choco Krispies, con un 30% menos de azúcar, y el desarrollo de Pringles, cuyas ventas crecieron un 12,7% en España el pasado año, impulsadas, entre otros factores, por el consumo de los *millennials*.

“Desde la competencia nos observan ya como un competidor importante”, recalca el director general del clúster del Sur de Europa, que engloba a España, Portugal e Italia. “Queremos seguir creciendo en *snacks*, especialmente a través de nuevos canales y ocasiones de consumo, destacando que el consumo fuera del hogar supone ya el 16% de las



Bodegón de productos de Kellogg.

ventas en España y esperamos duplicar esta cifra en el año 2022. Pringles es para ello una gran oportunidad, y seguiremos aumentando nuestra presencia en gasolineras y aeropuertos”.

Otro de los hitos destacados de Kellogg durante 2018 ha sido el incremento del 44% experimentado en las ventas *online*, que ya representan el 2% de la facturación de la compañía. “El comercio electrónico supone para nosotros unas cifras importantes, por lo que continuaremos apostando por esta misma línea en los próximos años”, adelanta Letamendía.

La apuesta de Kellogg por el consumo fuera del hogar y el *e-commerce* se refleja en el reciente acuerdo suscrito con la plataforma *online* Hangry, por la que los usuarios de Cabify pueden disfrutar de Pringles en sus trayectos. En virtud de este convenio, se pueden adquirir los productos a través de esta plataforma, que son entregados al subirse al vehículo. Se trata de una iniciativa que ya está disponible en Madrid y que en julio llegará a Barcelona.

MODELO DE OCASIONES

“Hemos cambiado nuestra estrategia. Sin dejar de apostar por las marcas, nos centramos en el modelo de ocasiones, que es el que nos gobierna. Queremos llegar al consumidor en más ocasiones a lo largo del día, sabiendo qué necesita en cada momento para desarrollar productos que satisfagan sus expectativas”, reflexiona el directivo. En este sentido, tras un estudio realizado en varios países europeos, Kellogg ha identificado nueve

“2018 HA SIDO UN GRAN AÑO, CUYA TENDENCIA POSITIVA VAMOS A REFORZAR EN 2019

“PRETENDEMOS GANAR EN EL MERCADO, PERO TAMBIÉN MARCAR UNA DIFERENCIA EN EL MUNDO

momentos de consumo a lo largo del día, de los que, por ejemplo, cuatro se producen durante la mañana; el objetivo es ofrecer una propuesta adecuada para aquellos que desayunan en familia, lo hacen solos, lo hacen de camino al trabajo o almuerzan a media mañana.

La compañía -según Letamendía- pretende “rellenar” los vacíos existentes en las categorías, desarrollar nuevos segmentos y satisfacer las tendencias emergentes: “El 50% de nuestros consumidores busca productos saludables y nosotros queremos expandir nuestra propuesta natural y de salud a nuevos formatos”.

Finalmente, desde Kellogg también se resalta la apuesta que está realizando la compañía por los cultivos sostenibles; en el caso de España, en los arrozales del Delta del Ebro y la Albufera de Valencia. “Apostamos por los productos sostenibles, de calidad y proximidad; pretendemos ganar en el mercado, pero también marcar una diferencia en el mundo”, concluye Letamendía. ●

Raúl Calleja

DIRECTOR
MEAT ATTRACTION

“Meat Attraction es bueno y necesario para la industria cárnica española”

Meat Attraction, organizada por la Institución Ferial de Madrid (Ifema), celebrará el próximo mes de septiembre su tercera edición. “Meat Attraction es el destino que nos une como sector y ha de ser una bandera para la industria cárnica, que necesita un instrumento que sirva de punto de encuentro sectorial y especializado en el sector cárnico”, afirma el director de Certámenes Agroalimentarios de Ifema, Raúl Calleja, a la par que destaca que Meat Attraction es “un instrumento organizado por y para el sector cárnico que, juntos, nos va a permitir sumar y defender los valores de una industria moderna, de calidad, innovadora, con vocación y capacidad exportadora”.

La feria, que se celebrará del 17 al 19 de septiembre, prevé contar con la participación de 400 empresas y recibir la visita de más de 20.000 personas procedentes de 60 países, al tiempo que se centra en tres grandes líneas de trabajo: comercialización, innovación y conocimiento. “Meat Attraction debe servir para ayudar a las empresas a vender, teniendo a la innovación como un pilar estratégico para el posicionamiento del sector y para sacar a la luz todas las novedades empresariales, al tiempo que el conocimiento queda representado al ser un evento muy vivo, lleno de actividades, jornadas y congresos, donde cada categoría de producto ha de tener su propio protagonismo dentro del programa”, explica Calleja.



Meat Attraction nació -a juicio de su director- para cubrir la necesidad del sector cárnico de disponer de un gran instrumento monográfico y vertical alineado con los planes estratégicos para el desarrollo, impulso y crecimiento del tejido industrial cárnico español, con la intención de posicionar al país como uno de los principales nodos internacionales para la comercialización de productos cárnicos. “Meat Attraction es bueno y necesario para el conjunto de la industria cárnica española, porque solo aspira a sumar y ayudar a las empresas a vender, teniendo como objetivo el ser en cinco años el principal *hub* internacional para la comercialización de productos cárnicos, donde el que gana siempre es la industria doméstica”, prosigue Raúl Calleja, enfatizando que la feria “ha de ser una bandera sectorial, el punto de encuentro por excelencia, un lugar para las empresas grandes, medianas y pequeñas donde hay un asesoramiento ferial especializado y personalizado”.

INTERNACIONALIZACIÓN

La vocación internacional es uno de los ejes estratégicos de Meat Attraction, que ha de servir para consolidar mercados maduros, posicionarse en países en desarrollo y potenciar la apertura a nuevos destinos para determinadas categorías de productos. En este sentido, pretende impactar intensamente en países como Reino Unido, Francia, Italia, Portugal, Alemania, Polonia, Marruecos, Argelia, Libia, Esta-

“MEAT ATTRACTION DEBE SERVIR PARA QUE LAS EMPRESAS VENDAN, SIENDO LA INNOVACIÓN SU PILAR

“EL OBJETIVO ES SER EN 5 AÑOS EL PRINCIPAL ‘HUB’ INTERNACIONAL PARA LOS PRODUCTOS CÁRNICOS

dos Unidos, México, Brasil, Japón y Corea del Sur, entre otros, pero pondrá el foco especialmente en China, que será el país invitado, por “su capacidad importadora y las grandísimas oportunidades que presenta al conjunto del sector”, según Calleja. El certamen contará con el Programa de Invitados Internacionales, mediante el cual cada empresa expositora tiene la posibilidad de invitar con viaje y alojamiento pagado a clientes o nuevos posibles clientes de cualquier lugar del mundo.

Paralelamente, también se ha creado la Semana de la Carne, que del 13 al 22 de septiembre desarrollará espacios en Madrid para fomentar el consumo de carne y poner en valor sus propiedades nutricionales, destacando eventos como MercaTapas De Carney y el Día del Carnicero.

APOYO DE IFEMA

Ifema, organizador de Meat Attraction, opera desde 1980. “El último ejercicio ha presentado un balance muy positivo, no sólo por haber obtenido parámetros nunca vistos, con la organización de 119 ferias y 720 eventos, sino también por la mejora de las instalaciones y la aceleración de la transformación digital, disparando su impacto económico en Madrid hasta los 4.374 millones de euros anuales y 26.168 empleos”, cuantifica Raúl Calleja. La entidad madrileña ha creado, además, un grupo ferial especializado en el sector agroalimentario. “Ahora mismo poseemos una de las más comple-



Meat Attraction celebrará su tercera edición el próximo mes de septiembre.

Por otra parte, y bajo el *claim* ‘La cita con las mejores carnes del mundo’, el director de Meat Attraction detalla que la feria será un escaparate de derivados cárnicos, carnes frescas y congeladas, cárnicos oreados y adobados, conservas cárnicas y productos con sellos de calidad, entre otros. “Este año hemos incorporado las áreas ‘Ecoorganic Market’, para productos cárnicos ecológicos, e ‘IbéricoLand’, para productos procedentes del despiece de los porcinos ibéricos, tanto elaborados como frescos”, adelanta Calleja, recalcando también que la feria dará cabida a instalaciones y maquinaria de industria auxiliar, sistemas de pesaje e instrumentos de corte, tecnologías de automatización y *packaging*.

tas bases de datos de profesionales del sector *retail* mundial, que nos ayuda a convocar de manera especializada por categorías de productos”, añade el director de Certámenes Agroalimentarios, destacando que “la familia Attraction es garantía de un modelo ferial agroalimentario de calidad, especializado y vertical”.

Ifema cuenta ya con los certámenes Meat Attraction, Fruit Attraction, Vendibérica, Eat2Go e Interscop. “Tenemos el conocimiento, acercamiento, sinergias, profesionalidad y experiencia para diseñar proyectos feriales a medida de las necesidades de cada sector agroalimentario”, concluye Raúl Calleja●

Jacques Reber

DIRECTOR GENERAL
NESTLÉ ESPAÑA

“El medio ambiente será motor de innovación y crecimiento industrial”

La historia de Nestlé tiene sus orígenes en Vevey (Suiza), en 1866, cuando Henri Nestlé, nacido en Frankfurt (Alemania) y establecido en esta ciudad helvética, se interesa por la alimentación infantil. Fruto de sus investigaciones, crea una papilla infantil que sirve para salvar la vida de muchos bebés de la época. Se inicia, de este modo, la fabricación de la harina lacteada Nestlé, que supone el origen de la compañía actual.

En 1905, Nestlé llega a España con la instalación de su primera fábrica en La Penilla de Cayón (Cantabria), que se dedicará en un principio a la elaboración de harina lacteada Nestlé y, poco después, a la de leche condensada La Lechera. Ambos productos, únicos en su género en aquella época, desempeñaron un papel importante en la alimentación infantil.

Tomando como punto de partida el centro productor de La Penilla, al que se incorpora la fabricación de los chocolates en 1928, la presencia de Nestlé fue creciendo a lo largo de los años. En la actualidad, Nestlé dispone en España de diez fábricas (distribuidas en cinco comunidades autónomas) que exportan el 56% de su volumen productivo.

La compañía cerró 2018 con una facturación de 1.930 millones de euros en el país, lo que supone un crecimiento del 0,4% en términos comparables respecto al año anterior; manteniendo además, entre



otros pilares estratégicos, una fuerte apuesta por la innovación y renovación de productos, que el año pasado aportó un 44% a la cifra de negocios.

COMPROMISO CON LAS PERSONAS

Cuando Henri Nestlé puso los cimientos de lo que hoy es Nestlé, lo hizo situando a las personas en el centro de su actividad. Más de 150 años después, la compañía sigue con esta misma filosofía a través de su propósito basado en mejorar la calidad de vida y contribuir a un futuro saludable.

“Nestlé está comprometida con la nutrición y con el fomento de los hábitos de vida saludables, porque hoy más que nunca se sabe que la nutrición tiene consecuencias directas en la salud y calidad de vida de las personas. Está claro que la sociedad se enfrenta a retos de gran impacto social y sanitario, que van a estar directamente vinculados a la

“ **NESTLÉ ESTÁ COMPROMETIDA CON LA NUTRICIÓN Y CON EL FOMENTO DE HÁBITOS SALUDABLES**

“ **150 AÑOS DESPUÉS DE SU FUNDACIÓN, NESTLÉ APUESTA POR CONSTRUIR UN FUTURO SALUDABLE**



Trabajadora de Nestlé en La Penilla (Cantabria) y niña con 'Nutriplato'.



actuación de las empresas de alimentación, entre otros”, afirma el director general de Nestlé España, Jacques Reber.

Como parte del propósito de la compañía y bajo la hoja de ruta que constituyen sus diez compromisos nutricionales, Nestlé mejora constantemente el perfil nutricional de los productos, ofreciendo información transparente en el etiquetado y promoviendo la educación nutricional. “Estos compromisos incluyen la reformulación de nuestros productos, el uso de ingredientes naturales, la reducción de la cantidad de azúcar, sal y grasas saturadas o el lanzamiento de nuevas gamas que dan respuesta a las demandas del consumidor, como los productos bio o ecológicos”, prosigue Jacques Reber, al tiempo que enfatiza la importancia que tienen iniciativas como ‘Nutriplato’ para fomentar hábitos de alimentación saludable (desde su lanzamiento, en 2017 y en colaboración con el hospital Sant Joan de Déu de Barcelona, ya se han repartido 112.000 ‘Nutriplatos’ y más de 1.900 profesionales de la salud aplican este método en sus consultas).

COMPROMISO CON LAS COMUNIDADES

Además de esta apuesta por la alimentación, Nestlé también impulsa la mejora de la calidad de vida de las personas ayudando a desarrollar comunidades más prósperas y autosuficientes. Conscientes de la necesidad de apostar por el empleo y la formación entre los más jóvenes, Nestlé lanzó en 2014 ‘Nestlé needs YOUth’. Desde entonces, más de 2.500 menores de 30 años han contado con oportunidades laborales y formativas en España. Además, más de la mitad de éstos han firmado algún tipo de contrato laboral con la compañía.

Como ampliación a este programa, Nestlé impulsó también en 2014 ‘Alliance for YOUth’, una iniciativa empresarial para promover la empleabilidad de jóvenes. El pasado mes de enero, en el marco del Foro Económico Mundial de Davos, Nestlé anunció la implementación de esta alianza a nivel mundial con el nacimiento de la ‘Global Alliance for YOUth’, que ya cuenta con la adhesión de 20 multinacionales como miembros fundadores y con la que se pretende ayudar a un total de seis millones de jóvenes menores de 30 años a que desarrollen sus habilidades laborales para 2022.

COMPROMISO CON EL PLANETA

Para Nestlé, el medio ambiente también centra su actividad diaria. Por ello, trabaja para conseguir un impacto medioambiental cero, con la finalidad de preservar los recursos para generaciones futuras. Entre los objetivos que se ha impuesto la compañía, destaca que el 100% de sus envases sean reutilizables o reciclables en 2025. Para ello, trabaja en tres áreas: eliminar plásticos no reciclables, emplear plásticos que permitan mejores tasas de reciclaje y suprimir o cambiar combinaciones complejas de materiales de embalaje.

Además y también para 2025, Nestlé se compromete a que las botellas de PET, los laminados de PET, las tapas de los envases de vidrio y hojalata, las bandejas para productos cárnicos y las películas retráctiles para bandejas contendrán, al menos, entre un 25% y un 50% de material reciclado, dependiendo del tipo de envase.

“Los fabricantes tenemos que innovar en cuestiones medioambientales, ya que éstas serán, sin duda, un motor de innovación y crecimiento para la industria”, concluye Jacques Reber. ●

Ignacio González

CEO

NUEVA PESCANOVA

“Reconocidos por innovación y buenas prácticas en calidad y medio ambiente”



Grupo Nueva Pescanova se encuentra inmerso en plena ejecución de su Plan Estratégico 2020, que se edifica sobre cuatro pilares estratégicos: incremento de la cifra de negocio poniendo al consumidor en el centro de la estrategia comercial, aumento de la capacidad industrial de producción, reducción de la estructura de costes y aprovechamiento de la integración vertical.

“El Plan Estratégico 2020 está avanzando satisfactoriamente”, se congratula el CEO de Grupo Nueva Pescanova, Ignacio González, resaltando que durante 2018 la compañía ha reforzado su presencia en los canales *retail foodservice*, gracias a operaciones como la adquisición de Unick Fish, que está permitiendo a la entidad impulsar las ventas de langostinos (“un producto estratégico para nosotros”, según González) e integrar las operaciones en los mercados de Sudáfrica y Namibia, de gran potencial para el grupo.

Asimismo, el directivo también destaca el impulso que se ha dado a las inversiones durante 2018, proyectándose para este próximo verano la entrega

del primero de los tres nuevos barcos fresqueros que faenarán para la pesca de merluza en Namibia, llamado Lalandii y cuya botadura se realizó a comienzos de marzo; al tiempo, ya ha comenzado también la construcción de los buques congeladores para la pesca de langostino de la filial Pescamar de Mozambique. Grupo Nueva Pescanova ha invertido 42,5 millones de euros en la construcción de las siete embarcaciones.

ESFUERZO COLECTIVO

“Gracias al esfuerzo de todos los que formamos el Grupo Nueva Pescanova, la compañía ha tomado un gran impulso para posicionarse en el lugar que la corresponde”, prosigue Ignacio González.

“Somos una de las pocas compañías, debido a la integración vertical sostenible, que garantiza la trazabilidad y calidad de los productos, desde el momento de la pesca hasta que llega a millones de hogares en todo el mundo”, enfatiza el directivo, a la par que resalta la apuesta que realiza el grupo por la responsabilidad social corporativa y por la innovación, como parte fundamental del ADN del grupo.

“HEMOS TOMADO UN GRAN IMPULSO PARA POSICIONARNOS EN EL LUGAR QUE NOS CORRESPONDE

“CONTINUAREMOS TRABAJANDO EN NUEVAS CATEGORÍAS QUE REFUERZEN LA FRESCURA



“Nuestra innovación está presente en todos los ámbitos de la empresa. Siempre ha formado parte de nuestro ADN, siendo pioneros en la construcción del primer buque en incorporar la tecnología de congelación a bordo en los años sesenta, y hoy seguimos siendo referentes y aspiramos a ser cada vez mejores, siendo la innovación sinónimo de sostenibilidad para nosotros”, recalca Ignacio González, al tiempo que subraya el afán de la compañía por “continuar llevando la frescura del mar a los hogares, pero adaptándonos a las nuevas tendencias, poniendo en el centro de nuestra estrategia a los consumidores con platos fáciles de preparar, productos del mar refrigerados, nuevas recetas populares de otros países y momentos de *snacking* en el hogar”.

ENTRADA EN CHINA

Pescanova, que es la quinta marca de gran consumo con más penetración en los hogares españoles, según Kantar, se marca como objetivo “seguir siendo líderes en captura, cultivo, elaboración y comercialización de productos del mar, así como ser reconocidos no solo por nuestra constante innovación, sino por nuestras buenas prácticas en materia de calidad y medio ambiente”.

Para este 2019, el foco está puesto en potenciar el crecimiento en Europa y Estados Unidos (la compañía tiene seis mercados estratégicos que identifica como ‘Big 6’, que son España, Portugal, Francia, Italia, Grecia y Estados Unidos), al tiempo que anuncia su “entrada definitiva” en China.

Instalaciones de Nueva Pescanova en Chapela-Redondela (Pontevedra).

Asimismo, y después de introducirse en el segmento de productos refrigerados, González adelanta que “continuaremos trabajando en nuevas categorías que refuercen nuestra apuesta por la frescura, haciendo una apuesta muy firme por la marca Pescanova y por formatos enfocados en las nuevas tendencias de consumo”.

Finalmente, este 2019 también verá la luz el Pescanova Biomarine Center, ubicado en O Grove (Pontevedra) y que nace con el objetivo de convertirse en uno de los centros de I+D+i de referencia internacional en acuicultura para investigar el cultivo de las especies marinas comerciales en cuestiones de genética, nutrición, manejo y salud.

“La pesca extractiva sostenible y el cultivo de diferentes especies, mediante el desarrollo eficiente de novedosas técnicas y tecnologías acuícolas, han sido las señas de identidad del Grupo Nueva Pescanova desde sus orígenes; de esta máxima se desprende la apuesta decidida de la compañía por la acuicultura como una manera de reducir la presión sobre los caladeros y garantizar así los recursos sostenibles, seguros, saludables y controlados”, concluye Ignacio González. ●





AMSTEL®

Oro TOSTADA



ELABORADA POR LOS MAESTROS
CERVECEROS DE AMSTEL CON MALTAS
TOSTADAS EN TRES TIEMPOS:



SECADO

La cebada se seca con el aire caliente, frenando el proceso de germinación y convirtiéndose en malta.



TOSTACIÓN

Al subir la temperatura de forma gradual se consigue el color tostado característico de Amstel Oro.



GOLPE DE FUEGO

Es el tiempo de tueste a máxima temperatura, en el que se aportan notas aromáticas caramelizadas a la malta final.



SÓLO LAS **MALTAS MEJOR TOSTADAS** APORTAN EL AROMA INTENSO Y LIGERAMENTE CAMELIZADO DE AMSTEL ORO.

50 NÚMEROS
50 VISIONES
RETAIL Y GRAN CONSUMO

REFRESCANTES Y CERVEZAS



COCA-COLA
EUROPEAN PARTNERS



HEINEKEN



MAHOU SAN MIGUEL

Francesc Cosano

DIRECTOR GENERAL
COCA-COLA EUROPEAN PARTNERS IBERIA



“Más allá de las cifras, queremos ser agente positivo de cambio”

Coca-Cola lleva 66 años trabajando en España, construyendo una historia de éxito en el mercado de bebidas que no puede entenderse sin la capacidad de innovar de forma permanente, adaptándose a las nuevas tendencias de consumo. Con el objetivo de avanzar en la construcción y el desarrollo de una marca que durante décadas ha sido inspiracional, Coca-Cola puso en marcha en 2017 una estrategia a escala mundial para convertirse en una *Compañía Total de Bebidas*.

“Para alcanzar el éxito, nuestros esfuerzos han de pasar por poner al consumidor en el centro de nuestra actividad, ofreciéndole aquello que demanda en cada uno de los momentos de consumo y poniendo a su disposición una amplia variedad de productos”, avanza el director general de Coca-Cola European Partners Iberia, Francesc Cosano, indi-

““ QUEREMOS GENERAR CULTURA DE RECICLAJE Y PROMOVER LA INCLUSIÓN Y EL DESARROLLO

““ NUESTRA VISIÓN ES CONTINUAR CRECIENDO, AUMENTAR LA COMPETITIVIDAD Y SER SOSTENIBLES

cando que ello implica “seguir ampliando nuestro portfolio en categorías que, hasta ahora, no habíamos explorado, respondiendo con agilidad a las oportunidades que nos ofrece un mercado cambiante; un reto de los que nos gusta afrontar”. Esta es la razón por la que Coca-Cola está ampliando su oferta de bebidas en España, contando actualmente con 110 productos y 270 referencias, abarcando nuevas categorías, como las bebidas ecológicas y vegetales, y comercializando nuevas marcas, como AdeS y Honest.

“La expansión de nuestro portfolio de productos lleva también aparejada la ampliación de nuestra cobertura de canales, llegando a puntos de venta que, hasta ahora, no eran habituales para este tipo de bebidas”, prosigue Cosano, resolviendo que el propósito es que “una parte importante de nuestros ingresos provenga tanto de la oferta más core como de nuevos lanzamientos, como es el caso de Royal Bliss, Appletiser y Smartwater, así como todos los que aún están por llegar”.

CLIENTES Y SOCIOS

Coca-Cola European Partners (que ha conseguido en 2018 una facturación de 11.518 millones de euros, de los que el 23% procede de la división ibérica) comercializa sus productos en 450.000 puntos de venta en Iberia, incluyendo el canal de hostelería y la gran distribución. “Con todos nuestros

clientes establecemos una estrecha relación, podríamos decir de socios; trabajar codo a codo con ellos es la garantía de que ofrecemos al consumidor aquello que realmente está demandando”, enfatiza el director general de la compañía, al tiempo que cuantifica que el equipo de Ventas de la organización realiza más de 14 millones de visitas anuales a los clientes.

Coca-Cola emplea a 4.400 personas de manera directa en España y genera 84.100 empleos indirectos, generando un valor añadido a la economía nacional por valor de 6.315 millones de euros (625 millones de euros de forma directa). “Un aspecto muy relevante de la actividad de Coca-Cola es su compromiso con las comunidades en las que estamos presentes y la creación de valor en la sociedad, aunque nuestro impacto va mucho más allá de las cifras”, se enorgullece Francesc Cosano, incidiendo

en la importancia que desde la compañía se otorga a la sostenibilidad y a un modelo de negocio basado en el crecimiento sostenible, lo que impulsó la puesta en marcha de la estrategia ‘Avanzamos’, que recoge los compromisos y objetivos de The Coca-Cola Company y de Coca-Cola European Partners en seis áreas de actuación: bebidas, envases, sociedad, agua, clima y cadena de suministro.

CRECIMIENTO SOSTENIBLE

“Con ‘Avanzamos’ queremos conseguir un crecimiento sostenible del que puedan beneficiarse tanto los accionistas como los empleados y las comunidades en las que estamos presentes”, especifica Cosano, enumerando algunos de los objetivos que se ha impuesto la compañía con esta estrategia para 2025, como promediar una reducción del 10% de azúcar por litro en las bebidas, conseguir que el

50% de las ventas proceda de bebidas bajas en o sin azúcar, asegurar que el 100% de los envases sea reciclable o reutilizable, incorporar un 50% de PET reciclado en el *packaging*, reducir la huella ambiental y realizar una gestión responsable del agua, entre otras medidas.

“Queremos liderar la innovación en envases sostenibles, utilizando nuestra influencia para generar cultura de reciclaje; además, queremos convertirnos en un agente de cambio positivo que promueva la inclusión y el desarrollo económico de la sociedad”, subraya el entrevistado.

Y tras resaltar que la compañía cuenta con ocho fábricas en la región ibérica (de las que siete se encuentran en España) que reciben anualmente una inversión de 75 millones de euros, Cosano rubrica afirmando que “tenemos una visión clara del futuro, que, para Coca-Cola European Partners, pasa por continuar creciendo, aumentar nuestra competitividad y hacerlo de forma sostenible, siempre buscando el beneficio de la sociedad en su conjunto, entendiendo que nuestros clientes son nuestros socios principales y nos ayudan a atender las demandas de los consumidores”. ●



Coca-Cola cuenta con siete fábricas en España.

Richard Weissend

PRESIDENTE
HEINEKEN ESPAÑA



“La innovación es el motor que articula nuestra propuesta de valor”

Nuestra estrategia *'people centric'* pretende aportar valor al hostelero, al empleado y al consumidor, con una visión creativa e innovadora, manteniendo intactos nuestros valores de pasión por la calidad, disfrute por la vida y respeto por las personas y el planeta”, afirma el presidente de Heineken España, Richard Weissend, enfatizando que estos tres valores “están presentes en todas nuestras actividades, plasmándose en nuestra apuesta por las últimas tendencias de consumo y nuestra cercanía al consumidor”.

Heineken, compañía multilocal de origen familiar fundada en 1873, opera en España desde el año 2000, contando con cuatro fábricas y 2.200 empleados en el país, además de marcas centenarias y de fuerte arraigo local, como Cruzcampo. “Haber conseguido formar parte de la sociedad española aportando valor es, sin duda, nuestro gran hito”, se enorgullece el directivo, a la par que recalca que la compañía está formada por “grandes personas y grandes marcas”.

La facturación mundial de Heineken ha crecido durante 2018 un 3,9%, al tiempo que los hectolitros comercializados han tenido un desarrollo del 4,2%. Desde la compañía se atribuye esta buena evolución al desempeño de determinadas marcas, entre las que se encuentra Ladrón de Manzanas, cuyos “resultados son muy prometedores”. Y es que el lan-

zamiento de Ladrón de Manzanas, en 2018, constituye uno de los principales hitos de Heineken en España, junto a la introducción de la categoría *radler* o el lanzamiento de la primera cerveza *premium* sin nada de alcohol, Heineken 0,0, entre otros.

El mercado cervecero español “ha evolucionado mucho en los últimos años, generando una creciente cultura cervecera. Y gracias a la innovación, el motor que articula nuestra propuesta de generación de valor, Heineken ha sido uno de sus mayores dinamizadores, respondiendo a las últimas tendencias con el lanzamiento de marcas que forman parte del imaginario social o local del consumidor, y una creciente apuesta por la *premiumización*, las cervezas de carácter artesanal y las especialidades”, explica Weissend, señalando que Heineken ha elaborado más de 10,5 millones de hectolitros de cerveza en España durante 2018.

INNOVACIÓN Y SOSTENIBILIDAD

Innovación y sostenibilidad son dos pilares transversales a toda la estrategia de negocio de Heineken en España. Gracias a la innovación, la compañía se adelanta a las tendencias, digitalizando y simplificando procesos para adaptarse ágilmente a un mercado en constante cambio, al tiempo que despliega un variado portafolio que responde a las tendencias cerveceras.

Por su parte, la sostenibilidad, integrada en el ADN



Bodegón de productos presentados en 'Next Gate 4'.

“TENEMOS UN COMPROMISO Y UNA APUESTA DE FUTURO PARA ESPAÑA

“HEINEKEN COMERCIALIZARÁ EN 2019 UN PORTAFOLIO MÁS COMPLETO QUE NUNCA

de la cervecera, se articula a través de la estrategia 'Brindando un Mundo Mejor', que establece seis líneas de actuación prioritarias: protección de las fuentes de agua, reducción de las emisiones de dióxido de carbono, compras locales y sostenibles, consumo responsable, seguridad y salud y, finalmente, crecimiento con las comunidades. Partiendo de estas bases y preguntado Richard Weissend por el papel que le gustaría que desempeñase Heineken en el mercado cervecero español, responde que "el placer, el respeto y la pasión, que siempre han guiado nuestras actividades, nos permitirán seguir aportando valor a la sociedad, consolidar nuestro liderazgo y reforzar aún más el vínculo que nos une a nuestros consumidores. Este es nuestro compromiso y nuestra apuesta de futuro para España. Para lograrlo, seguiremos trabajando en responder al consumidor con creatividad y agilidad, haciendo a nuestras marcas protagonistas de este proceso".

PERSPECTIVAS PARA 2019

A mediados del pasado mes de febrero, Heineken presentó en Madrid, en el espacio efímero 'Next Gate 4', los lanzamientos que tiene previstos para 2019, que "será un año extraordinario en términos de oferta al consumidor, incorporando a nuestro portafolio una amplia gama de propuestas adapta-

da a todo tipo de gustos", recalca Weissend, destacando también que "los lanzamientos de este año colaboran a que tengamos un portafolio más completo que nunca y refuerzan nuestro compromiso por dinamizar el sector cervecero en el país". Entre las principales novedades de Heineken para este 2019 destacan, fundamentalmente, su acercamiento al segmento *craft*, con la llegada a España de Lagunitas, la alianza con la cervecera artesana La Cibeles y el regreso de marcas como El Águila y El Alcázar.

Las variedades *craft* son el futuro de la cerveza, se apunta desde la compañía, previéndose que Lagunitas consiga hacerse "un hueco en España". Por su parte, la alianza con La Cibeles supone un paso más en la apuesta de Heineken por las cervezas artesanas, "algo que no es nuevo para nosotros y en lo que llevamos trabajando años; además, nuestros procesos de elaboración son esencialmente tan artesanos como los de otras cerveceras que puedan elaborar solo 500 litros de cerveza", subraya el presidente de la compañía.

Y en cuanto a El Águila y El Alcázar, Weissend enfatiza que "el despertar de estas dos marcas icónicas pone en valor nuestra cercanía al consumidor y la estrecha vinculación que mantenemos con regiones como Madrid y Jaén; ambas marcas regresan con la ambición de convertirse en la opción perfecta para los amantes de la buena cerveza, conquistando también a nuevos seguidores".

Así las cosas, las expectativas para 2019 apuntan -a juicio de Richard Weissend- a una consolidación de las tendencias de los últimos años: creciente interés por el sector cervecero, el impacto de la transformación digital y la importancia de cuidar el entorno. "Para responderlas, seguiremos apostando por la innovación", concluye el presidente de Heineken España. ●

**Alberto
Rodríguez-Toquero**

DIRECTOR GENERAL
MAHOU SAN MIGUEL

“Queremos crear valor en el sector con innovación y premiumización”



Lo que hoy se conoce como Mahou San Miguel surge en el año 2000, cuando San Miguel fue adquirida por Mahou, marca que había comenzado su andadura en 1890 gracias al empeño de una familia de emprendedores. Pasados los años, a día de hoy, la compañía sigue siendo familiar, pero la cervecera que nació en Madrid tiene una cuota del 34% en España, está presente en 70 países y produce el 70% de la cerveza española que se consume en el mundo. Cuenta con un portfolio que aglutina más de 60 productos y ha diversificado el negocio con la compra, en 2011, del agua Solán de Cabras.

“La constante evolución de nuestro portfolio es un fiel reflejo del camino que hemos recorrido. Sobre una sólida base de marcas de referencia, hoy podemos enfocarnos en el impulso de la categoría, la promoción de la cultura cervecera y el desarrollo de experiencias de consumo a través de la innovación y la *premiumización*”, afirma el director general de la compañía, Alberto Rodríguez-Toquero. A propósito de la innovación, el dirigente recalca que se trata de “nuestra principal fuente de crecimiento” y abarca tanto el lanzamiento de nuevos productos y formatos como la implantación de nuevos procesos y componentes. Según los últimos datos disponibles (correspondientes a 2017), el 36% del crecimiento del volumen de ventas de la compañía provino de la innovación, a la que se des-

tina una inversión anual superior a los 20 millones de euros. “Nuestra aspiración es que la innovación y la *premiumización* representen el 10% de nuestras ventas de cerveza en España en 2020”.

ADQUISICIONES

La reciente historia de Mahou San Miguel se ha ido edificando otorgando gran importancia a las adquisiciones, como Cervezas Alhambra (en 2007), y a la entrada en el capital de varias cerveceras (Founders Brewing, La Salve, Nómada y Avery Brewing) y de envasadores de agua (Aguas del Valle de la Orotava). “Nuestro Plan Estratégico 2018-2020 define que nuestra prioridad es seguir creciendo tanto orgánica como inorgánicamente de manera balanceada y continuar evolucionando a través de la innovación, la digitalización, la sostenibilidad y la excelencia”, detalla Rodríguez-Toquero, añadiendo

“ LA PRIORIDAD ES CRECER TANTO ORGÁNICA COMO INORGÁNICAMENTE DE MANERA BALANCEADA

“ LA VISIÓN ES SER RELEVANTES INTERNACIONALMENTE EN LOS SEGMENTOS 'CRAFT' Y 'PREMIUM'

que “queremos consolidar nuestro liderazgo rentable en España y ser aún más internacionales, y todo ello fomentando la transversalidad, el talento y la diversidad, con los consumidores y las personas siempre en el centro de todo lo que hacemos”. Por otra parte, y preguntado el entrevistado por las oportunidades de crecimiento que atisba Mahou San Miguel en el mercado de las cervezas, destaca varias vías. En primer lugar, el segmento de especialidades, “en el que estamos experimentando un crecimiento de cuota muy significativo, con lanzamientos como Mahou Barrica, San Miguel Manila, Alhambra Reserva Roja o Mahou Maestra”. En segundo lugar, se encuentra el segmento *craft*, “en el que hemos sido pioneros en España y que tiene un gran recorrido, ofreciendo propuestas cerveceras adaptadas a cada momento de consumo y perfil de consumidor, como bien demuestra nuestra Mahou Cinco Estrellas IPA”. Otra vía de crecimiento es el segmento sin alcohol y, pensando en la marca Solán de Cabras se destaca el auge de las bebidas funcionales.

INTERNACIONALIZACIÓN

Mahou San Miguel, a juicio de su director general, se enfrenta al desafío de “consolidar la huella de nuestra compañía fuera de España y hacer realidad nuestra visión de ser relevantes a nivel internacional en los segmentos *crafty premium*, liderando

el desarrollo de nuestras marcas en mercados rentables o con gran potencial”.

Y gracias a la “aproximación” realizada a los mercados internacionales con marcas “potentes y de reconocido prestigio”, Mahou San Miguel está adquiriendo una “excelente reputación”, lo que invita a la compañía a potenciar sus filiales Mahou India y Mahou Andina, pues tiene el desafío “apasionante” de atraer a la clase media de la India al consumo de cerveza al tiempo que atisba un gran potencial en Latinoamérica, respectivamente.

Por último, Rodríguez-Toquero hace balance de 2018 calificando el año como “positivo, pero también retador, en el que hemos hecho bien las cosas lo que ha supuesto que el crecimiento haya estado por encima de las previsiones”.

Todas las líneas de negocio de Mahou San Miguel evolucionan “en línea con lo previsto y estamos logrando nuestro objetivo de crear valor para todo el sector a través de la innovación y la *premiumización*”, concluye el directivo. ●



DE ESTE CAMPO DE LAVANDA, GARNIER EXTRAE UNA PODEROSA MOLECULA ANTI-EDAD

**GARNIER
BIO**

BIO, CERTIFICADO EFICAZ,
CERTIFICADO SENSORIAL POR GARNIER



NUEVO



LAVANDA
regeneradora

Cultivada
en Francia

CREMA DE DÍA ANTI-EDAD CON ACEITE ESENCIAL DE LAVANDA

ARRUGAS VISIBLEMENTE MÁS LISAS Y PIEL REGENERADA

**Fórmula
Vegana**

Sin ingredientes o
subproductos de origen animal



Ingredientes de
fuentes renovables



Aprovisionamiento
solidario



Pscks reciclados
y reciclables

83% DE SATISFACCION SOBRE EL EFECTO ALISANTE, AUTOEVALUACION 40 MUJERES, 4 SEMANAS DE USO

De **GARNIER**,
¡Naturalmente!

50 NÚMEROS
50 VISIONES
RETAIL Y GRAN CONSUMO
Y COSMÉTICA
Y DROGUERÍA



HENKEL



KHLLOREDA



L'ORÉAL



RENOVA

Markus Raunig

GENERAL MANAGER
LAUNDRY & HOME CARE SPAIN
HENKEL IBÉRICA

“Innovación y sostenibilidad son nuestros pilares fundamentales”

Henkel, multinacional alemana presente en más de 75 países y que emplea a 53.000 personas, ha cerrado 2018 con una facturación de 19.899 millones de euros, lo que representa un incremento del 2,4% en términos orgánicos (excluyendo el impacto de las divisas, así como adquisiciones y desinversiones) respecto al año anterior.

“A nivel global, la compañía ha logrado un buen crecimiento de las ventas orgánicas con máximos en ingresos y rentabilidad, a pesar de que hemos tenido que afrontar los significativos efectos de las divisas y el aumento de los precios de las materias primas. A nivel ibérico, hemos vuelto a crecer de nuevo en ventas y rentabilidad, situándonos por encima de los 550 millones de euros en facturación”, analiza el nuevo director general de la división de *Laundry & Home Care* de Henkel España, Markus Raunig, quien fue promocionado a su nuevo cargo a comienzos del pasado mes de enero, aunque trabaja en la compañía desde hace 18 años, habiendo desempeñado diversos puestos directivos en varios países, como Austria, Serbia, Turquía y Polonia. Para este 2019, en el que las perspectivas apuntan a un incremento de la facturación orgánica de la empresa entre un 2 y un 4%, desde la filial ibérica se afronta con “mucha confianza” los desafíos del mercado, poniendo el enfoque en “proyectos que aporten mayor rentabilidad, introducir innovaciones,



nuevas marcas que cubran nuevas necesidades o categorías, inaugurar nuestra nueva fábrica en Montornés del Vallés (Barcelona) como *hub* europeo para el negocio de adhesivos en la industria aeroespacial, seguir aumentando nuestra eficiencia y trabajar, como ha sido siempre, como un equipo unido, comprometido y motivado”, avanza Raunig.

PILARES ESTRATÉGICOS

De aquella iniciática compañía, que fue fundada en 1876 por el comerciante alemán Fritz Henkel y comercializó el primer detergente universal elaborado con silicato de sodio, se mantienen “la innovación y la sostenibilidad como pilares fundamentales”, prosigue el directivo, recalcando que “el desarrollo de nuevos productos así como las adquisiciones han sido y son las claves de nuestro negocio actual, que representa casi el 50% de la facturación de Henkel Ibérica y ostenta la segunda posición en el mercado de *Laundry & Home Care*”. Tras revivir los cambios que ha experimentado el mercado en la última década, debido al impacto de la crisis económica, los nuevos hábitos de consumo y la presión promocional, entre otros factores, el dirigente austriaco enfatiza que “nuestra estrategia es clara, queriendo ser los expertos en droguería en España, apoyándonos en las fuertes marcas que tenemos y poniendo el foco en ofrecer valor añadido con nuevos formatos y fórmulas que bus-

“ EL DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS Y LAS ADQUISICIONES SON CLAVES DE NUESTRO NEGOCIO

“ CON ‘FACTOR 3’ PRETENDEMOS SER TRES VECES MÁS EFICIENTES Y GENERAR MÁS CON MENOS

can mayor eficiencia en línea con nuestro valor corporativo de ser líderes en sostenibilidad”. Por ello, la compañía se ha comprometido a utilizar menos materias primas, generar menos residuos y reducir el embalaje, con el objetivo de que en 2025 todos los productos de Henkel sean 100% reciclables, reutilizables o compostables.

Por otra parte, Markus Raunig enumera las cuatro prioridades estratégicas que se establecieron en 2018 para construir el futuro de la compañía: impulsar el crecimiento, acelerar la digitalización, aumentar la agilidad y financiar el crecimiento hasta 2020. “Sobre esta base se apalancan nuestra estrategia y nuestras actividades locales, apostando siempre por la innovación y la sostenibilidad”.

ESTRATEGIA ‘FACTOR 3’

En este sentido, Henkel, que destina el 3% de sus ventas globales a proyectos de I+D, tiene integrada la sostenibilidad en su modelo de negocio. “Con la nueva estrategia ‘Factor 3’, hasta 2030, pretendemos ser tres veces más eficientes y generar más con menos; lo que significa crear más valor para nuestros clientes y consumidores, para las comunidades donde operamos y para nuestra compa-

ña, mientras reducimos la huella medioambiental que generamos de nuestras operaciones, productos y servicios”, detalla Raunig, remarcando que “estamos comprometidos en ser líderes en sostenibilidad y por eso queremos liderar nuevas soluciones que desarrollen nuestro negocio responsable e incrementen nuestro éxito económico”.

Henkel ofrece un “activo soporte” a la implementación de los 17 Objetivos para el Desarrollo Sostenible adoptados por Naciones Unidas y ha presentado su informe de sostenibilidad número 27 (“lo que significa que llevamos más de 25 años explicando de manera transparente y abierta nuestro impacto en la sociedad y en el medio ambiente”, se congratula el directivo).

Durante 2018, la compañía redujo un 25% las emisiones de dióxido de carbono, un 29% los residuos y un 24% el consumo de agua, al tiempo que aumentó un 17% la seguridad laboral y las ventas netas por tonelada producida. “Esto significa que hemos incrementado nuestra eficiencia en un 43% respecto a 2010 y que la aumentaremos en un 75% en 2020”, concluye Markus Raunig, para quien “Henkel Ibérica contribuye notablemente a conseguir nuestros buenos resultados medioambientales”. ●



Bodegón de productos de Laundry & Home Care de Henkel Ibérica.

Josep Maria Lloreda

PRESIDENTE
KH LLOREDA

“La empresa es mi juguete favorito del que no quiero desprenderme”



La génesis de la actual KH Lloreda bucea en las aguas de 1949, hace ahora justo 70 años, cuando Jaume Lloreda, el padre del actual presidente, fundó una empresa de recubrimientos metálicos. Es en 1977 cuando se formula el desengrasante KH7 para uso interno, iniciándose su fabricación en 1981. KH7 comienza a envasarse, en 1992, en su icónica botella y en 1994 asume la dirección de la compañía Josep Maria Lloreda. En 2002, comienza a crecer la familia de KH7, con la aparición de ‘Sin Manchas’, surgiendo Zas! dos años después. Y en 2013 se inicia el proyecto de internacionalización de la empresa... Estos son los principales hitos que jalonan la historia de KH Lloreda, enumerados por su presidente.

“Tengo 65 años, cuatro nietas y dos hijas, una de las cuales, Elisenda, será la que dirija KH Lloreda en el futuro. Actualmente, estamos en un proceso de transición familiar, con la mediación de Jaime López; lo estamos realizando sin prisa pero sin pausa, aunque he de decir que yo quiero seguir ligado a la compañía en temas de innovación e ingeniería”, apunta Josep Maria Lloreda, recalcando que “la empresa no es un negocio para mí, sino un juguete; y ningún niño quiere desprenderse de su juguete favorito”.

Y aquel pequeño negocio familiar fundado por su padre, que inicialmente se dedicaba a recubrir las

soldaduras de joyería, ha facturado 47,2 millones de euros en 2018 y emplea a 84 personas. “No tengo trabajadores, sino un equipo; a un trabajador le puedes dar órdenes, mientras que con un equipo compartes los conceptos”, proclama Josep Maria Lloreda.

INTERNACIONALIZACIÓN

La internacionalización constituye actualmente el principal reto al que se enfrenta KH Lloreda: “Nuestro futuro está en la internacionalización, que la abordamos con un equipo de seis personas”, afirma el presidente. La compañía vende sus productos actualmente en 15 países (siendo Portugal, Croacia, Italia y Chile los principales destinos), presentando el mercado internacional el 6% de la facturación. “Hemos empezado a vender en Suiza, gracias a un acuerdo con Coop, y vamos a crear una sociedad en Estados Unidos, que inicialmente llevará la parte comercial en Florida pero que servirá de germen para comenzar a fabricar en el país en un futuro no muy lejano”, anuncia Lloreda. Para abordar con garantías la expansión internacional, la empresa ha inaugurado unas nuevas instalaciones fabriles en Canovelles (Barcelona). La nueva factoría cuenta con 5.000 metros cuadrados (frente a los 2.000 metros de la antigua), puede fabricar 400.000 botellas diarias (anteriormente, 130.000) y tiene dos líneas de envasado (una te-

nía la antigua). “La nueva fábrica nos ofrece mucha flexibilidad y es fundamental para desarrollar una compañía internacional así como diferentes formatos y surtido”, recalca Josep Maria Lloreda. La nueva fábrica está equipada con la “última tecnología” del mercado, destacando impresión láser de etiquetas, luz adaptable en función de las necesidades lumínicas, reciclaje de las aguas generadas y sistema de limpieza CIP (*cleaning in place*) de los elementos integrados en la línea de proceso, entre otras características. “Es una fábrica que opera con el concepto 4.0, ya que todas las instalaciones están automatizadas e hiperconectadas, comunicándose directamente las máquinas entre sí y realizándose un abastecimiento inteligente”, se enorgullece el directivo, quien destaca que en 2010, cuando se puso en funcionamiento la nueva planta logística (íntegramente robotizada), se había impuesto el mandamiento supremo de que “ninguna persona tocara nada con las manos en todo el proceso productivo y logístico”.

CAMBIO DE IMAGEN

Por otra parte, entre otras novedades generadas por KH Lloreda, destaca su cambio de imagen, con un nuevo logotipo, más moderno y visual (que transmite dinamismo y velocidad), pero que no altera sus aspectos esenciales: se ha realizado un sutil cambio en la forma, pero mantiene los colores

“NO TENGO TRABAJADORES, SINO UN EQUIPO CON EL QUE COMPARTO LOS CONCEPTOS

“EL FUTURO ES LA INTERNACIONALIZACIÓN, CREAREMOS UNA SOCIEDAD EN USA

identificativos de KH-7, que son naranja (que representa eficacia), azul (calidad) y verde (compromiso ambiental).

Asimismo, se han unificado distintas marcas de la compañía bajo el paraguas de KH-7, de manera que Zas! pasa a denominarse KH-7 Zas! y el insecticida Desic se convierte en KH-7 Desic. “Queremos que el consumidor identifique fácilmente todos nuestros productos con nuestra marca”, explica Josep Maria Lloreda, quien concluye enumerando los tres pilares sobre los que se construirá la estrategia de KH Lloreda: pensar siempre en el futuro, respetar el entorno y el medio ambiente y potenciar la innovación. “La empresa que sobrevive no es la más fuerte, sino la que sabe adaptarse a los cambios”. Es la rúbrica de un directivo que se define a sí mismo como digital, sin ser nativo, y que se amolda a las transformaciones impuestas por el consumo y la sociedad. ●

Línea de envasado de la nueva fábrica de Canovelles (Barcelona).



Rocío Valenzuela

DIRECTORA GENERAL
DIVISIÓN DE GRAN CONSUMO
L'ORÉAL ESPAÑA

“Ofrecemos tecnología y belleza con vocación de servicio”



En 2018, L'Oréal ha vuelto a liderar el mercado de productos de belleza de gran consumo “con un crecimiento superior al mercado, gracias a nuestra innovación y a la creación de nuevos gestos en maquillaje, cuidado de la piel y el cabello, además del desarrollo de las categorías junto a nuestros socios de la distribución”, se congratula la directora general de la división de Gran Consumo de L'Oréal España, Rocío Valenzuela, destacando que el liderazgo se abandera con marcas de maquillaje tan complementarias como NYX Professionnal Makeup, que está arrasando entre los *millennials* gracias a un fenómeno fan; L'Oréal Paris, que destaca por sus innovaciones disruptivas que han marcado un antes y un después en la cosmética; y Maybelline NY, que replica la moda y la tendencia en el mercado del maquillaje con productos como 'Matte Ink', elegido por Nielsen Europa como una de las grandes innovaciones del pasado año.

“Este comienzo de 2019 está siendo aún más dinámico para nosotros en cuanto a innovación con el reciente lanzamiento en cuidado de la piel de la gama Garnier Bio, con el que queremos democratizar la cosmética ecológica certificada a través de la gran distribución”, prosigue Valenzuela, al tiempo que destaca otras innovaciones, como las ampollas hialurónicas rellenadoras intensivas de Revitalift Filler, de L'Oréal Paris, el desarrollo de mascari-

llas y uso de tratamientos capilares con Hair Foods de Fructis y Original Remedies con almendra ecológica proveniente de Alicante.

“Los españoles están demandando claramente productos innovadores, eficaces y de la máxima calidad”, enfatiza la directora general, resaltando que L'Oréal, que dispone de un portfolio de belleza compuesto por 36 marcas, es “la empresa cosmética que más invierte en I+D del mundo”. Y refrenda la frase con un dato: el pasado año invirtió 914 millones de euros, el 3,4% de su facturación.

“La razón de ser de nuestra I+D es que los consumidores puedan disfrutar de los productos de belleza más innovadores, anticipándonos a sus necesidades y pensando en soluciones y servicios adicionales. La fortaleza de L'Oréal está en su capacidad de convertir los descubrimientos científicos en innovaciones y en productos seguros y efectivos”, sostiene Valenzuela.

BELLEZA TECNOLÓGICA

L'Oréal, compañía centenaria, está apostando con fuerza por liderar la digitalización del sector, por ser una “empresa de belleza tecnológica” convertida en aliada de la industria para desarrollar el *e-commerce*. La compañía, que acumula más de 20 millones de usuarios únicos al año entre todas las webs de sus marcas en España, no deja de invertir en digital, en tecnología y en servicios, según

“LA INNOVACIÓN ES LO QUE HACE CRECER EL MERCADO DE LA BELLEZA Y LA COSMÉTICA

“NO SE TRATA SÓLO DE VENDER PRODUCTOS, SINO DE RODEARLOS DE SERVICIOS DE VALOR AÑADIDO

confirma Rocío Valenzuela, y está incorporando la inteligencia artificial (IA) en sus webs y servicios para sacar mayor partido a los datos y poder *targetizar* mejor el comercio electrónico.

La tecnología de Modiface, compañía de IA adquirida el pasado año por L'Oréal, “ya la estamos incorporando a nuestras webs y marcas de España, modificando la forma en que vendemos nuestros productos y nos relacionamos con nuestros consumidores; ya no se trata de vender solo productos de cosmética, sino de rodearlos de servicios de valor añadido, donde la tecnología juega un papel fundamental”, reflexiona la dirigente.

El 11% de las ventas del Grupo L'Oréal en 2018 ha procedido del *e-commerce*, lo que se traduce en 3.000 millones de euros, teniendo especial relevancia la división de Gran Consumo, donde las ventas a través de este canal han aumentado un 38%. “En España estamos aprendiendo de prácticas de los mercados más avanzados, como es el caso de China, para aplicarlas a nuestro comercio digital, que desarrollamos tanto a través de nuestros canales propios como junto a nuestros socios en su proceso de digitalización y de mejora de canales”, explica Valenzuela.

La apuesta de L'Oréal por las nuevas tecnologías no es nueva, ya que, por ejemplo, en 2012 lanzó una incubadora de belleza para satisfacer las necesidades de los consumidores a través de innovaciones disruptivas, al tiempo que también invierte en firmas de capital riesgo para potenciar las herramientas predictivas y de personalización que ayuden a mejorar la relación con los clientes y, por otra parte, establece acuerdos para invertir en *startups*.

CUATRO PILARES

Cuatro son las claves sobre los que se asienta la estrategia de la división de Gran Consumo de L'Oréal en España: apuesta por el equipo, conocimiento del

consumidor, innovación y compromiso con la comunidad. En relación al equipo, Rocío Valenzuela enfatiza que “tengo la suerte de contar con un equipo emprendedor, muy cohesionado e implicado que pone en marcha iniciativas muy innovadoras pensando tanto en el consumidor como en nuestros clientes para trabajar con ellos en el desarrollo de sus canales”. Destaca también que “somos los que mejor conocemos a la consumidora de belleza en España y en el mundo, anticipándonos a sus necesidades y satisfaciéndolas”, al tiempo que recalca la apuesta que realiza la compañía por la innovación, “siendo líderes mundiales no sólo en innovación, sino en transformación digital de la belleza”.



Ampollas hialurónicas rellenadoras intensivas de Revitalift Filler, de L'Oréal Paris.

Y, finalmente, la directiva resalta el compromiso que tiene L'Oréal con la comunidad, ejemplarizado en la estrategia de sostenibilidad 'Sharing Beauty with All', por la que todos los lanzamientos o renovaciones de productos tendrán un perfil social o medioambiental mejorado antes de 2020, ayudando al consumidor a tomar decisiones sostenibles. “Así, hemos lanzado SPOT, la primera herramienta del sector de la cosmética para evaluar el impacto de todos los productos y garantizar que todo lanzamiento mejore su nota; y si no mejora, no lo lanzamos”, concluye Rocío Valenzuela, anunciando que “nuestro objetivo es que en 2020 los consumidores tengan acceso de primera mano a toda esta información”. ●

Paulo Pereira da Silva

CEO Y PRESIDENTE
RENOVA

“Ambicionamos ser la marca favorita de los ciudadanos de todo el mundo”

Renova es una marca secular, que este año cumple dos siglos de existencia. “La explicación a la vitalidad de la marca hay que buscarla en el vigor, la ilusión, el entusiasmo, el empuje y el esfuerzo de las personas que forman parte de ella, principalmente, pero no sólo, de las personas que trabajamos en Renova”, explica el CEO y presidente de la compañía, Paulo Pereira da Silva, para quien es importante “tener siempre una mentalidad clara de *startup*, ya que podemos tener una posición más o menos relevante, pero frente al mundo, y más aún frente a un mundo que cambia cada minuto, somos nuevos”. A su juicio, es fundamental disponer de un espíritu joven, curioso y con ganas para estar continuamente aprendiendo.

Por otra parte, son también los ciudadanos de todo el orbe quienes insuflan vida a la marca Renova, ya que -según enfatiza- “la propiedad de las marcas ha dejado de ser exclusivamente de los accionistas de una compañía o de los equipos de marketing, siendo patrimonio de la ciudadanía que decide en parte cómo es la marca y comparte su visión y opiniones con los demás a través de las redes”.

Pereira da Silva, lisboeta de nacimiento y físico de formación, es el CEO de Renova desde 1995, siendo el principal impulsor del giro que dio la compañía portuguesa para convertirse en una empresa multinacional. Un punto de inflexión en su historia



fue el lanzamiento del papel higiénico negro hace diez años: “Hasta ese momento nuestros productos solamente estaban presentes en Portugal, España, Francia y Bélgica, mientras que actualmente ya están en más de 60 países”, recalca el directivo, aunque no le gusta fijarse tanto en países como en modelos de negocio y distribución, pues -prosigue- existen más similitudes entre la forma de vivir en dos grandes ciudades europeas de países diferentes que entre una gran ciudad y un pueblo de un mismo país, lo que redundaría en la relación que se establece con los productos y en las necesidades de consumo.

ESTRATEGIA FUTURA

“Ambicionamos ser la marca favorita de los ciudadanos de todo el mundo”. Con tal contundencia se expresa el entrevistado, a quien le gustaría “tener los productos más atractivos, sexys nos gusta decir en Renova, del planeta, lo que también incluye, por supuesto, tener productos seguros, ser tecnológicamente competitivos y ofrecer un servicio impecable”.

Y junto a un exhaustivo análisis de los datos para ser capaz de interpretar las tendencias del futuro y avanzar en la dirección correcta, Pereira da Silva también aboga por seguir potenciando la innovación, que está en el espíritu de Renova: “No nos podemos parar, no porque el mundo no se para, sino

“RENOVA TIENE MUCHO QUE DECIR EN LA TENDENCIA DE ‘PREMIUMIZACIÓN’ DE PRODUCTOS

“ES UN ACICATE SABER QUE NUESTROS PRODUCTOS NO PROVOCAN INDIFERENCIA

porque realmente nos gusta”. Pero, atención, la innovación no es sólo lanzar tal o cual producto nuevo, sino que está intrínsecamente relacionada con diversos factores, como las formas de venta, el *packaging*, la comunicación, la contratación de talento y la forma de ver el mundo.

A propósito del más reciente lanzamiento de la marca (la gama Paper Pack, en la que los productos están envueltos en papel y no en plástico), el CEO de Renova destaca que “la acogida está siendo muy buena y la distribución lo está

incorporando con entusiasmo, pero lo más importante es que el producto ya está provocando

uno de los *case studies* más utilizados en las escuelas de negocio como base de discusión en las aulas, y para mí fue una satisfacción comprobar cómo las personas tienen opinión sobre la marca y observan lo que estamos construyendo para el mundo desde nuestra ambiciosa pequeñez”.

El directivo es consciente de que “aún nos queda mucho por hacer desde nuestra humilde dimensión, pero para lograr el objetivo de ser la marca favorita de los ciudadanos de todo el mundo no nos ponemos ni fronteras geográficas ni fronteras de categorías”, resume, apostillando que “Renova tiene mucho que decir en lo que se refiere a una tendencia de *premiumización* de los productos en el mercado”.



Fábrica de Renova en Torres Novas, a escasos 100 kilómetros de Lisboa.

comentarios, opiniones, aplausos y sugerencias en las redes sociales; para mí es un acicate saber que nuestros productos no provocan indiferencia y tienen un eco en la opinión de las personas, porque eso nos hace existir”.

AMBICIOSA PEQUEÑEZ

Profundizando en las opiniones que Renova suscita en los ciudadanos, Pereira da Silva rememora la experiencia que tuvo a comienzos de este año, cuando participó en una jornada con alumnos del MBA de la Kellogg School de Chicago, en Estados Unidos. “Me invitaron a hablar de Renova, que es

Otro elemento reseñable, ya para finalizar, es la conclusión del ciclo inversor acometido por la compañía sobre dos ejes: la puesta en marcha de la nueva fábrica de Saint-Yorre (Francia) y la instalación de la nueva máquina MP7 con tecnología 4D en la factoría de Torres Novas (Portugal). “Ya estamos alcanzando, casi un año después, las cotas de productividad previstas, lo que nos lleva a planear nuevas inversiones”, avanza el directivo, mostrando su satisfacción porque “las operaciones de Renova, en general, son estables y continuadas, si bien en Francia estamos teniendo significativos crecimientos”.

La Experiencia de Compra definitiva

IFFA

4 - 9 Mayo 2019
Hall 11.1 - Stand A11

Bizerba Pro Series. Innovación y diseño para el retail del futuro



Balanzas inteligentes con tecnología PC Pro Series

Procesadores Intel®Quad Core, diseño compacto, y el software más innovador para redefinir la experiencia de compra, desde el autoservicio y la venta asistida, hasta el e-commerce.



**Vea el vídeo de
presentación**

50 NÚMEROS 50 VISIONES RETAIL Y GRAN CONSUMO EQUIPAMIENTO Y COMERCIAL Y SERVICIOS



BIZERBA



CEFLA



CHECKPOINT SYSTEMS



EPSON



ESKER



HMY



IN-STORE MEDIA



ITAB-LA FORTEZZA



PLÁSTICOS ROMERO

Tudor Andronic

VICEPRESIDENTE GLOBAL DE RETAIL
BIZERBA

“Conseguimos que la compra sea inteligente en un entorno conectado”



Bizerba nació en 1866, habiendo contribuido notablemente, durante este siglo y medio, al desarrollo de la tecnología de corte y pesaje para la industria alimentaria y el *retail*. Pero los tiempos cambian y, con ello, también el modelo de negocio de la propia compañía, cuya sede se encuentra en Balingen (suroeste de Alemania).

Con presencia en más de 120 países, esta multinacional, gestionada por la quinta generación de la familia Kraut, ofrece un amplio portfolio de productos y soluciones (compuesto por *hardware*, *software* y servicios), relacionados con el corte, el procesado, el pesaje, el *checking* y el etiquetado, entre otros. “Desde sus orígenes, nuestra compañía siempre se ha caracterizado por modelar el sector del *retail* con la innovación”, afirma el vicepresidente global de Retail de Bizerba, Tudor Andronic, destacando que en la actual era, definida por la digitalización y el concepto de ‘Retail 4.0’, la empresa se caracteriza por “encontrar soluciones adecuadas y eficientes que respondan a las nuevas demandas”.

Gracias a una arquitectura abierta y modular, “ofrecemos soluciones flexibles y personalizadas, necesarias para obtener el éxito en un mundo en cambio constante”, prosigue Andronic, incidiendo en que se trata de soluciones interconectadas, que combinan información y canales de venta,

ofreciendo transparencia a los procesos y abriendo el camino a nuevos modelos de negocio.

INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Dando un paso más allá del flujo de datos y procesos que van “de la granja al plato”, como gusta decir en Bizerba para subrayar la importancia que tiene la información como generadora de transparencia, la compañía avanza en su apuesta por la digitalización y la tecnología, tal y como demuestra el reciente acuerdo de partenariado firmado, el pasado mes de enero, con la *startup* israelita Supersmart, que permite introducir la inteligencia artificial en la tienda del futuro.

“Gracias al acuerdo con Supersmart queremos ofrecer una nueva experiencia de compra en todos los sectores y formatos del *retail*, optimizando los procesos de compra, mejorando los benefi-

“ OFRECEMOS SOLUCIONES FLEXIBLES Y PERSONALIZADAS, NECESARIAS PARA EL ÉXITO

“ EL ACUERDO CON SUPERSMART NOS PERMITE OFRECER UNA NUEVA EXPERIENCIA DE COMPRA

cios, reduciendo la pérdida desconocida y los problemas de inventario, al tiempo que disminuyen los tiempos de espera en la caja”, detalla Andronic. La nueva solución, que combina la innovadora tecnología de Supersmart con la experiencia en el sector de Bizerba, consiste en una *app* y en una unidad de validación. Usando la *app*, el consumidor final puede escanear, a través del *smartphone*, los códigos de barras de los productos antes de dejarlos en el carrito de la compra y, posteriormente, la unidad de validación, usando la inteligencia artificial en base a algoritmos y sensores de peso, valida la compra en escasos segundos, acelerando considerablemente el proceso de paso por caja para pagar. “El acuerdo con Supersmart no sólo nos permite optimizar los procesos centrados en la comercialización de productos frescos sino también implementar diferentes estrategias para el consumidor en el mundo físico y digital”, prosigue el vicepresidente global de Retail de Bizerba, al tiempo que recalca que las soluciones comercializadas por su compañía son “económicas, sostenibles y tienen una operativa intuitiva y rápida”.

MUNDOS CONECTADOS

En el actual marco de omnicanalidad, en el que confluyen las tiendas físicas y el comercio *online*, son fundamentales la comunicación y la interacción sin límites. “Las fronteras entre el mundo real y el virtual se difuminan cada vez más, alterándose también los roles en la cadena de suministro, con *retailers* que se convierten en productores y viceversa; emergen nuevos modelos de negocio”, analiza Tudor Andronic, destacando la importancia que tiene la *RetailApp Easy Order* de Bizerba para ofrecer una óptima y personalizada experiencia de compra: dirige los pedidos procedentes de la tienda *online* a las balanzas seleccionadas (400 gramos de carne picada y cuatro manzanas, por ejemplo, que serán recogidos por Juan Pérez a las 18.00 horas), informando a todos los departamentos involucrados para que vean el pedido completo, un empleado lo prepare y esté preparado para que el cliente lo recoja a la hora indicada.

Y todo lo escrito hasta aquí se edifica sobre las personas, que son, a juicio del directivo, “el eje sobre el que pivotan nuestras soluciones inteligentes, ya sean consumidores, clientes o empleados; la interactividad y facilidad de uso son claves para nosotros en nuestro *software* de *retail*, nuestras *RetailApps* y en nuestros equipos inteligentes, así como en el diseño del interfaz humano-máquina de nuestras nuevas cortadoras”.

Finalmente, es importante señalar que alrededor del concepto ‘Digital Slicing’, Bizerba está construyendo una disruptiva mejora de la experiencia de compra para los consumidores, ya que las nuevas cortadoras inteligentes para las secciones de productos frescos, introducida con la serie VSI, habilitarán procesos optimizados para los *retailers*. “Con ‘Digital Slicing’, los consumidores pueden decidir cuándo y dónde comprar, decidiendo qué canal desean usar para hacer sus pedidos de productos frescos y dónde quieren que se les entreguen, generando un *customer experience* de mayor calidad y consiguiendo que el proceso de compra se vuelva inteligente en un entorno de TI conectado”, concluye Andronic. ●



Nueva Pro Series de balanzas PC Bizerba.

Gian Marco Longato

DIRECTOR GENERAL
CEFLA ESPAÑA Y FRANCIA

“Somos un partner innovador de los retailers españoles”



Cefla, compañía *multibusiness* de origen italiano con 87 años de antigüedad, “ha llevado a cabo un proceso de transformación y diversificación radical en los últimos tiempos”. Con estas palabras inicia la entrevista el director general de la compañía en España, Gian Marco Longato. Y lo argumenta de esta manera: “De ser conocidos como un fabricante más de mobiliario hemos pasado a ser un proveedor de

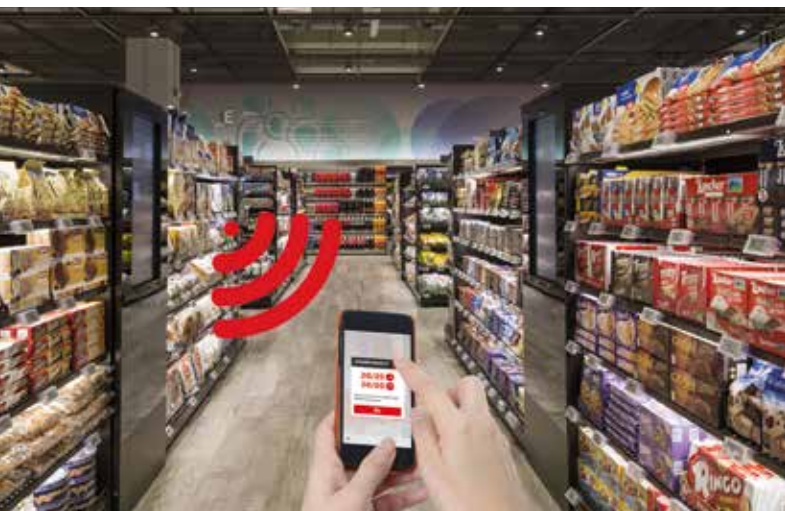
soluciones para mejorar la experiencia de compra, diseñando conceptos personalizados de espacios comerciales y proponiendo innovaciones, tanto tecnológicas como digitales, para el *retail*”. El modelo de negocio de Cefla gravita actualmente en torno a cuatro pilares de desarrollo: *retail design*, soluciones digitales integradas, *shopfittingPX* (configurador 3D de espacios comerciales y de gestión de productos en los lineales) y estudio y



Configurador 3D de espacios comerciales.



Aplicación e infraestructura para 'proximity marketing' (izquierda) y proyecto de 'retail design'.



“CEFLA ES UNA DE LAS EMPRESAS CON LA TASA DE CRECIMIENTO MÁS ELEVADA DEL SECTOR

“SOMOS UN PROVEEDOR DE SOLUCIONES PARA MEJORAR LA EXPERIENCIA DE COMPRA

producción luminotécnica. “La clave de nuestro éxito es que aprovechamos sistemáticamente las diferentes experiencias y soluciones técnicas de cada unidad de negocio del Grupo, creando equipos multidisciplinares en función de las exigencias específicas de cada cliente”, explica Longato, añadiendo que “actuamos con diseñadores de reputación internacional y equipos de realización de proyectos y obra ‘llave en mano’, integrando elementos de tecnología digital (*smart links*) y luminotécnicos producidos íntegramente por Cefla, para garantizar la interacción con el consumidor final, dentro y fuera de los espacios comerciales”.

Preguntando al directivo por la importancia que se otorga en Cefla a la innovación, responde con una cifra: 547. Se trata del número de patentes del que es titular la compañía, cuyas sedes en España se encuentran en Madrid, Barcelona y Bilbao. “La innovación está en el ADN de Cefla desde sus orígenes, ya que estamos firmemente convencidos de que sin innovación se muere; el número de nuestras patentes es la medida más concreta y fiable para demostrar la importancia que tiene la innovación para la compañía: 547 patentes colocan a Cefla al nivel de las empresas más innovadoras”.

INNOVACIÓN

Entre los productos y servicios más innovadores lanzados recientemente por la compañía, o de



próxima aparición, destacan, además del mobiliario y equipamiento tradicional, la concepción de proyectos personalizados desde cero (*Retail Design*), el cultivo en tienda de vegetales (*Grow Unit*), sistemas e infraestructuras para la comunicación digital y el *proximity marketing*, iluminación led de ambiente y mobiliario, un software interactivo con el cliente para ejecutar proyectos de tienda y gestión de la implantación del producto en los lineales (*Cefla Shopfitting PX*), un sistema automático de control de rotura de *stock* en cada estante, así como sistemas de *click&collect* y auto cobro, entre otros.

“Ya estamos desempeñando el papel de *partner* innovador de los *retailers* españoles y queremos seguir creando conceptos exitosos, como los últimos que hemos realizado para enseñas como La Plaza de DIA, Clarel, FerrOkey y Toy Planet, entre otros”, detalla Longato, congratulándose porque, gracias a la innovación, Cefla ha crecido de manera constante en España, logrando en el trienio 2016-2018 un aumento del 70% en la facturación, posicionándose como “una de las empresas con la tasa de crecimiento más elevada del sector”. Este 2019, año previo a EuroShop, Cefla está concentrada en las novedades que presentará en Düsseldorf en 2020, “acompañando a nuestros clientes en las reflexiones estratégicas para los próximos tres años”, finiquita Longato. ●

David Pérez del Pino

DIRECTOR GENERAL
CHECKPOINT SYSTEMS
ESPAÑA Y PORTUGAL

“Contribuimos a la transformación digital del comercio”



Lo que caracteriza a Checkpoint Systems desde sus orígenes es la innovación”. Así empieza la entrevista el director general de la compañía en España y Portugal, David Pérez del Pino, rememorando los inicios de la empresa, en 1967, año en el que su fundador, Peter Stern, apreció que existía la necesidad en las bibliotecas de Philadelphia de controlar el préstamo de los libros, lo que impulsó la investigación en el desarrollo de etiquetas. A partir de 1974, Checkpoint se abrió a nuevos mercados y en 1989 inició la comercialización de soluciones basadas en la radiofrecuencia.

“La lista de innovaciones y de creación de valor para nuestros clientes es muy extensa durante estos cincuenta años, contribuyendo en la actualidad a la transformación digital de los comercios gracias a una amplia gama de soluciones conectadas”, explica Pérez del Pino, destacando que “en Checkpoint guiamos a nuestros clientes por la senda de la cuarta revolución tecnológica”.

La estrategia de la compañía siempre se ha cimentado sobre una filosofía de trabajo basada en la personalización de sus servicios, partiendo de la base de que ni todo el *retail* ni todos los comercios detallistas tienen las mismas necesidades, al tiempo que también se apuesta por soluciones conectadas, fundamentales para un entorno omnicanal, que generan y reportan datos de los clien-

tes y las tiendas, permitiendo que cada establecimiento mejore sus procesos en tienda y garantice una experiencia de compra satisfactoria.

DISRUPCIÓN

Y dentro del portfolio de soluciones comercializadas por la compañía, el director general destaca especialmente aquellas que, por su tecnología y su alto valor añadido, están teniendo un carácter disruptivo dentro del sector, y sobre todo, presentan un enorme potencial de crecimiento y mayor integración para cualquier tipo de comercio detallista, partiendo de la base de que “la conectividad de las tiendas, la tecnología RFID y el etiquetado en origen son los grandes pilares sobre los que se asienta el *retail* actual”, indica el directivo, quien recalca el “gran potencial” que atisba, por ejemplo, a las antenas NEO (que ejemplifican el concepto EAS 2.0), la *app* Store-Star (para controlar todos los sistemas de seguridad de la tienda), la solución interactiva InterACT (que utiliza datos de mercancía etiquetada con RFID para mejorar la experiencia de compra), HALO (plataforma de *software* inteligente que consolida las aplicaciones y servicios conectados de cada tienda) y R-Turn Tag (etiqueta para textil que combate el *wardrobing*). “El compromiso de Checkpoint es el de proveer de las soluciones tecnológicas más sofisticadas a los *retailers* con el objetivo no solo de prevenir el

“ GUIAMOS A NUESTROS CLIENTES POR LA SENDA DE LA CUARTA REVOLUCIÓN TECNOLÓGICA

“ EL RETAIL CAMINA HACIA LA CONSOLIDACIÓN DE LA GESTIÓN REMOTA DE LAS TIENDAS

hurto desde el origen del producto, sino también de facilitar la gestión de los comercios minoristas, cuidando la experiencia de compra de los clientes y asegurando un impacto positivo sobre las ventas de los comercios”, explica David Pérez del Pino. Gracias a la conectividad de las nuevas generaciones de dispositivos antihurto y la progresiva integración de la tecnología RFID, la protección de artículos ya no se limita a evitar la pérdida, sino que trabaja activamente en impulsar las ventas.

SOCIOS ESTRATÉGICOS

“En Checkpoint Systems queremos convertirnos en socios estratégicos de nuestros clientes, ayudándoles a transformar sus negocios en torno a la

tecnología para cumplir sus objetivos y superar los grandes retos a los que tiene que hacer frente el *retail*, que camina hacia la expansión y consolidación de la gestión remota de los establecimientos”, pronostica el director general, madrileño de nacimiento.

La omnicanalidad, a su juicio, ha generado unas nuevas reglas de juego que exigen un “alto compromiso innovador” de los suministradores de tecnología: “Queremos superar la simple concepción de proveedor de servicios para entablar relaciones significativas con los *retailers*, relaciones que nos permitan seguir conociendo de primera mano sus necesidades reales y adaptar nuestras soluciones a sus demandas gracias a la experiencia que aportan 50 años de dedicación al *retail*”, concluye el director general de Checkpoint Systems para España y Portugal, compañía que en 2018 consiguió una facturación de 27 millones de euros. “Nuestros resultados en Iberia están en consonancia con la dinámica de crecimiento que la compañía mantiene desde hace varios años y nos permiten encarar con gran optimismo este año 2019 en el que esperamos seguir creciendo junto a nuestros clientes”. ●



Antenas antihurto NEO.

Ernest Quingles

CEO
EPSON IBÉRICA

“Epson es el partner tecnológico global para el retail”



Epson Ibérica va a celebrar el trigésimo aniversario de su constitución societaria, aunque su presencia en la Península data de muchos más años atrás. “Nos sentimos orgullosos de haber liderado, durante este tiempo, grandes transformaciones tecnológicas que han permitido a las empresas mejorar la calidad de vida de las personas”, afirma el CEO de Epson en Francia, España y Portugal, Ernest Quingles, quien también es vicepresidente de Ventas en Europa.

“Desde Epson nos enorgullece poder presentarnos como el *partner* tecnológico global para el *retail*, ya que nuestras tecnologías cubren las tres grandes etapas en la experiencia de compra, proponiendo soluciones que dan cabida a la personalización en la atención al cliente, cubriendo el ciclo completo del cliente en el *retail*”, prosigue el directivo, destacando las distintas opciones que comercializa su empresa para las etapas de atracción (tecnología de proyección de alta luminosidad y nueva línea de proyectores LightScene para escaparates, por ejemplo), gestión del cliente en el punto de venta (*tablets* y *smartphones* conectados a través de impresoras TM-Intelligent, verbi-gracia) y gestión de pago y acciones de fidelización (desde personalización de ítems con tecnología de impresión por sublimación a impresión de tickets y creación de cupones).

“La tecnología Epson está muy presente en el *retail* de nuestro país, siendo líderes en impresoras de tickets instaladas y también hemos sido capaces de abordar la primera posición en cuota de mercado de proyectores de alta luminosidad, cada vez más presentes en entornos comerciales”, se congratula Quingles, incidiendo en “dos casos paradigmáticos que aportan un rendimiento extraordinario al *retail*” como son la impresión documental con tecnología *Business Inkjet*, que reduce el consumo energético en un 96% respecto al láser, y las soluciones de impresión de gran formato y etiquetas en color, que optimizan la gestión de la cartelería y la logística.

MEJORAR LA VIDA

Ante un *retail* que está inmerso en pleno proceso de transformación digital y que compite por mejorar la personalización de la experiencia de cliente como factor diferencial, Epson basa su estrategia en la visión de mejorar la calidad de vida de las personas. “Para ello, desarrollamos soluciones basadas en tres grandes principios, que sean compactas, eficientes y precisas; la suma de esos tres principios ha alineado todos nuestros esfuerzos como compañía líder en innovación en construir un ecosistema tecnológico que permita a nuestros clientes empresariales superar el actual reto de la sostenibilidad”, enfatiza Quingles, destacando que su compañía ayuda a que las empresas sean más efi-



Gama de impresoras TM-Intelligent.

“SOMOS EL MEJOR PARTNER DEL RETAIL PARA OPTIMIZAR LA EXPERIENCIA DE COMPRA

“NUESTRA I+D ES INCANSABLE Y AÑO TRAS AÑO PRESENTAMOS NUEVOS PRODUCTOS PARA TODOS

cientos energéticamente, generen menos residuos y, a su vez, optimicen el gasto gracias a la implementación de sus soluciones tecnológicas.

A propósito de la innovación, el dirigente recalca que es la base de su compañía, que destina el 6% de la facturación anual a nuevos desarrollos y soluciones, aportando una inversión diaria de 1,2 millones de euros en I+D. Asimismo, cuenta con centros de competencia locales para adaptar la inversión a las necesidades de los clientes más próximos.

“Nuestra I+D es incansable y año tras año presentamos nuevos productos para todos los sectores empresariales, entre los que el *retail* es uno de los más estratégicos”, subraya el CEO, destacando especialmente la nueva gama de proyectores LightScene, que “tiene la capacidad de transformar espacios comerciales, destacar productos y elevar su categoría, sorprendiendo a los clientes”.



Impresora F2100 para retail.

Preguntado Ernest Quingles por el desarrollo de Epson Ibérica durante 2018, muestra su satisfacción porque ha significado “la consolidación de un cuatrienio de evolución constante, que nos ha situado en la senda de crecimiento sostenido que necesitábamos”. El pasado fue un año en el que la compañía puso el acento sobre dos vectores: la apuesta por el talento y la apertura a nuevos sectores.

Y es que en determinados sectores -según el directivo- es necesario superar las inercias y romper con las ataduras de determinadas decisiones tradicionales que no resultan óptimas. “Nuestra tecnología está para ayudar a las empresas a crecer, mejorando el rendimiento económico, social y medioambiental”, destaca, al tiempo que enfatiza que “el *retail* tiene en Epson a su mejor *partner* para impulsar la creatividad, optimizar la experiencia de cliente y, en definitiva, aumentar el ticket medio”. ●

Jesús Midón Pablo

DIRECTOR GENERAL
ESKER IBÉRICA

“Queremos ser el referente de la gestión del ciclo pedidos a cobros”



Esker ha cerrado 2018 con una facturación de 86,9 millones de euros, lo que representa un incremento del 14,2% respecto a 2017. La compañía, que nació en 1985 con la misión de mejorar el intercambio de información entre clientes y proveedores, se enfoca este año fundamentalmente en la gestión de los cargos de clientes, intentando conocer a fondo la problemática existente en los fabricantes de gran consumo para aportar soluciones que completen y optimicen su ciclo de gestión.

“Estamos preparando un evento de presentación de nuestro estudio de mercado sobre la práctica de gestión de las empresas españolas de gran consumo con los cargos de clientes”, anuncia el director general de Esker Ibérica, Jesús Midón, recalcando que existe una página dedicada a los cargos en la web de la compañía (www.esker.es/cargos) y que este mes de abril se desarrollarán dos eventos en Barcelona (día 24) y Madrid (25) para debatir sobre el tema y aportar conclusiones relevantes.

“Hemos diseñado una herramienta que permite capturar, identificar, resolver y medir los cargos. No

acabaremos con ellos, pero, al menos, ayudaremos a las empresas a controlarlos y medirlos, tomando decisiones en base a una información útil y en tiempo real”, recalca Midón, para quien “no es normal que el 38% del tiempo del personal administrativo sea dedicado a la búsqueda, gestión y reclamación de los cargos de cliente, lo que es debido a la falta de visibilidad en la gestión, materia en la que Esker puede aportar mucho”.

El citado estudio de mercado, basado, entre otros aspectos, en una encuesta realizada a más de 70 empresas de gran consumo, revela “datos sorprendentes”, como que el valor medio de los cargos de clientes para una empresa fabricante de gran consumo es del 16% de sus ventas brutas, al tiempo que una tercera parte de las personas entrevistadas no sabe diferenciar los cargos ‘fuera factura’ de las ‘incidencias’.

GESTIÓN SIN PAPEL

Más de treinta años después de su nacimiento, Esker continúa con la misma determinación para que la gestión empresarial se realice sin papel. Durante

“ DISEÑAMOS UNA HERRAMIENTA PARA CAPTURAR, IDENTIFICAR, RESOLVER Y MEDIR CARGOS

“ EL PROMEDIO DE LOS CARGOS DE CLIENTES PARA UNA EMPRESA ES EL 16% DE SUS VENTAS BRUTAS

estas décadas, la compañía ha evolucionado (destacando, por ejemplo, entre sus principales hitos el lanzamiento, en 2001, de una solución de automatización de procesos y la implantación, en 2007, de un modelo *cloud*, que actualmente representa el 85% de sus ventas y tiene más de 5.000 clientes SaaS) y asienta su estrategia sobre tres pilares: especialización, calidad y crecimiento sostenible.

“Esker está especializado en el desarrollo de soluciones informáticas para la gestión de los ciclos de venta (*order-to-cash*) y de suministro (*purchase-to-pay*), vendiendo en España con particular éxito el ciclo *order-to-cash* a los sectores fabricantes de gran consumo y de salud”, detalla Midón, al tiempo que explica también que su compañía tiene como punto de referencia la satisfacción del cliente, con una estructura y cultura empresarial creadas para que todo lo que ocurre en el cliente se sepa por todos en la empresa, y apuesta por el crecimiento sostenible, atrayendo talento, compromiso y potenciando el trabajo en equipo.

“El grupo Esker nos ha otorgado durante tres años consecutivos el premio a la mejor filial por nuestra capacidad creativa, ya que hemos construido la que puede considerarse como la solución informática más avanzada para la gestión del ciclo de ventas en el sector del gran consumo”, se enorgullece el director general de Esker Ibérica, subrayando que una de las funcionalidades desarrolladas e implementadas es la relativa a la gestión de cargos de clientes, “un problema endémico de los fabricantes de gran consumo”.

IMPACTO DESCONOCIDO

A juicio de Jesús Midón, existe un problema no cubierto por ninguna solución de automatización: los fabricantes de gran consumo reciben muchos cargos de los *retailers*, que son facturas o, simplemente, un cobro mermado. “El impacto sobre el margen es terrible, pero muchas veces no se mide ni se conoce, ya que pocas empresas son capaces de valorar, en cantidad o porcentaje sobre las ventas, cuántos cargos reciben de sus clientes”, lamenta.

La práctica de cargos de clientes no es algo nuevo, pero -según Midón- está ganando terreno y creatividad. Por ello, es necesario tener la suficiente visibilidad sobre ellos y la capacidad de generar informes y métricas para controlar abusos, ineficiencias y desviaciones operativas.



Estudio 'Cargos de Clientes', realizado por Esker Ibérica.

“Creemos que, para una empresa de gran consumo, el ciclo de pedidos a cobro no está completo sin una buena gestión de los cargos de clientes. Se trata, junto con la captura multi canal de pedidos de clientes, de dos de los procesos más interesantes para el sector de gran consumo”, avanza el directivo. Finalmente, y preguntado por el papel que le gustaría que desempeñase su compañía en el futuro inmediato, adelanta que “queremos ser el principal referente de la gestión del ciclo pedidos a cobros para el gran consumo”. Y considera que dispone de la experiencia y tecnología necesarias para conseguirlo, ya que, entre otras razones, Esker procesa los pedidos en cualquier formato (incluyendo los EDI), cuenta con tecnología propia que, además, está basada en inteligencia artificial y *machine learning*.

En definitiva, lo que pretende Esker es dotar al administrativo y al directivo de un *hub* de pedidos, cargos, cobros y otros procesos inherentes al *order-to-cash*, con métricas que permitan intervenir en tiempo real en caso de desviación y con medidas de eficiencia (KPIs) útiles y que puedan ser compartidas con toda la organización. ●

José Benito Pardo Fanjul

DIRECTOR GENERAL
HMY ESPAÑA

“Ayudamos a convertir espacios de venta en negocios rentables”



HMY ha experimentado grandes cambios durante la última década para adaptarse al entorno y al nuevo escenario del *retail* surgido de la recesión económica. “Hemos procedido a realizar una transformación radical en nuestro paradigma, pasando de pensar en nuestro producto a pensar en nuestro cliente, poniendo todos nuestros esfuerzos en cuatro grandes focos: unir creatividad e ingeniería, potenciar la figura del *project manager*, alcanzar la excelencia en calidad y aumentar nuestro alcance global”, explica el director general de HMY en España, José Benito Pardo Fanjul.

“Trabajamos para conseguir ser el nexo perfecto entre *retailers*, marcas y cliente final, con el fin de dar soluciones a cada uno de ellos y anticiparnos a sus necesidades”, prosigue el directivo, destacando que, gracias a esta estrategia, HMY se ha posicionado como “un *partner* global capaz de ofrecer soluciones integrales y un servicio diferencial en todo el mundo”.

El objetivo de HMY es acompañar y apoyar a sus clientes en el actual marco de transformación del *retail*, enfocando su acción sobre cinco pilares: sostenibilidad, accesibilidad, inteligencia, experiencia y agilidad. “Otra de nuestras prioridades es convertirnos en un *partner* atento y a la escucha de todas las necesidades de nuestros clientes, clave para entenderles y adecuar nuestras soluciones a cada uno de

ellos”, amplía Pardo Fanjul, quien pone en valor los *showroom* desarrollados por la compañía en distintos sectores como punto de encuentro de las necesidades de los *retailers* y las nuevas soluciones desarrolladas por HMY.

“La innovación es fundamental para realizar una continua actualización de la oferta a nuestros clientes, entendiendo la innovación no sólo como nuevos productos, sino también como nuevos materiales sostenibles, industrialización de la producción, procesos de *project management* y *supply chain*”, matiza el director general, que considera la innovación como algo transversal a toda la empresa: “Aspiramos a crear un ecosistema innovador que incluya a trabajadores y emprendedores, universidades, investigadores y *startups*, siempre con el cliente en el centro”.

TECNOLOGÍA VANGUARDISTA

A propósito de la innovación, HMY realizó durante 2018 una considerable apuesta por la digitalización gracias a la división *Retail Tech*, con desarrolladores e integradores de tecnología para el *retail*, al tiempo que ha establecido acuerdos con diversos *partners* tecnológicos (como Netip, Hiberus y Deusens) con el objetivo de “poder continuar a la vanguardia de la innovación en 2019”, avanza Pardo Fanjul.

HMY opera fundamentalmente en ocho sectores de actividad (alimentación, salud & belleza, moda,



HMY



Implantaciones de HMY en Fútbol Emotion y Vodafone.



automóvil, *travel retail*, telecom & electrónica, deporte y DIY), ofreciendo mobiliario para el *retail* que es complementado con soluciones de ambientación, como la comunicación visual. Además, ofrece soluciones integrales de concepto y diseño, *project management*, producción & ingeniería de valor, tecnología e iluminación... "En definitiva, implementamos proyectos con visión 360°, desde la definición del modelo de negocio y el concepto del espacio comercial, hasta la fabricación y la ejecución llave en mano", resume el directivo.

INNOVACIÓN Y SOSTENIBILIDAD

"Nuestro objetivo es que nuestros clientes puedan aumentar sus ventas a través del *expertise* e innovación que podemos ofrecerles, ayudándoles a convertir espacios de venta en negocios rentables que velan siempre por poner al cliente en el centro de la estrategia y del desarrollo", apunta Pardo Fanjul, subrayando que su compañía apuesta por la creación de relaciones a largo plazo que garanticen tranquilidad y confianza, algo fundamental en un entorno comercial tan cambiante como el actual.

“HEMOS CAMBIADO EL PARADIGMA: DE PENSAR EN PRODUCTO A PENSAR EN EL CLIENTE

“TRABAJAMOS PARA SER EL NEXO PERFECTO ENTRE RETAILERS, MARCAS Y CLIENTE FINAL

"Queremos tener un lugar destacado en el futuro del *retail* en España, como lo hemos tenido hasta ahora, y para eso continuaremos trabajando en la búsqueda incansable de innovación y apostando fuertemente por la sostenibilidad", concluye, a la par que destaca, precisamente, la innovación y la sostenibilidad como "los valores que serán fundamentales para construir el *retail* del futuro". La innovación es esencial para crecer en un mercado cada vez más competitivo; la sostenibilidad es necesaria para asegurar el impacto positivo del comercio en las personas y en el medioambiente. ●

Germà Rigau

DIRECTOR GENERAL
IN-STORE MEDIA

“Ayudamos a marcas y retailers a adaptarse al entorno omnicanal”

• in-Store Media, compañía creada en 1998 con la misión de ayudar a las marcas a impactar a los consumidores en el momento clave del proceso de compra, mantiene intacta la esencia de su modelo de negocio, con un posicionamiento 100% en el *shopper* y siendo un socio estratégico para *retailers* y marcas, pero se ha adaptado a las nuevas tendencias de consumo y a día de hoy, en plena era de la omnicanalidad, es una empresa más tecnológica. “Más del 30% de nuestro negocio ya es digital; gestionamos el *big data* de *retailers* para realizar campañas *one to one* y comercializamos sus espacios publicitarios en sus *e-commerce* para impactar al *shopper online* en el momento de la compra”, afirma el director general de la compañía, Germà Rigau. Los inicios de in-Store Media fueron de la mano de El Corte Inglés (“compañía que ha depositado su confianza en nosotros desde el primer día”, se congratula el directivo) y ahora ya son más de 60 enseñas de distribución las que aparecen en el portfolio de clientes de la empresa, que está presente en diez países comercializando 30 soluciones de comunicación.

Y sin hacer mención al dato exacto de facturación de la compañía en 2018, Rigau adelanta que “el incremento ha sido de doble dígito” sobre las ventas de 2017, que fueron de 63 millones de euros, al tiempo que resalta que la organización ha abierto



una sucursal en Filipinas y ha ampliado su presencia en Latinoamérica, concretamente en Perú y Uruguay. “Las expectativas para 2019 también son positivas, ya que seguiremos trabajando para consolidar el crecimiento orgánico con la firma de nuevos contratos y servicios, a la vez que potenciaremos también el crecimiento internacional”, avanza el director general.

LIDERAZGO GLOBAL

El plan estratégico de in-Store Media tiene un único objetivo: “Convertirnos en la agencia de *shopper marketing* omnicanal líder a nivel global”. Para ello, la propuesta omnicanal de la compañía está basada en ofrecer a las marcas y *retailers* un plan de comunicación integrado para poder impactar al *shopper* a lo largo de todo el recorrido de compra, independientemente de cuál sea el canal

“ NUESTRO OBJETIVO ES HACER LAS TIENDAS MÁS INTELIGENTES CON LA APLICACIÓN DE TECNOLOGÍA

“ SOMOS LOS ÚNICOS CAPACES DE ADAPTAR LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA A LA COMPRA



'Digital signage' en hipermercado Géant (Casino) y desarrollo para la web de Caprabo.

que utilice para realizarla. "Nuestro objetivo es hacer las tiendas más inteligentes mediante la aplicación de tecnología y poder aumentar el *engagement* con el comprador a través de mensajes segmentados y mayor interacción en el punto de venta", aclara Germà Rigau.

A la omnicanalidad, el directivo añade la importancia que tiene la expansión internacional para in-Store Media, siendo "una de nuestras prioridades para ser una agencia líder a nivel global". De hecho, confía en que la apertura de la filial en Filipinas catapulte a la compañía en su expansión por Asia, continente en el que deposita grandes expectativas de desarrollo.

Y todo ello se envuelve con la innovación, que es "uno de nuestros factores diferenciales y sin la cual no podríamos ofrecer nuevas soluciones de comunicación que se adapten a las nuevas necesidades del comprador". A través de la investigación continuada sobre el comportamiento del *shopper*, in-Store Media es capaz de identificar nuevas oportunidades para comunicar de manera más eficaz y relevante.

TRES ÁMBITOS TECNOLÓGICOS

Actualmente, el foco de innovación de la empresa se basa en tres ámbitos tecnológicos: la aplica-

ción del *digital signage* a la tienda física, el desarrollo de medios publicitarios en los *site* de comercio electrónico y la creación de soluciones de comunicación en el entorno *mobile*.

En este sentido, in-Store Media instaló en 2018 más de 2.000 pantallas en el punto de venta, que conectadas a los servidores de la compañía, permiten segmentar y *targetizar* según los objetivos de las marcas, ya sea por zona, momento del día, etcétera. Asimismo, también cerró nuevos acuerdos de colaboración con varias cadenas de distribución para desarrollar la comunicación en sus *sites* de *e-commerce* y profundizó en la implementación de acciones *one to one* de marketing directo en plataformas *mobile*.

"Nos encontramos en un momento de disrupción en los hábitos de compra. Y nuestra propuesta, centrada 100% en el *shopper*, es lo que nos diferencia de cualquier otra empresa: somos los únicos capaces de adaptar las innovaciones tecnológicas al proceso de compra del *shopper*", sentencia Germà Rigau, quien dibuja el horizonte de in-Store Media "ayudando a las marcas y *retailers* a adaptarse al nuevo entorno omnicanal para acompañar e impactar al comprador". ●

Marc Bidaud

DIRECTOR GENERAL
ITAB-LA FORTEZZA IBÉRICA

“Siempre estamos pensando en el futuro para ir a la vanguardia del mercado”



TAB Group, que adquirió La Fortezza en octubre de 2016, ha cerrado el año 2018 con una facturación de 6.031 millones de coronas suecas (alrededor de 575 millones de euros) y una plantilla compuesta por 3.400 personas, disponiendo de 22 fábricas y teniendo presencia en 30 países.

“Cuando nos fusionamos, La Fortezza aportó estanterías y cajas, mientras que ITAB suministró su *know-how* en digitalización e iluminación, dando lugar a una compañía que permite abarcar todo globalmente en una tienda”, explica el director general de ITAB-La Fortezza Ibérica, Marc Bidaud, enorgulleciéndose de que la multinacional sueca es “el primer operador europeo en equipamiento comercial y mejora de la experiencia de compra”. La compañía pone el foco, entre otros pilares estratégicos, en la creación de sistemas de entrada

“ APOSTAMOS POR LA TIENDA DEL FUTURO, LA DIGITALIZACIÓN Y LA EXPERIENCIA DE COMPRA

“ LA ESTANTERÍA SIGUE TENIENDO IMPORTANCIA, PERO NECESITA COMPLETARSE CON DIGITALIZACIÓN

que generen *engagement* con el consumidor, ofreciendo una atractiva imagen de acceso y bienvenida; en la generación de iluminación de primer nivel que permita crear una atmósfera adecuada de venta y en optimizar la zona de cajas con innovadoras soluciones.

“El sector minorista está en continua transformación. Para un entorno de tienda con una fuerte expresión conceptual se requieren constantemente conceptos de tienda nuevos y modernos que generen ventas adicionales, convirtiendo la visita a la tienda en una experiencia inspiradora”, prosigue Bidaud.

NUEVOS CONCEPTOS

ITAB pretende potenciar el diseño de entornos de tienda inspiradores, funcionales y eficaces, con el desarrollo, la fabricación y la instalación de conceptos innovadores y sostenibles.

“En nuestra compañía vamos más allá de la estantería, que sigue teniendo su importancia en la estructura base de la tienda, pero necesita completarse con la digitalización”, explica Bidaud, al tiempo que señala que “también estamos haciendo que desaparezca la tradicional línea de cajas, ya que los nuevos *lay-out* de las tiendas tienden a reducir el espacio de la caja clásica para dar más importancia a las cajas automáticas y de *self check-out*, mejorando la experiencia de compra y el confort del consumidor,



tal y como está realizando Leroy Merlin en Francia con nuestro modelo *Move Flow Hybrid*".

Asimismo, el directivo también destaca la apuesta que está realizando la empresa por los terminales de fila única, que permiten reducir el tiempo de espera en las colas, así como por la gestión del turno a través del *smartphone* y de aplicaciones como *Mobile-Q* (actualmente, ITAB-La Fortezza Ibérica está desarrollando un proyecto para implantarlo en 500 tiendas de Consum en tres años, al tiempo que realiza varios tests en distintas cadenas).

Otro puntal importante de la compañía es el desarrollo de mobiliario *Click & Collect*, con soluciones modulares y completamente personalizables en función del espacio y el producto a entregar, ya sea no alimentario o fresco o congelado.

Las pantallas *Endless Aisle*, que amplían los lineales y desarrollan las gamas de productos que se comercializan a guisa de catálogo digital, así como el estante refrigerado *CoolShelf*, las pantallas de *Order & Pay Here* (instaladas, por ejemplo, en Mo-

rrisons) y el innovador y personalizable sistema de iluminación *Spline* (ya está disponible en varios *retailers*), así como otros productos de la gama *Lighting* (instalada en Ikea, H&M y Uniqlo) son otras de las apuestas de la compañía.

INNOVACIÓN

"Siempre estamos pensando en el futuro para ser los primeros en todo, para ir a la vanguardia, ya que nos gusta ir tres años por delante del mercado", enfatiza Marc Bidaud, destacando que "apostamos por la tienda del futuro, por la digitalización y la mejora de la experiencia de compra".

ITAB-La Fortezza quiere seguir siendo un referente gracias a tres elementos diferenciales, que son la producción propia, la flexibilidad y un precio asequible, detalla el directivo, para quien "la innovación es nuestro motor". Empresa global, pero de presencia local, ITAB-La Fortezza posee un laboratorio en sus instalaciones centrales de Suecia, en el que se inyecta anualmente varios millones de euros para lanzar innovadores conceptos de equipamiento comercial en los 30 países en los que está presente. ●

Juan Romero López

DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN
PLÁSTICOS ROMERO

“Nuestro objetivo es seguir unidos al retail aportando sostenibilidad”



Plásticos Romero ha cerrado el ejercicio 2018 con una facturación de 77 millones de euros, lo que representa un incremento del 6% respecto al año pasado, al tiempo que el ebitda se ha situado en 5,5 millones de euros. “Los resultados del pasado año han sido muy satisfactorios y para este 2019 nos planteamos una cifra de negocio superior a los 80 millones de euros y un ebitda por encima de los seis millones”, avanza el director de Administración de la compañía, Juan Romero López, destacando que “afrontamos el presente año con bastante positivismo e ilusión por la gran cantidad de retos y oportunidades que hemos detectado y que nos ayudarán a seguir en una senda de crecimiento y desarrollo sostenible”.

Es precisamente esa senda por la que la compañía murciana transita la que ha generado que la empresa haya disfrutado de un crecimiento constante del 5% durante la última década. La base de este desarrollo se ha fundamentado, principalmente, en dos estrategias: la internacionalización y la diversificación concéntrica en torno a distintas soluciones de envase. “Hemos tenido un desarrollo sostenible que nos ha consolidado como empresa destacable en la fabricación de productos plásticos, como bolsas comerciales, bolsas de basura, bolsas para las secciones de productos frescos y film plástico para la confección de envases alimen-

tarios. Ahora, con la búsqueda de la diversificación hemos tenido que poner en marcha un auténtico motor, el del cambio, movilizándolo mediante mecanismos de mejora basados en la adquisición acelerada de conocimiento, la captación de talento y la implantación de nuevos procesos”, precisa el directivo, destacando que “estamos convirtiendo nuestro portfolio en soluciones más sostenibles con el medio ambiente, ya sea reduciendo el material utilizado, incorporando material reciclado, fabricando con biomateriales o sustituyendo el diseño de envases mono uso por reutilizables”.

ECONOMÍA CIRCULAR

El futuro inmediato de Plásticos Romero se centra en consolidar su internacionalización y la diversificación de producto, asentándose también sobre un tercer pilar que es la incorporación a la economía circular. “Por todos es conocido que estamos en un sector muy cuestionado por la conciencia ambiental, con medidas políticas que impulsan la reducción de los productos plásticos y favorecen el auge de aquellos materiales más amigables con nuestro entorno. Esto es algo que debemos entender, aplicando medidas dentro de nuestra empresa que nos ayuden a suministrar al mercado soluciones alineadas con los nuevos requerimientos; si entendemos correctamente que ésta debe ser parte de nuestra misión, avanzaremos hacia un fu-

“TENEMOS UNA MENTALIDAD ABIERTA PARA ENTENDER LOS CAMBIOS QUE PIDE LA SOCIEDAD

“SOMOS UNA INDUSTRIA COMPROMETIDA CON EL MEDIO AMBIENTE Y ÚTIL PARA LA SOCIEDAD

turo de crecimiento sostenible y de mayor valor para la sociedad”, resalta Juan Romero. Una cultura de rápida adaptación ha quedado impregnada en el ADN de Plásticos Romero, lo que “nos permite hoy ser una empresa con mentalidad abierta para entender los cambios que nos demanda la sociedad”, prosigue el directivo, subrayando que “queremos pasar de ser una industria que fabrica envases plásticos a una industria comprometida con el medio ambiente y útil para la sociedad”.

¿Cómo está provocando Plásticos Romero esta transformación? Integrando cada día procesos más respetuosos con el medio ambiente, menos costosos energéticamente, gestionando adecuadamente la generación de residuos y ayudando a valorizar residuos plásticos, entre otras medidas. “En definitiva, queremos practicar economía circular real, llegado en 2025 a fabricar el 80% de nuestros productos con residuos convertidos en recursos”, cuantifica el directivo, para quien este proceso transformador debe comunicarse “correctamente” tanto a los clientes como a la sociedad en general, para, llegado el caso, recuperar los residuos plásticos y devolverlos en forma de bienes de consumo.

INNOVACIÓN Y RETAIL

La innovación siempre ha formado parte de Plásticos Romero, pero ahora, inmersa la compañía en este proceso de transformación, más aún... “No podríamos ofrecer una respuesta adecuada a los cambios sociales si no tuviéramos integrada la innovación dentro de nuestra organización”, confirma Juan Romero, quien destaca la creación, hace un par de años, de un comité de innovación integrado por un equipo multidisciplinar que está generando numerosas propuestas de alto valor. Finalmente, el entrevistado destaca que su compañía está unida al *retail* español desde finales de



Plásticos Romero está convirtiendo su portfolio en “soluciones más sostenibles con el medio ambiente”.

los años 80, siendo la división de Retail vital en la organización, ya que genera el 65% del volumen de negocio de Plásticos Romero. “Nuestro objetivo es seguir unidos al *retail* al gran consumo, sabiendo que para ello tenemos que continuar aportando valor en campos como la sostenibilidad del *packaging*, que será determinante en los próximos años para que sigamos siendo un proveedor idóneo”, concluye Juan Romero, añadiendo que “somos conscientes de que nuestros clientes de este canal tienen como prioridad dotar a sus procesos y sus productos de identidad ambiental, que provoquen la admiración de sus clientes, y por ello estamos preparándonos para dar respuesta a esta prioridad”. ●

El AOVE factura un 4,7% más en 2018

Educando al consumidor

Los datos de Nielsen para el año 2018 reflejan descensos en las ventas del mercado de aceites tanto en valor como en volumen, del 3,67% y del 1,45%, respectivamente. En plena crisis de precios, la categoría más cara y 'premium' del lineal, el aceite de oliva virgen extra (AOVE), es la que mejor desempeño tiene, llegando a incrementarse su volumen de ventas un 12%. "El gran reto es hacer pedagogía para que el consumidor no compre condicionado por el precio", se afirma desde el sector.

■ POR ANA JULIÁN / FOTOS: PIXABAY

El mercado de aceite envasado ha alcanzado una facturación de 1.340,47 millones de euros en la distribución moderna, según datos de Nielsen para el TAM 31 de diciembre de 2018, un 3,67% menos que en el mismo periodo del año anterior, cuando registró unas ventas de 1.391,65 millones de euros. Por su parte, las ventas en volumen han caído un 1,45% hasta situarse en 481,82 millones de unidades equivalentes, frente a los 488,93 millones de 2017.

Comparando los datos con los publicados en los números de abril de 2018 y 2017 de la revista *infoRETAIL*, se observa un empeoramiento en la evolución de la facturación, ya que el pasado año se citó un incremento en valor del 3,7%, aunque

en volumen la caída fue del 1,7%; por su parte, hace dos años se reflejó una tendencia positiva, anotándose el mercado aceitero incrementos tanto en valor como en volumen, del 3,82% y del 1,14%, respectivamente.

Este panorama tan cambiante se debe, en gran parte, a la relación variable de la producción de cada año y el precio del producto. En este sentido, para el TAM analizado, Nielsen apunta un precio medio para el total del mercado de 2,78 euros, frente a los 2,85 euros de 2017. Así, todas las categorías han registrado una caída en el precio medio del litro de aceite, destacando los casos del aceite de oliva intenso (3,55 del 2018 frente a 3,82 euros del 2017), el aceite de oliva suave (3,73 frente a 3,99 euros), el

aceite de oliva virgen extra (4,45 frente a 4,75 euros), y el aceite virgen (3,74 frente a 4,02 euros). Por último, el precio del aceite de semillas ha caído únicamente un céntimo, situándose en 1,08 euros.

“Desde el segundo semestre del año pasado observamos al final una caída en el precio medio del litro de aceite, después de muchos trimestres enlazando subidas. De este modo, el aceite dio un respiro con una caída en su importe medio por litro del 2,4% hasta los 2,78 euros (incluyendo todas las variedades), en la que tuvo mucho que ver la intensidad promocional”, destaca

la *consultant* de Nielsen, Marta Vázquez Martínez de Miguel.

Por su parte, Kantar Worldpanel contabiliza, para el TAM correspondiente al tercer trimestre de 2018, unos datos muy similares para este mercado, situando las ventas en 1.495,89 millones de euros y 489,58 millones de litros, lo que representa unos incrementos del 5,5% y 2,2% en valor y volumen, respectivamente.

Las ventas de la MDD descienden un

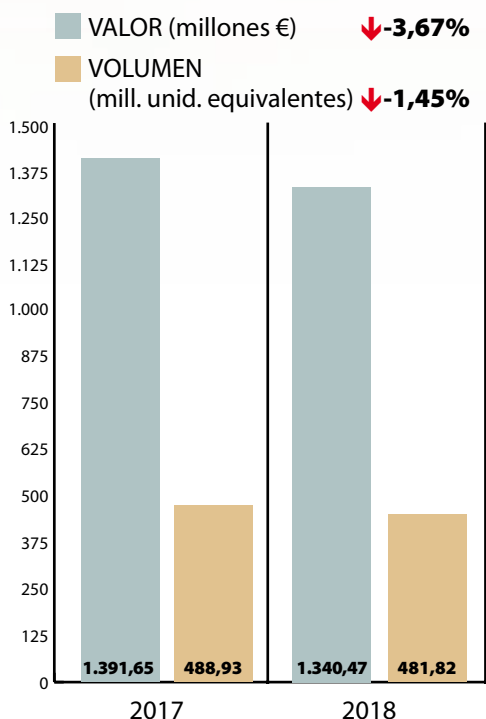
4%

en volumen

Un futuro con garantías

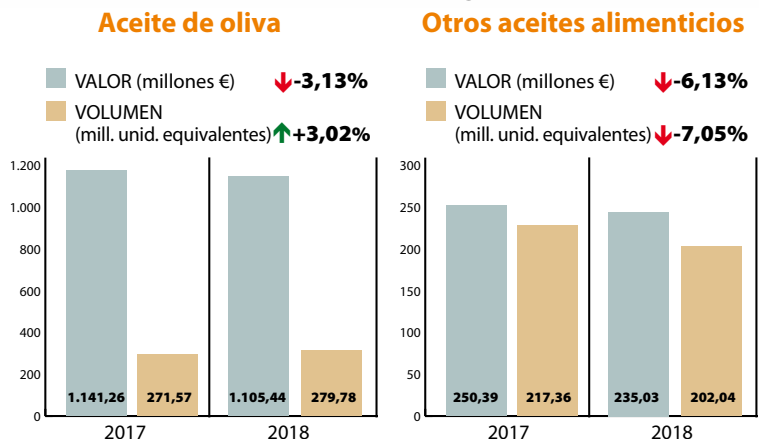
“Tenemos un mercado interno maduro que recibe cerca del 40% de nuestra producción y llevamos nuestros aceites de oliva a todos los rincones del planeta con las máximas garantías de calidad”. Así lo afirma el director de la Asociación Nacional de Industriales Envasadores y Refinadores de Aceites Comestibles (Anierac), Primitivo Fernández, que asegura que España tiene “una magnífica posición que permite afrontar el futuro con ciertas garantías”.

Ventas totales de aceite



TAM 31 de diciembre de 2018. Fuente: Nielsen / infoRETAIL

Ventas por categorías



TAM 31 de diciembre de 2018. Fuente: Nielsen / infoRETAIL

6 PREGUNTAS A:

JUAN PEDRO PÉREZ-SERRABONA
MARKETING MANAGER IBERIA DE ACESUR



“Acesur se redimensiona en busca de un crecimiento sostenible”

■ ¿Qué balance realiza de la evolución seguida por Acesur en 2018?

Acesur ha aprovechado el año 2018 para redimensionarse en busca de un crecimiento sostenible que refuerce nuestra posición en los mercados, tanto doméstico como internacional. En cuanto al volumen de ventas hemos primado más la calidad que la cantidad y hemos saneado algunas situaciones que nos lastraban en términos de rentabilidad. Además, hemos realizado diferentes inversiones en activos que nos ayudarán a mejorar nuestra gestión del negocio y ofrecer más calidad no solo en los productos sino en toda la cadena de valor.

■ ¿Podría especificar cuáles han sido las inversiones?

Es destacable la inversión de cinco millones de euros para mejoras en el almacenamiento de aceite, en líneas de envasado, en una sala multifuncional de I+D o en el proyecto de ampliación del almacén logístico en Vilches (Jaén). Igualmente, hemos finalizado la ampliación de la capacidad de molturación en nuestra almazara de La Roda de Andalucía (Sevilla), construido una bodega totalmente nueva para aceites de oliva virgen extra en nuestra planta industrial de Dos Hermanas (Sevilla) y hemos terminado las mejoras en el proceso de revalorización de la biomasa en nuestra fábrica de Puente del Obispo, en Baeza (Jaén). Hemos realizado inversiones para mejorar nuestra gestión del negocio y ofrecer más calidad.

■ ¿Qué importancia tiene la exportación para Acesur?

El mercado internacional cada vez es más importante para nosotros y, por tanto, le dedicamos más recursos. La exportación supone casi el 40% de los litros envasados en Acesur y, aproximadamente, el 50% del valor. Los mercados internacionales ayudan mucho a la rentabilidad total de Acesur y a la generación de recursos propios. Actualmente, estamos en más de 100 países de todos los continentes, destacando este año crecimientos importantes en países como Estados Unidos, Australia, Reino Unido, Brasil y México.

■ ¿Cuáles son los retos a los que debe enfrentarse Acesur en el futuro inmediato?

A una mayor competitividad. Estamos inmersos en un plan de integración vertical, desde los cultivos de los olivares y la gestión de almazaras hasta la refinación, envasado y distribución. Incluso, con integración de filiales comerciales. En resumen, control del origen, mayor orientación al mercado, mayor internacionalización y la implementación de la transformación digital completa a lo largo de toda nuestra cadena de valor.

■ ¿Qué balance realiza de la evolución que están siguiendo las ventas de aceite durante los últimos meses?

A cierre de 2018 el mercado se había resentido alrededor del 1% en volumen, recuperándose al final del año algo el peso del aceite de oliva frente al semillas. 2018 fue un año con precios elevados que han hecho resentirse algo al consumo pese a la gran oferta promocional que ha habido. Por su parte, en el inicio de 2019, el oliva está recuperando algo de peso en el total de aceites y creemos que seguirá creciendo restándole peso a las semillas; asimismo, la mayor estabilidad en los precios, siendo estos inferiores a la media del año pasado, hará recuperarse al consumo y esperamos que la demanda del oliva se anime a lo largo del año.

■ ¿Cómo se pueden combatir las promociones agresivas en el punto de venta?

Es cierto que la tentación de querer ser siempre el más barato lleva a muchas cadenas de distribución a ser, a veces, extremadamente agresivas en sus políticas de pvps, sin ninguna necesidad, y eso a su vez genera más tensión y presión entrando en un círculo vicioso imparable del que es difícil salir. Sin embargo, no todo es venta en 'gran promoción', ya que existe una parte de venta en reposición y, sobre todo, de venta en promociones no agresivas que la misma distribución está apoyando firmemente con diversas herramientas, como los clubs de fidelización, las tarjetas o los cupones descuentos y la venta *online*, por ejemplo. Este tipo de promociones está ayudando mucho al crecimiento del segmento de virgen extra y todas sus variedades y formatos.

Profundizando en un análisis más minucioso, en el reparto de ventas por categorías, Nielsen separa al mercado en dos: aceite de oliva y otros aceites. Para la primera (82,5% de la facturación total), la consultora ha contabilizado unas ventas en valor de 1.105,44 millones de euros, un 3,13% menos que en 2017, cuando se llegaron a los 1.141,26 millones. En volumen (58,1% de cuota), sin embargo, la evolución es positiva: crecen las ventas un 3,02% hasta situarse en 279,78 millones de unidades equivalentes comercializadas.

Por otro lado, los datos más recientes de la Agencia de Información y Control Alimentarios (AICA) publicados en la revista especializada *Olimerca*, detallan que en febrero las almazaras han elaborado del orden de 274.000 toneladas, lo que arroja ya una producción total en la campaña actual de 1.690.000 toneladas, lo cual puede suponer un récord en la historia del sector del aceite de oliva español.

Según datos de la agencia, de momento provisionales a fecha de cierre de esta publicación, las existencias totales de aceite de oliva en España ya son las mayores de la historia con 1.521.000 toneladas en total, frente a las 1.200.000 toneladas que

se alcanzaron en febrero de la campaña 2013/2014.

Volviendo a los datos de Nielsen, en su desglose por segmentos dentro de la categoría de aceites de oliva, el que más ventas ha conseguido, atendiendo a una clasificación por facturación, ha sido el aceite de oliva virgen extra (AOVE), que representa el 39,6% de la facturación de los aceites de oliva, lo que se traduce en una facturación de 437,87 millones de euros, un 4,7% más que el año anterior, cuando se quedó en 418,26 millones. En volumen, donde cuenta con una participación dentro de la categoría del 35,13%, ha totalizado 98,3 millones de litros, un 11,74% más que en 2017.

En opinión de Marta Vázquez, "es muy significativo el crecimiento de la variedad más cara del lineal de aceites: el aceite de oliva virgen extra. Sin decir adiós a la barrera psicológica de los cuatro euros el litro, al abarataarse más de un 6%, los españoles compraron nada menos que un 12% más en 2018 de este producto".

Precios "asequibles"

Las cifras de Anierac confirman la misma tendencia que refleja Nielsen. Según su director, Primitivo Fernández, está claramente

*Accesur garantiza la calidad de sus productos analizando más de 15.000 muestras al año, con más de 200 análisis de control diarios.



SABOR DEL AÑO 2019

El Aceite de Oliva Virgen Extra COOSUR, ha sido distinguido por los consumidores como "Sabor del Año 2019"

En cata ciega realizada por cerca de 100 consumidores se ha valorado su sabor, aroma, textura y aspecto, consiguiendo una puntuación media de 8 sobre 10.

Esta distinción corrobora la calidad del Aceite Virgen Extra Coosur, siendo probado y aprobado "SABOR DEL AÑO 2019" por el jurado más exigente: los consumidores.



www.coosur.com

LA PASARELA



Fabricante Acesur

Productos La Española y Coosur

Gama Entre las novedades lanzadas por la compañía, destaca La Española Soy Plus Aceite de Coco Virgen Extra, en formato cuadrado, de PET reforzado de 750 mililitros; también presenta La Española Gourmet 100% Hojiblanca, un aceite de oliva virgen extra que se une a la variedad 100% manzanilla, complementando así la gama gourmet de la marca. Por último, la compañía incorpora a su

portafolio el ecológico de Coosur, un virgen extra certificado en base a las normativas, que exigen el cuidado y la protección del medio ambiente y el uso de prácticas de labranza y cultivo respetuosas con la tierra y con el entorno.



Fabricante La Masía

Producto Aceites funcionales

Gama Lanzamiento de nuevos aceites funcionales: lino, sésamo y aguacate. Se trata de tres productos novedosos por sus aplicaciones tanto en la cocina como en su uso cosmético y

por su posición en el lineal de aceites. Estos aceites, fruto de las necesidades vinculadas a nuevos hábitos de consumo, son de primera prensada en frío y perfectos para su consumo en crudo. Además, los aceites funcionales son aptos para dietas veganas y vegetarianas.

Fabricante Dcoop

Producto Único

Gama Lanzamiento del aceite de oliva virgen extra Único, en edición limitada y en botella de 500 mililitros. Está compuesto por cuatro referencias o *coupage*: frutado, fusión, ligero y ecológico.



Fabricante Ybarra

Producto AOVE Primera Cosecha

Gama Ybarra lanza sus aceites de oliva virgen extra Primera Cosecha. En esta ocasión con dos monovarietales como picuda y manzanilla y un *packaging* exclusivo, ya que las botellas de 500 mililitros son de color blanco. Ambos aceites de oliva de categoría superior están solo a la venta en la tienda *online* de Ybarra y se comercializan en edición limitada y numerada en una caja personalizada con dos estuches, uno con cada aceite de oliva Virgen Extra Primera Cosecha Ybarra 2019.



Fabricante Deoleo

Productos Koipe y Carbonell

Gama La compañía lanza Koipe Sol Con Un Toque, una nueva línea de sprays elaborados con base de aceite de girasol y aromas naturales, con tres sabores (mexicano, asiático y barbacoa). Además, también presenta Carbonell Magna Oliva,

elaborado con una selección de las variedades de aceitunas hojiblanca y picudo, al tiempo que con Carbonell 0'4 Ecológico comercializa el "primer" aceite de oliva 0'4 ecológico del mercado, presentado en formato de 750 mililitros.

justificado, ya que "los aceites vegetales son más saludables que las grasas de origen animal; y de los aceites vegetales, con diferencia, los mejores son los aceites de oliva, destacando dentro de estos las características del virgen extra".

Además, Fernández explica que "si a esto le añadimos que los precios de los aceites de oliva virgen extra son, en valor absoluto, muy asequibles y relativamente sólo un poco más elevados que los otros aceites que pueden encontrar en los lineales, es

perfectamente comprensible que aumente su consumo".

Del mismo modo, en cuanto a la motivación que tienen los españoles de elegir un aceite de oliva frente a otros aceites, recientemente un estudio sobre la compra y el consumo de este alimento encargado por el Grupo Acesur y publicado por la revista *Olimerca*, revela que el conocimiento que tienen los consumidores sobre el aceite de oliva, su calidad y los beneficios para la salud es cada vez mayor, y ello hace que sea,

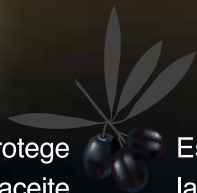
Es el envase más saludable, también el más elegante

Oxford en color extrablanco:
el producto más exclusivo de
la gama **Selective Line**

Disponible en capacidades: 50 / 70 cl



Envasar en vidrio protege
las cualidades de tu aceite



Escoger una botella **Selective Line** proporciona a tu aceite *Premium*
la visibilidad que merece

 **SELECTIVE LINE**
by verallia

Visita www.selective-line.com y descubre
todos nuestros impresionantes modelos *Premium*

www.verallia.es
ventas.online@verallia.com

 **verallia**

 facebook.com/Verallia.espana

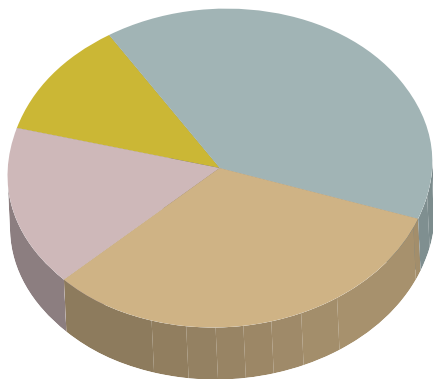
 [@VeralliaE](https://twitter.com/VeralliaE)

TAM 31 de diciembre de 2018. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas de cada segmento en 2018. Fuente: Nielsen/infoRETAIL

Ventas por segmentos

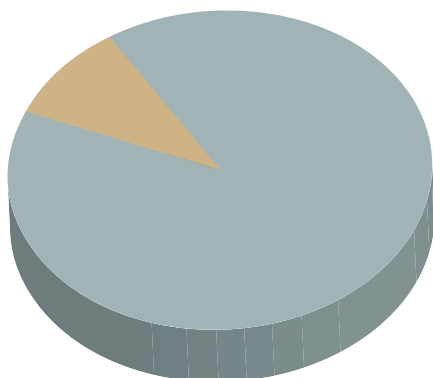
Aceite de oliva

Virgen extra	39,6%
Suave	32,4%
Intenso	16,5%
Virgen	11,5%



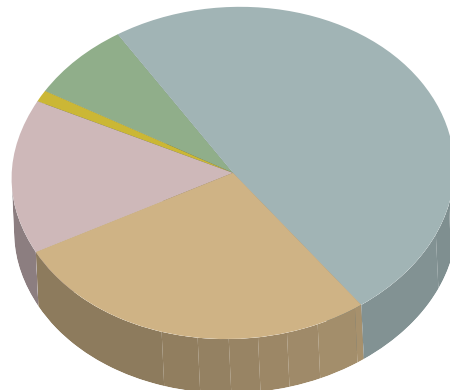
Otros aceites alimenticios

Semillas	90,3%
Resto	9,7%



Ventas por canales

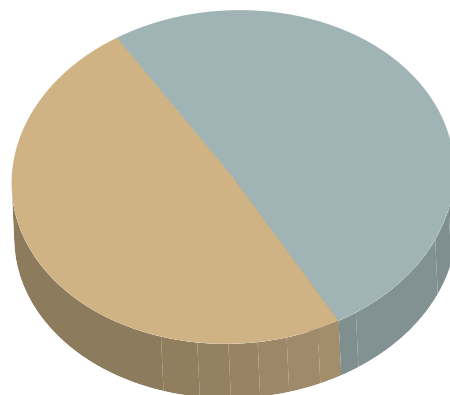
Supermercado	49,1%
Hipermercado	27,3%
Discount	15,1%
Especialistas	1,2%
Resto	7,3%



TAM 3/4 de 2018. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas en 2018. Fuente: Kantar Worldpanel/ infoRETAIL

Ventas por marcas

MDF	51,1%
MDD	48,9%



TAM 3/4 de 2018. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas en 2018. Fuente: Kantar Worldpanel/ infoRETAIL

El precio medio del litro de aceite cae un

2,4%

precisamente, la calidad el motivo principal a la hora de adquirir AOVE.

El estudio apunta que nueve de cada diez consumidores se declara comprador habitual de este aceite de oliva, en concreto el 89%, frente al 10% que lo adquiere de vez en cuando y el 1% que declara que no lo compra nunca.

Asimismo, el informe afirma que es la mujer la que en el 73% de los hogares españoles decide qué categoría y qué marca de aceite de oliva virgen extra se compra, decisión basada en la calidad de un producto sin aditivos ni conservantes. En concreto, a la hora de comprar aceite de oliva, el 33,1% de los consumidores se decanta por su calidad, el 18% por ser un alimento saludable, el 16% por su sabor, el 12,3% porque es un producto español, el 11% por su precio y el 5,3% por ser un producto natural, de los que

podríamos denominar 'del campo a la mesa'. También motivan la compra de AOVE las recomendaciones de amigos y familiares, la versatilidad de uso que tiene el aceite de oliva en la gastronomía, una promoción atractiva o un anuncio en medios de comunicación o internet.

Variedad en el lineal

En segundo lugar, dentro de la categoría de aceite de oliva, el segmento de aceite de oliva suave (32,4% de participación sobre la facturación total de aceite de oliva) ha facturado 358,67 millones de euros, un 3,7% menos que en 2017. En volumen (34,4%



Salón Gourmets. Pabellón 8,
Castilla-La Mancha, stand 5

Casas de Hualdo

aceite de oliva virgen extra



PRODUCTO DE ESPAÑA

www.CasasDeHualdo.com



5 PREGUNTAS A:

MANUEL PÉREZ

DIRECTOR COMERCIAL DE DCOOP



“Ofrecemos calidad, servicio y trazabilidad en todo el mundo”

■ ¿Qué balance realiza de la campaña 2018/2019?

Después de años de sequía, la primavera de 2018 fue muy lluviosa lo que hizo recuperarse a los olivos para tener nuevamente una gran cosecha. Confiamos en que aumente el nivel de salidas para afrontar la próxima campaña con las menores existencias posibles.

■ ¿Qué opina de la evolución que están teniendo los precios en el mercado del aceite?

Debido a las cosechas bajas, hemos vivido varios años con buenas cotizaciones, y ahora que se ha recuperado la producción tiene una tendencia a la baja. Nosotros siempre hemos defendido que lo ideal para todos es que haya unos niveles de precios aceptable para toda la cadena.

■ ¿Qué destacaría de las fluctuaciones?

A principios del pasado año, debido a la escasez de cosecha y falta de lluvia, partíamos de unos precios altos que cambiaron a la baja tras las grandes lluvias primaverales y la perspectiva de gran cosecha venidera. Ello hizo que la bajada de precios al consumidor fuera lenta, hasta alcanzar a fines de año unos precios más atractivos.

■ ¿Qué destacaría de la evolución de Dcoop durante 2018?

Ha sido un año de consolidación de nuestra estrategia de comercialización de aceite envasado a través de nuestros proyectos ‘Pompeian’ en Estados Unidos y ‘Mercaóleo’ en España, gracias a los cuales hemos conseguido aumentar nuestro envasado y abrir más posibilidades de futuro. También hemos acometido inversiones como el cubrimiento de nuestra bodega de aceite en Antequera y el nuevo laboratorio, quizá el más moderno y amplio del sector.

■ ¿Cuáles son las perspectivas de evolución para 2019?

Nuevamente estamos en un escenario de grandes producciones, por lo que vamos a esforzarnos por comercializar nuestra producción al mejor precio posible, para lo cual vamos a seguir apostando por nuestros proyectos de envasado. Asimismo, seguiremos trabajando por desarrollar nuestros proyectos de comercialización en todos los sectores en que operamos, ofreciendo calidad, servicio y trazabilidad a nuestros clientes en todo el mundo con un modelo sostenible.

de cuota) la tendencia es positiva, con un incremento del 3,01% hasta situarse en 96,28 millones de unidades equivalentes vendidas.

Le sigue el aceite de oliva intenso (16,5% de las ventas totales de la categoría), con 182,57 millones de euros, frente a los 219,52 millones de 2017, lo que significa una caída en la facturación del 16,83%. En volumen (18,38% de cuota), la caída, aunque más ligera, también es bastante notable: disminuyen las ventas un 10,62% hasta situarse en 51,42 millones de unidades equivalentes.

Por último, dentro de esta categoría, Nielsen posiciona al segmento de aceite de oliva virgen (11,5% de cuota), que, con una facturación de 126,34 millones de euros, ha registrado una caída del 3,55%. En volumen (12,08% de cuota), ha vendido un 3,61% más llegando a los 33,79 millones de unidades equivalentes.

Por otro lado, la categoría de otros aceites, que engloba variedades realizadas con semillas y el resto de aceites envasados, ha alcanzado una facturación de 235,03 millones

Evolución del mercado de aceite envasado

Categoría	Volumen	% Evol. Volumen	Valor	%Evol. Valor	Compradores	Gasto Medio	Frec. compra	Gasto por acto
Aceite de oliva	314.087	2,8	1.282.369	5,9	14.699	87,2	9,4	9,3
Aceite de girasol	156.429	2,2	169.050	1,4	11.677	14,5	7,3	2,0

TAM 3/4 de 2018. Datos de volumen en miles de litros, valor en miles de euros, compradores en miles, gasto medio en euros, frecuencia de compra en días y gasto por acto en euros. Fuente: Kantar Worldpanel / infoRETAIL.

5 PREGUNTAS A:

PRIMITIVO FERNÁNDEZ
DIRECTOR DE ANIERAC



“Trabajamos para que la calidad prevalezca sobre el precio”

■ ¿Qué balance realiza de la situación del mercado de aceite en España?

España desde hace años ostenta el liderazgo de la producción de oliva en el mundo. Sus olivares extensos y cada vez mejor gestionados, sus almazaras con la mejor tecnología disponible y con una extraordinaria capacidad productiva, una industria puntera en el mundo y una capacidad exportadora indiscutible, han conseguido esta posición que, sin duda, se mantendrá en el futuro.

■ ¿En qué tesitura se encuentra el consumo de aceite en los hogares?

El mercado interno español es un mercado maduro, más del 60% de los aceites que se consumen en los hogares son aceites de oliva en sus distintas categorías. No obstante, la situación económica de los últimos años y el diferencial de precios que hemos visto en el pasado reciente entre los aceites de oliva y los aceites de semillas han provocado una disminución en el consumo de aceite de oliva, que estamos convencidos que vamos a recuperar en breve.

■ En este sentido, ¿cree que para el consumidor prevalece la calidad o el precio?

Indudablemente el precio influye, pero creo que prevalece el conocimiento de la calidad del aceite de oliva. Por eso hablo de un mercado maduro. En los diez últimos años el mercado interior ha movido entre 470.000 y 550.000 toneladas que incluyen el consumo doméstico, el extradoméstico

y el de la industria alimentaria. Es verdad que son más sensibles al precio algunos hogares, como también la hostelería y la industria alimentaria, pero estamos trabajando para que los argumentos de su calidad prevalezcan sobre el precio.

■ ¿A qué retos tiene que hacer frente el sector?

Creo que en agronomía y en tecnología estamos perfectamente preparados. Los retos pueden venir del aumento de la oferta y la necesidad de colocarla en los mercados. La comercialización tiene distintos matices. En el mercado interior, debemos conseguir una estabilidad basada en el conocimiento de la calidad que refuerce el valor de la cadena. En los mercados exteriores, debemos aumentar el consumo intentando que se conozca más y mejor el origen español como garantía de calidad.

■ ¿Cuáles son las previsiones existentes para 2019?

La campaña 2018/2019 va a ser una de las más altas acercándose a nuestro récord de la de 2013/2014 que superó 1.800.000 toneladas. La situación de precios en origen permite pensar que los precios al consumidor mejoran las salidas tanto en el mercado interior como en la exportación. En esta campaña, España tiene una situación todavía más privilegiada para reforzar su posición en el mercado mundial al coincidir nuestra magnífica campaña con bajas producciones en todos los países de la cuenca mediterránea.

de euros, un 6,13% menos que en 2017, cuando totalizó 250,39 millones de euros. En volumen, ha vendido 202,04 millones de unidades equivalentes, lo que se traduce en una caída del 7,05% frente al año anterior.

Por segmentos, el de semillas, que incluye el aceite de girasol, es el que más ha facturado (90,3% del total de las ventas de 'otros aceites'), concretamente ha vendido 212,21 millones de euros (-7,46%) y 196,82 millones de unidades (-6,76%). El resto de aceites han aumentado sus ventas en valor un 8,3% hasta los 22,82 millones de euros y

en volumen han registrado caídas del 16,9% hasta quedarse en 5,2 millones de unidades equivalentes.

La consultora de Nielsen, Marta Vázquez, hace mención a las tendencias generales del sector, señalando que "observamos, por un lado, todo lo relacionado con formato, sobre todo el cristal, que ayuda a hacer el producto *premium* y además va muy en consonancia en tamaño con los nuevos tipos de hogares, más pequeños". Asimismo, añade que "el gran reto es hacer pedagogía", y que el consumidor no compre aceite tan condicionado por los

Premios, promociones y cifras de Oriva



La **Interprofesional del Aceite de Orujo de Oliva** (Oriva) ha sido reconocida en el certamen World Olive Oil Exhibition, celebrado en Madrid este mes de marzo, por su labor de difusión y promoción. "Es una gran satisfacción que reconocidos expertos y la organización de la mayor feria internacional del olivar destaquen la labor de Oriva, siendo señal de que vamos por buen camino, sentando las bases para que nuestro producto y nuestro sector tengan el posicionamiento que merecen, tanto en el exterior, donde está nuestro mayor peso, como en nuestro origen donde paradójicamente, aún hay un gran desconocimiento sobre el aceite de orujo de oliva", afirma el presidente de Oriva, José Luis Maestro Sánchez-Cano.

Por otra parte, Oriva prosigue con sus acciones promocionales para acercar su producto al consumidor; por ello, durante el pasado mes de febrero, realizó una acción conjunta con Makro para dar a conocer el aceite de orujo de oliva a los profesionales de la hostelería y la restauración en la Comunidad de Madrid.

Oriva ha producido 117.302 toneladas en la campaña 2017/2018, estando España a la cabeza de la producción mundial de aceite de orujo de oliva, exportando el 85% de su producción. Los principales mercados de destino son Italia, Portugal y Estados Unidos, aunque el mapa es muy heterogéneo llegando a países como Reino Unido, Emiratos Árabes, China, India o México.



precios y sí en función de para qué lo va a consumir, o si va a ser para cocinar o freír, por ejemplo. "No vale cualquier aceite para todo, cada uno tiene su misión su plato", concluye Vázquez Martínez de Miguel.

Cae la MDD

En el reparto por marcas en la categoría de aceite, y atendiendo ahora a los datos analizados por Kantar Worldpanel para el TAM



correspondiente al tercer trimestre de 2018 (que asigna unas ventas de 1.495,89 millones de euros y 489,58 millones de kilogramos a esta categoría), la marca de la distribución (MDD) acapara el 48,9% de las ventas en valor según datos de la consultora, con 731,5 millones de euros, frente a las marcas de fabricante (MDF), que aglutinan el 51,1% restante. Realizando la comparación con los datos del año pasado, la MDD ha registrado una caída del 2,3% en su facturación durante el TAM estudiado. Por su parte, las marcas de fabricante han experimentado un incremento del 14,9% hasta 764,4 millones de euros.

En términos de volumen, la MDD ha alcanzado los 270,25 millones de litros vendidos (lo que representa el 55,2% de cuota), un 4% menos que en 2017, cuando vendió 281,06 millones de litros; por su parte, las marcas de fabricante han conseguido vender 219,33 millones de litros, creciendo un 10,9% durante el TAM analizado.

"A medida que crecen los segmentos de valor añadido, como el virgen extra, los vírgenes monovarietales o los nuevos aceites ecológicos, disminuye la participación de la marca del distribuidor en estas categorías, aunque es cierto que en las categorías más tradicionales, como los suaves, intensos o en los girasoles, el peso de la MDD sigue siendo muy importante", analiza el *marketing manager* para Iberia de Acesur, Juan Pedro Pérez-Serrabona.

La misión de Acesur es "saber transmitir al consumidor el diferencial de nuestros productos y el esfuerzo innovador e inversor que realizamos para ayudar a todo el sector a generar nuevas oportunidades y mejorar el valor del producto", prosigue Pérez-Serrabona.



Por su parte, el director comercial de Dcoop, Manuel Pérez, sostiene que “la marca de distribución, después de años de continuo crecimiento en el sector, parece que se está estancando”. El directivo reconoce que “al ser enseñanzas propias de las cadenas de distribución tienen una ventaja competitiva respecto a las del fabricante”, pero se resigna y reconoce que “todos los operadores tenemos que jugar con ello”.

Consumo en el hogar

Por otra parte, el último informe elaborado por el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente (MAPA) sobre el consumo de aceite dentro del hogar, que recoge datos del año 2017, refleja que este retrocedió un 3,8% durante el pasado año. Sin embargo, en términos de facturación el balance fue positivo, concretamente del 1,3% como consecuencia directa del incremento del precio medio de la categoría (+5,3%), cerrando el año en tres euros el litro de aceite. Por categorías, el 63,9% de la cantidad de aceite consumido corresponde a aceites de oliva, el 31,9% a aceite de girasol, el 2,9% a aceite de semillas, el 1,2% a aceite de orujo, y el 0,1% restante se divide entre el resto de aceites (aceite de maíz y aceite de soja).

En cuanto al consumo per cápita, se situó en los 11,73 litros por persona y año, un 7,4% menos que en 2016, el equivalente a 0,936 litros menos ingeridos por persona y año.

Ahondando más en el análisis, y desgranando los segmentos más relevantes de la categoría, la demanda de aceite de oliva (32,7% del total de aceites) descendió un 20,5% respecto al año 2016, y su valor se redujo en menor medida durante 2017 (-10,8%) compensado, en parte, por un

aumento del precio medio (+12,3%). Según el MAPA, el perfil de hogar consumidor se corresponde con hogares adultos, ya sean parejas adultas sin hijos y retirados o con presencia de hijos mayores de edad o con ellos de edad media. Las Comunidades Autónomas (CCAA) más consumidoras son Galicia, Castilla y León, Cantabria y País Vasco. Por el contrario, Navarra, la Región de Murcia, así como la Comunidad Valenciana y Extremadura son las que realizan menor consumo de este tipo de aceite.

A continuación, según el MAPA y teniendo en cuenta los datos de 2017, el segundo aceite más consumido por volumen es el de girasol (31,9%). Durante este año su consumo se vio incrementado un 21,1%, y el gasto también creció un 9,4%. El perfil del hogar consumidor se localiza en familias con hijos. Las CCAA con mayor consumo son Galicia, Castilla y León, así como Principado de Asturias y Baleares, mientras que las de menor consumo son la Comunidad de Madrid y Cataluña.

En tercer lugar, con una participación en volumen de un 21,4%, el AOVE es el tercer tipo de aceite más consumido. Su presencia aumentó en los hogares españoles a cierre de año 2017 en un 6,9%. El perfil de hogar consumidor corresponde a hogares adultos sin presencia de niños o con ellos mayores, con una renta alta-media alta. Las CCAA que realizan un consumo intensivo de este tipo de aceite son Cantabria, País Vasco y Andalucía, así como La Rioja; las menos consumidoras son Castilla La Mancha, Islas Canarias, Islas Baleares y Comunidad Valenciana.

Con una participación en volumen sobre la categoría del 9,2%, el aceite de oliva virgen incrementó sus ventas en volumen durante este año un 13,3%. En valor el incremento es todavía mayor (+23,8%), provocado por el efecto del encarecimiento de este tipo de aceite (+9,2%).

Por último, el aceite de semillas representó un 2,9% del volumen de aceite consumido. Su tendencia a lo largo del último año analizado por el MAPA es muy negativa, ya que su demanda por parte de los hogares se reduce un 54,3%. En valor su tendencia también es menor, con una caída del 30,8%. Región de Murcia al igual que Islas Baleares, Islas Canarias y Navarra son las comunidades que mayor consumo hacen, y por el contrario Extremadura, Principado de Asturias, Comunidad de Madrid y Cantabria las de menor consumo.

España, a la cabeza

Cambiando la fuente de los datos, pero siguiendo con cifras correspondientes a

2017, el último informe de Mercasa sobre Alimentación en España, sitúa al país en el primer lugar mundial en superficie y producción de aceite de oliva. En España existen cerca de 260 variedades de aceituna, de las cuales solamente la gordal no se considera apta para el aderezo porque su elevado contenido en agua determina bajos rendimientos en aceite.

Cada una de estas variedades de aceituna produce un aceite distinto. Así, existen en el mercado aceites de aceituna picual, hojiblanca, lechín, manzanilla, verdial, cornicabra, empeltre o arbequina, entre otras.

Asimismo, se estima que unos 350.000 agricultores se dedican al cultivo del olivar y que este cultivo genera unos 46 millones de jornales cada campaña.

La producción española representa aproximadamente el 65% de la producción de la Unión Europea y el 25% de la mundial, pues en los últimos años ha aumentado más la producción de los países terceros, aunque España sigue siendo la gran potencia mundial en producción de aceituna de mesa.

En 2017, según Mercasa, la superficie dedicada al olivar en España ascendía a 2.650.801 hectáreas, cifra ligeramente superior a la del año anterior. De este total, 2,49 millones de hectáreas correspondían a olivar destinado a la producción de aceite y el resto, o bien eran olivares dirigidos a la producción de aceituna de mesa, o eran de doble aptitud (mesa y almazara).

En mayor o menor medida, la producción de aceituna está distribuida por 35 de las 50 provincias españolas, si bien es en Andalucía donde se concentra el grueso de la producción ya que cuenta con el 60% de los olivos españoles. Extremadura, con el 12% aproximadamente, ocupa la segunda posición en superficie de olivar y en las últimas décadas el olivar se ha ido extendiendo a zonas donde el cultivo es menos habitual como puede ser Castilla y León o incluso Galicia.

En cuanto a la producción de aceite en la campaña 2016/2017 alcanzó un volumen cercano a 1,28 millones de toneladas, un 8% menos que en la campaña 2015/2016, cuando se superaron los 1,4 millones de toneladas de aceite. La aceituna molturada fue 6,48 millones de toneladas, con un rendimiento medio de 19,73%. Sin embargo, la extrema sequía hizo que la producción de aceite descendiera en la siguiente campaña. En concreto, la producción nacional de

aceite en la campaña 2017/2018 alcanzó un volumen de 1,24 millones de toneladas, un 3% menos que en la anterior.

Por último, la exportación de aceite de oliva en el año 2017, de acuerdo con los datos de la Dirección General de Aduanas llegó a los 941,1 millones de toneladas (no en la campaña, sino en todo el año natural), un 2% más que el año anterior. El valor de estas ventas ascendió a 3.667 millones de euros, un 15% más. Esta cifra supuso un récord en el valor de exportación alcanzado por este subsector de la producción agrícola. Asimismo, ese año también se importaron 104.180 toneladas (+1%), por un valor de 341 millones de euros (+14,8%).

Teniendo en cuenta solo la campaña 2016/2017 las exportaciones alcanzaron las 954.100 toneladas de aceite, con un incremento interanual del 9,9%.

Complicaciones en Deoleo

Para concluir este reportaje, es preciso destacar que ha sido un año bastante movido para Deoleo, ya que el pasado mes de febrero cesó a Pierluigi Tosato como presidente y consejero delegado del grupo, cargo que ocupaba desde septiembre de 2016, y designó, en su sustitución, a Miguel Ibarrola López como nuevo presidente y consejero delegado. Los miembros del Consejo de Administración también tomaron la decisión de mantener a Tosato como miembro del Consejo de Administración de la sociedad, en la categoría de externo.

Días después, la compañía presentaba sus resultados, anotando unas pérdidas de 291 millones de euros en 2018 tras aflorar un deterioro de activos de más 201 millones de euros. Sin embargo, desde Deoleo explicaban que el deterioro registrado "supone un ajuste meramente contable que no tiene impacto sobre la situación financiera del grupo".

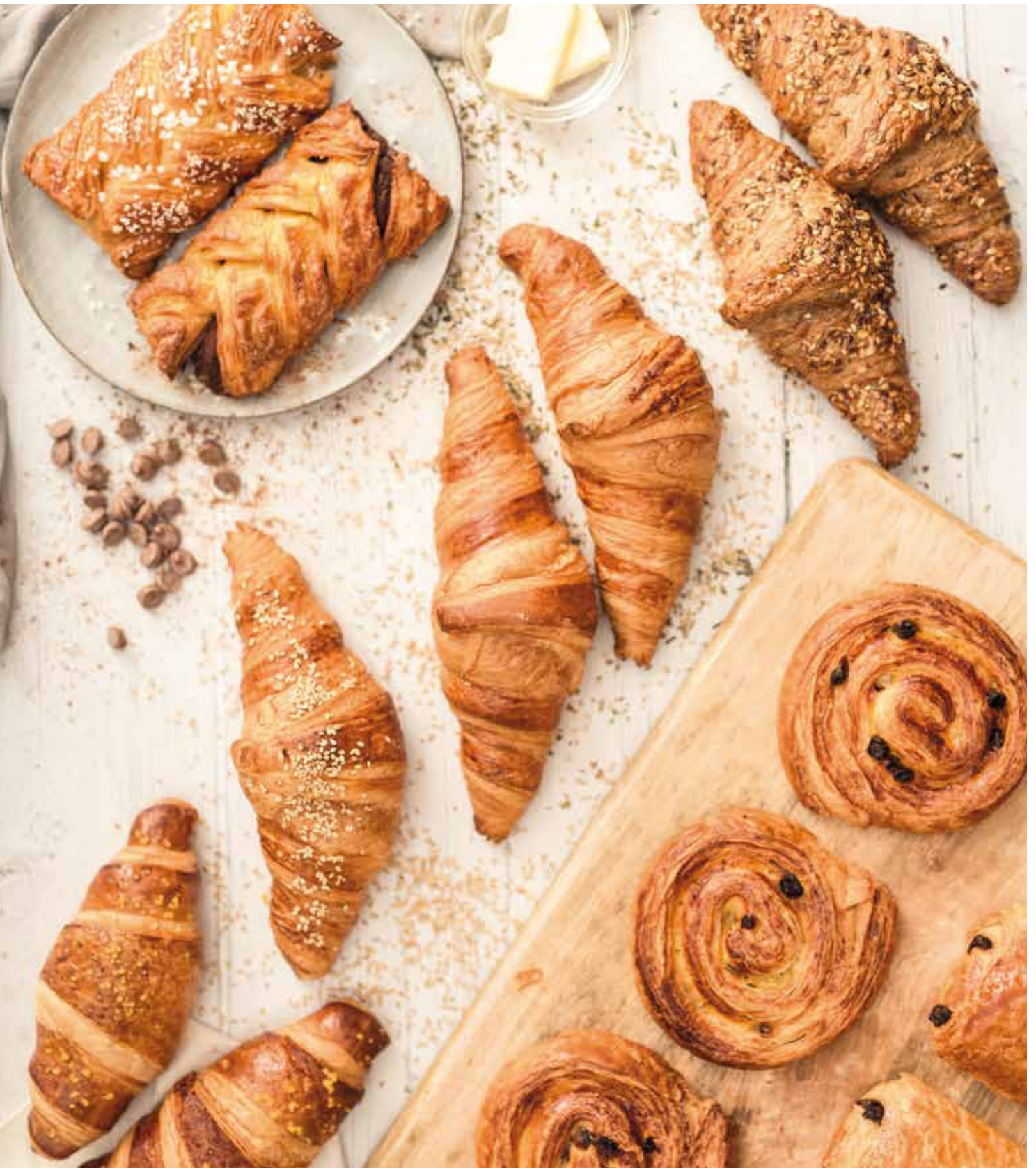
En concreto, las ventas de Deoleo se situaban en 605,5 millones de euros, lo que representa una caída del 12,5% respecto al año anterior. El ebitda ajustado, sin tener en cuenta costes y ajustes extraordinarios, fue de 15,4 millones de euros, un 50,7% menos que en el ejercicio de 2017.

Pero aquí no acaban los problemas para Deoleo, ya que un mes y medio después de su nombramiento y un mes después de darse a conocer los resultados financieros, Miguel Ibarrola anunció, el pasado 25 de marzo, su dimisión, por motivos de salud, de su cargo como presidente, consejero delegado y miembro del Consejo de Administración de la sociedad, volviendo a dejar en suspense el futuro de la compañía. Continuará.

El aceite de oliva suave sufre un descenso del **3,7%** en valor



Elaboradas con la **mejor mantequilla**, cada pieza de bollería se inspira en el savoir faire de los maestros panaderos franceses.



 **EUROPASTRY.**
www.europastry.com

Las referencias más saludables empujan el desarrollo

Madurez en el lineal

Los platos preparados congelados siguen apuntándose cifras positivas. En concreto, se han anotado unos crecimientos del 3,7% y del 2,6% en valor y volumen, respectivamente, durante 2018. A pesar de ser la categoría con menos incremento dentro de los platos preparados, por detrás de refrigerados y ambiente, sigue gozando de buena salud y las expectativas son positivas al adaptarse a la tendencia 'healthy' y 'commodity'.

■ POR ANA JULIÁN / FOTOS: PIXABAY



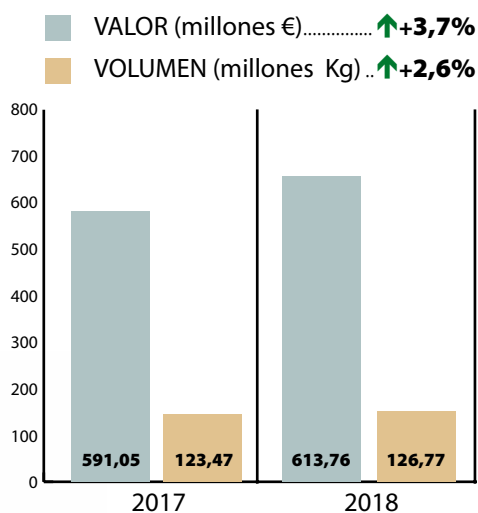
Los datos de Nielsen para el TAM 31 de diciembre de 2018 contabilizan una facturación de 613,76 millones de euros para el mercado de platos preparados congelados, lo que significa un incremento del 3,7% respecto al mismo periodo del año anterior, cuando alcanzó los 591,05 millones de euros. En volumen, los datos también arrojan una evolución positiva: las ventas crecen un 2,6% hasta situarse en 126,77 millones de kilogramos.

Según los datos publicados en las páginas del número de abril de 2018 de la revista *infoRETAIL*, el pasado año este mercado creció en valor un 4,7%, lo que evidencia su buena racha.

En palabras del *senior client executive* de Nielsen, Ignacio Martitegui, el lineal del congelado es una categoría "madura" pero que goza de salud dentro del mercado de platos preparados, donde las referencias en ambiente y refrigeradas están "en desarrollo", según el analista.

Así las cosas, los platos preparados han crecido en 2018 un 6,4%, liderando los platos refrigerados el desarrollo (+7,3%), seguidos por las referencias en ambiente (+6,9%) y, finalmente, los congelados (+3,7%). "La demanda es el motor del crecimiento, acompañada de un aumento de precio", señala.

Ventas totales de platos preparados congelados



TAM 31 diciembre de 2018. Fuente: Nielsen / infoRETAIL

En cuanto al lineal de platos preparados congelados, Martitegui asegura que "es el que crece a menor ritmo pero sigue aumentando su demanda respecto a 2017", al tiempo que añade que "es destacable que pierde peso en valor (24,5% a 23,9%) y en volumen (26,1% a 25,6%) dentro de los platos preparados, una parte del pastel que va a parar a los refrigerados".

La facturación de las pizzas crece un

2,7%

Las pizzas siguen triunfando

En el reparto por categorías, y volviendo a los datos de Nielsen, la que mayor número de ventas ha alcanzado es la de pizzas congeladas (acapara el 35,7% de ventas en valor) con una facturación de 219,11 millones de euros, un 2,7% más que en 2017, cuando se quedó en 213,19 millones de euros. En volumen, donde cuenta con una cuota de mercado del 26,8%, ha vendido 33,18 millones de kilogramos (+1,4%), frente a los 32,72 millones del periodo anterior.

Del mismo modo, hace un año en las páginas de esta misma revista, se publicaba un incremento en la facturación de esta categoría muy similar, del 2,4%, poniéndose, por tanto, de manifiesto, el triunfo de este producto dentro del mercado, que cada vez presenta más opciones y variedades para todo tipo de dietas (vegana, vegetariana o *gluten free*, por ejemplo).

En segundo lugar, y volviendo al TAM actual, Nielsen sitúa a la categoría de salteados congelados, con un 15,2% de las

VICENTE SOTO

DIRECTOR GENERAL DE FRIPOZO

“Fripozo destaca por su adaptación y reinvención”

Fripozo, que celebra este año su trigésimo aniversario, ha cerrado 2018 con una facturación que roza los 106 millones de euros y proyecta unas ventas de 115 millones para este 2019. La compañía ha iniciado la construcción de una nueva fábrica en la que invertirá 41 millones de euros: “Estas instalaciones convertirán a Fripozo en una empresa de fabricación de soluciones de alimentación de referencia a nivel europeo”, afirma el entrevistado.

¿Cuáles son los principales hitos que destacaría de la evolución de Fripozo durante estas tres décadas?

Si tuviera que destacar un aspecto, sería la capacidad de adaptación y reinvención de la compañía y su orientación a la mejora continua. Tuvo su origen con perfil exportador de verduras, luego se transformó enfocándose en la alimentación tradicional y en una etapa posterior se reinventó dirigiéndose a la hostelería tradicional. Hoy en día, Fripozo ofrece respuesta tanto al canal horeca como a la distribución moderna, al tiempo que tiene también un incipiente pero potente departamento de exportación. Esta es la base que nos permite mantener un sostenido ritmo de crecimiento en los últimos cinco años, logrando un crecimiento del 30%.

Tras sobrepasar por primera vez los 100 millones de euros de facturación en 2017, ¿cuál ha sido la cifra de ventas de 2018?

En 2018, la compañía ha vuelto a crecer por encima del 5%, rozando los 106 millones de euros. En los productos elaborados en los que

basamos nuestra innovación, el crecimiento ha sido excelente, superando el 15%.

¿Cuáles son las perspectivas de Fripozo para 2019?

Somos ambiciosos en nuestros objetivos, apuntando a los 115 millones de euros de facturación. Una fuerte apuesta por la marca con apoyo en comunicación, un decidido foco en la innovación y una búsqueda de valor para nuestros clientes son los pilares en los que basaremos nuestro crecimiento de este año.

¿Cómo están evolucionando las ventas de Fripozo en el canal de distribución moderna?

Es un canal clave para el desarrollo y crecimiento de la marca. La estrategia en este canal ha estado claramente basada en el desarrollo de productos innovadores y soluciones que permitan trasladar la experiencia del gastrobar a casa. Eso unido a una clara apuesta por la calidad y el inicio de nuestras campañas de comunicación nos ha permitido mantener un ritmo de crecimiento superior al 10% anual en los últimos ejercicios.



Crecimiento del
9,2%
en la facturación
de la MDD

ventas en valor y un crecimiento del 4% (ha facturado 93,56 millones de euros frente a los 89,81 millones del año 2017). En volumen, su participación ha sido mayor, del 22,9%, con unas ventas de 29,07 millones de kilogramos frente a los 28,5 millones del año anterior (+4%). A continuación, la consultora atribuye una facturación de 65,62 millones de euros a la categoría de base pasta (el 10,7% del total), un 6% más que el año anterior, cuando

facturó 61,68 millones. En volumen (con una participación del 12%) ha vendido 15,18 millones de euros, un 4% más que en 2017, periodo en el que vendió 14,57 millones de kilos.

En cuarta posición se encuentra la categoría de base carne/pollo (8,9% de cuota de mercado), con un desarrollo positivo del 8% hasta llegar a los 54,36 millones de euros (en 2017 facturó 50,01 millones).

Antes hablaba de la exportación. ¿Qué evolución están teniendo las ventas internacionales de la compañía?

Estamos muy conformes con los pasos que estamos dando, ya que las exportaciones están teniendo un crecimiento superior al 30% y ya representan el 5% de nuestras ventas. Hemos centrado nuestro desarrollo en países europeos como Italia, Reino Unido, Francia, Bélgica, Portugal y Alemania, entre otros, aunque también ponemos el foco en Latinoamérica.

Se acaba de anunciar una inversión de 41 millones para una nueva fábrica. ¿Cuáles son las previsiones de producción de esta nueva fábrica?

Estamos iniciando la construcción de la nueva fábrica, que nos permitirá seguir generando posibilidades de expansión tanto en el mercado nacional como internacional. Estas instalaciones se sumarán a las actuales y nos permitirán contar con hasta seis nuevas líneas de elaboración con la más avanzada tecnología, incrementando nuestra capacidad productiva un 175%, lo que nos permitirá pasar de 16.000 a 44.000 toneladas anuales. Estas instalaciones convertirán a Fripozo en una empresa de fabricación de soluciones de alimentación de referencia a nivel europeo.

Después de lanzar al mercado conceptos como 'InnoVendo' y 'Gastrobar', ¿qué otras novedosas ideas están desarrollando?

Los últimos desarrollos han estado inspirados en una frase que nos representa: "Estamos hechos para compartir". Por ello, consideramos que el producto de picoteo o *snacking* se adapta perfectamente a esta experiencia. Así, uniendo 'Gastrobar' y 'Compartir', hemos desarrollado una gama de productos innovadores sabrosos y rápidos de preparar.

Sin embargo, en volumen esta categoría ocupa la quinta posición, con un 7,8% de cuota y 9,95 millones de kilogramos (+8%). Le adelanta por ventas en volumen, la categoría de croquetas, que totaliza 12,71 millones de kilogramos (10% de cuota de mercado por ventas en volumen), aunque sus ventas descienden un 1% respecto al periodo anterior. En valor (7% de cuota de mercado), esta categoría ha experimentado

un ligero incremento del 1%, llegando a una facturación de 42,76 millones de euros.

La categoría de empanadillas (3,1% de cuota en valor) ha vendido 19,32 millones de euros, con una evolución plana respecto al año anterior; y en volumen (3,6% de cuota) ha llegado a los 4,59 millones de kilogramos, un 3% menos que en 2017, cuando logró unas ventas de 4,73 millones de kilos. En séptimo lugar, la categoría base verduras (con un 3% de las ventas en valor y un 2,5% en volumen) ha alcanzado una facturación de 18,46 millones de euros (+8%) y unas ventas de 3,13 millones de kilogramos (+6%).

Por otro lado, los *paninis* (3% de cuota en valor y 1,8% en volumen) ha vendido 18,11 millones de euros (+7%) y 2,26 millones de kilogramos (+6%), seguidos de la base pescado (2,8% de cuota en valor y 1,4% en volumen), con 17,19 millones de euros (+9%) y 1,82 millones de kilos (+7%); las especialidades orientales (1,7% de cuota en valor y 1,2% en volumen), con 10,19 millones de euros (-7%) y 1,5 millones de kilogramos (-6%); la base arroz (1,2% de cuota en valor y 3,2% en volumen), con 7,56 millones de euros (+17%) y 4,11 millones de kilogramos (+15%), y por último, las especialidades *tex mex* (1,2% de cuota en valor y en volumen), con 7,3 millones de euros (+6%) y 1,48 millones de kilos (+6%).

Para concluir la clasificación, Nielsen incorpora una categoría residual, donde engloba distintos productos que suman una facturación de 40,21 millones de euros y 7,81 millones de kilogramos.

Retos de futuro

"Los preparados congelados base carne, pescado y verduras experimentan crecimientos muy positivos, en detrimento de pizzas, empanadillas y croquetas, debido a la tendencia saludable que experimentan los consumidores", explica Ignacio Martitegui.

Asimismo, el experto de Nielsen apunta, en relación a su Panel de Hogares, que "los hogares más consumidores de la categoría de platos preparados congelados son los de más de tres miembros, con ama de casa joven menor de 35 años y niños".

"En cuanto a retos, el fuerte desarrollo de los mercados sustitutivos de platos preparados congelados y ambiente podría frenar este mercado en futuros años, por lo que adaptarse a la tendencia *healthy & commodity* que ofrecen, puede ser una vía de desarrollo", adelanta Martitegui.

En el reparto por marcas en la categoría de platos cocinados congelados, y atendiendo



LA PASARELA

Fabricante Fripozo

Producto Pulled Croks

Gama “Este producto representa una nueva categoría en el lineal de ultracongelados, con un 40% de auténtico *pulled pork*”, afirma el director general de Fripozo, Vicente Soto, destacando que las nuevas referencias “están dando sus primeros pasos con muy buenos resultados de venta y aceptación, estando ya en fase de introducción en las principales cadenas, como Carrefour, Alcampo, Consum, El Corte Inglés y Ahorramás, entre otras”.



ahora a los datos analizados por Kantar Worldpanel para el TAM correspondiente al tercer trimestre de 2018 (que asigna unas ventas de 524,69 millones de euros y 98,59 millones de kilogramos a esta categoría), la marca de la distribución (MDD) acapara el 47,4% de las ventas en valor según datos de la consultora, con 248,7 millones de euros, frente a las marcas de fabricante (MDF), que aglutinan el 52,6%. Realizando

la comparación con los datos del año pasado, la MDD ha registrado una evolución positiva del 9,2% en su facturación durante el TAM estudiado. Por su parte, las marcas de fabricante han sufrido descensos del 2,7% hasta 275,99 millones de euros.

En términos de volumen, la MDD ha alcanzado los 59,25 millones de kilos vendidos (lo que representa el 60,1% de cuota), un 7% más que en 2017, cuando vendió 55,1 millones de kilos; por su parte, las marcas de fabricante han conseguido vender 39,34 de kilos, registrando una caída del 3,86% en el TAM analizado.

Otros datos del sector

Desde otra perspectiva y cambiando la fuente de los datos, el Observatorio Sectorial DBK de Informa, filial de Cesce, apunta que las ventas de platos preparados congelados han registrado un valor de 1.070 millones de euros en 2018, con un incremento del 5,4%, lo que ha situado su participación sobre el mercado total de congelados en el 22%, registrando el mejor comportamiento dentro del mercado.

Por su parte, la Asociación Española de Fabricantes de Platos Preparados (Asefapre) que integra a los principales fabricantes del sector señala que los congelados son la segunda categoría por cuota de mercado, acaparando un 41%. La asociación sitúa por encima a los refrigerados (47%) y por detrás a los de temperatura ambiente (12%).

Por último, y teniendo en cuenta el último informe de Alimentación en España de Mercasa, que recoge datos del año 2017,



Fabricante Maheso

Producto Pollo para ensaladas

Gama Lanzamiento del nuevo ‘Pollo para ensaladas’, con trozos de pollo ligeramente marinados, ideales para dar un toque a las ensaladas. “Se trata de un producto práctico y versátil, que está listo en tan sólo un minuto al microondas”, se detalla desde la compañía.

Fabricante Nueva Pescanova

Productos Tapeo y Seafood Tapas

Gama La gama Tapeo se amplía con las niniburgers crujientes de merluza, que se presenta en un envase con doce piezas. Asimismo, la compañía también presenta, dentro de la gama Seafood Tapas, tres propuestas de langostino argentino con el concepto *ready to cook*.



Fabricante Nestlé

Producto Buitoni Bella Napoli

Gama La marca de Nestlé presenta la pizza *premium* elaborada al estilo napolitano, con masa artesanal fermentada en 22 horas y cocida en horno de piedra. La novedad se presenta en tres variedades: Campanella, Prosciutto & Funghi y 4 Formaggi.



Evolución del mercado de platos elaborados congelados

Categoría	Volumen	% Evol. Volumen	Valor	%Evol. Valor	Compradores	Gasto Medio	Frec. compra	Gasto por acto
Platos elaborados	98.585	2,6	524.693	2,9	13.371	39,2	9,1	4,3
Croquetas y empanad.	22.424	2,3	79.621	2,9	8.547	9,3	4,2	2,2

TAM 3/4 de 2018. 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



PULLED PORK

ESTAMOS HECHOS PARA COMPARTIR

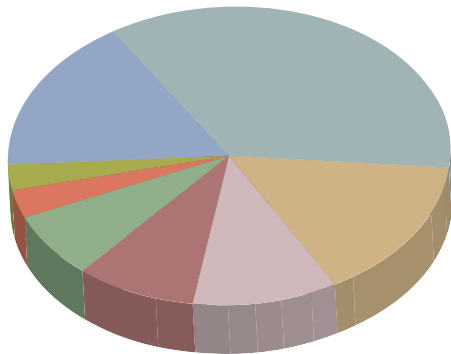
FRIPOZO, S.A. - Avda. Juan Carlos I, 99 - 30565
Las Torres de Cotillas (Murcia) - Tlf.: 968 38 76 40

WWW.FRIPOZO.COM



Ventas por categorías

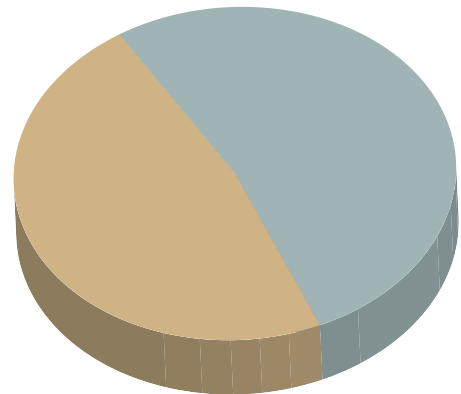
Pizzas congeladas	35,7%
Salteados	15,2%
Base pasta	10,7%
Base carne/pollo	8,9%
Croquetas	7,0%
Empanadillas	3,1%
Base verduras	3,0%
Resto	16,4%



TAM 31 de diciembre de 2018. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas en 2018. Fuente: Nielsen / infoRETAIL

Ventas por marcas

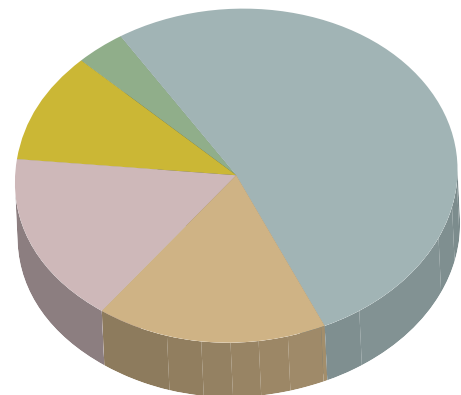
MDF	52,6%
MDD	47,4%



TAM 3/4 de 2018. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas en 2018. Fuente: Kantar Worldpanel / infoRETAIL

Ventas por canales

Supermercado	52,4%
Hipermercado	17,0%
Discount	16,7%
Especialistas	10,5%
Resto	3,4%



TAM 3/4 de 2018. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas de platos elaborados congelados en 2018. Fuente: Kantar Worldpanel / infoRETAIL

El volumen de ventas de las croquetas cae un

1%

el consumo total de platos preparados congelados se situó en 114,9 millones de euros, mientras que el consumo per cápita fue de 2,5 kilos. En lo que respecta al gasto, el total alcanzó los 566,4 millones de euros en 2017, al tiempo que el per cápita llegó a los 12,4 euros. En este sentido, el informe detalla que la categoría de platos preparados congelados acapara el 21,7% del gasto total de platos

Maheso, desarrollo en Madrid

Maheso potencia su presencia en Madrid, y pretende consolidar su crecimiento en toda la zona centro de España, con la construcción de unas nuevas instalaciones en el Polígono Industrial de San Fernando de Henares.

Asimismo, también fortalece su presencia en Japón, mercado que considera prioritario para expandirse por Asia, gracias a su participación en la feria 'Foodex Japan', celebrada a comienzos del mes de marzo en el país nipón.

Por otra parte, la compañía también ha estrenado perfil en Instagram. "Seguimos apostando por las redes sociales, ya que son una herramienta perfecta para interactuar con los consumidores y conocer de primera mano sus opiniones", se afirma desde la empresa, que el pasado año conmemoró su cuadragésimo aniversario.

"Nuestro éxito se basa en adaptarnos al mercado, siendo flexibles y ofreciendo lo que los consumidores necesitan", se afirma desde la compañía, que tiene en la innovación su principal puntal de crecimiento.

preparados, solo por detrás de las pizzas, que concentran el 25% del gasto.

Dinamismo empresarial

Dejando a un lado las cifras y poniendo el foco en los últimos movimientos empresariales, Grupo Nueva Pescanova ha tenido un año movido en lo que a acuerdos y adquisiciones se refiere. En primer lugar, en febrero de este mismo año, la compañía de alimentación e Isidro 1952 firmaron un acuerdo de colaboración para la comercialización en exclusiva durante los próximos cinco años de dos de los productos

de acuicultura que cultiva esta última: rodaballo y besugo.

Asimismo, la compañía dirigida por Ignacio González también signó en julio del pasado año la adquisición de la compañía sudafricana Unick Fish, dedicada a la importación y venta de productos del mar en Sudáfrica y Namibia. La empresa gallega asegura que el principal objetivo de esta operación es impulsar las ventas del langostino, uno de sus productos estratégicos.

Por otra parte, también es reseñable que, a finales de diciembre del pasado año, Abanca pasó a ser el principal accionista de Nueva Pescanova tras cerrar tres operaciones a través de las cuales adquirió tres paquetes de títulos equivalentes a un 13,6% del capital de Nueva Pescanova, elevándose su participación en la compañía hasta el 30,81%.

En cuanto a Fripozo, ya ha iniciado la construcción de su nueva fábrica en Las Torres de Cotillas (Murcia), donde invertirá 41 millones de euros y creará 70 empleos y cuya finalización se prevé para mediados del año 2020.

El nuevo centro, que contará con seis líneas para la elaboración de soluciones de alimentación, permitirá incrementar un 175% la capacidad productiva de la compañía hasta superar las 44.000 toneladas anuales. En total, la planta dispondrá de una superficie construida de 35.000 metros cuadrados en una parcela de 200.000 metros cuadrados. La creación de los 70 nuevos puestos de trabajo supone un incremento neto de empleo superior al 10%, dado que el equipo humano actual de la empresa se compone de 600 personas.

Por último, también es reseñable que la Sirena renovó a finales de febrero su acuerdo de colaboración con la empresa de distribución Binipreu para seguir vendiendo sus productos congelados en las tiendas que la cadena de supermercados tiene en la isla de Menorca. De esta forma, los productos de la Sirena seguirán presentes en los siete supermercados que Binipreu tiene en la isla y en el centro comercial Binipreu Menorca, de Mahón.

Su surtido está disponible en todas las tiendas con un espacio exclusivo y la intención es que continúe aumentando la presencia de dichos productos en otros supermercados de la cadena menorquina.

Además, la cadena especializada en congelados confirmó que está ultimando acuerdos con otras cadenas de supermercados de ámbito regional interesadas en diferenciar su surtido de congelados, ampliando nuevos canales de expansión en el territorio español.

Maheso®

¡Dale **VIDA**
a tus
Ensaladas!

POLLO PARA ENSALADAS

CALENTAR Y...
¡LISTO!



www.maheso.com

ALIMENTACIÓN



1

■ **FABRICANTE**
NESTLÉ

■ **PRODUCTO**
Nesquik All Natural

■ **DESCRIPCIÓN**
Nestlé apuesta por el envase de papel en lugar de plástico reciclable para su nuevo Nesquik All Natural. El estuche, en forma de bolsa, está fabricado con papel procedente de fuentes sostenibles con la certificación de sostenibilidad de FSC. Además, la nueva variedad de Nesquik se elabora con una lista simplificada de cinco ingredientes naturales y contiene más cacao y menos azúcar que el producto clásico.

2

■ **FABRICANTE**
CALIDAD PASCUAL

■ **PRODUCTO**
Yogures

■ **DESCRIPCIÓN**
Pascual relanza sus yogures pasteurizados, elaborados con leche 100% procedente de sus granjas de Bienestar Animal, certificadas por Aenor. Además, presenta una nueva imagen de marca y posicionamiento, lanzando también dos nuevas variedades sin lactosa: natural azucarado y fresa, mejorando el sabor y olor de su variante desnatada fresa. Asimismo, añade dos nuevos sabores: natural y limón.

3

■ **FABRICANTE**
GRUPO TELLO

■ **PRODUCTO**
Pavo con espinacas

■ **DESCRIPCIÓN**
Tello lanza una pechuga de pavo con espinacas, baja en grasa y sin gluten. La novedad está compuesta por un 73% de pechuga de pavo, "muy superior al resto de productos cárnicos con verduras del mercado", según informan desde la marca. Además, está elaborada con espinacas frescas procedentes de huertas extremeñas, fuente natural de proteínas, y aporta un extra de vitaminas, fibra y minerales.

4

■ **FABRICANTE**
GRUPO SUSHITA

■ **PRODUCTO**
'Healthy Woks'

■ **DESCRIPCIÓN**
Grupo Sushita actualiza sus bandejas de comida preparada con tres nuevas variedades de 'Healthy Woks': Noodles integrales con pollo teriyaki, calabacín, seta de cardo, cebolla y zanahoria; fideos de soja con puerro, edamame (vainas de soja) y calabacín; y arroz jazmín con pollo salteado junto con cebolla, pimiento verde y salsa de soja. Las tres novedades tienen un peso de 250 gramos.

BEBIDAS



1

■ **FABRICANTE**
HEINEKEN

■ **PRODUCTO**
Cruzcampo Brown Ale

■ **DESCRIPCIÓN**
La Fábrica Cruzcampo de Málaga lanza dos nuevas propuestas: Cruzcampo Brown Ale con Cacao (cerveza sin filtrar, con notas torrefactas a malta caramelizada y retrogusto a cacao), Cruzcampo Spiced Ale con naranja y semilla de cilantro. Además, en tributo al Festival de Málaga, también ha estrenado Biznaga de Oro, que emplea la biznaga como ingrediente. Todas ellas, en edición limitada.

2

■ **FABRICANTE**
AGUAS DANONE

■ **PRODUCTO**
Lanjarón Kids

■ **DESCRIPCIÓN**
Aguas Danone ficha a Bob Esponja para ilustrar la nueva colección de botellas de Lanjarón Kids. En esta gama se ha apostado por decorar las botellas con las expresiones de la esponja marina más famosa del mundo, junto a sus amigos Patricio, Señor Cangrejo y Calamardo. Los habitantes de Fondo Bikini son los protagonistas de las etiquetas del formato pack, con seis exclusivos diseños.

INDUSTRIA AUXILIAR



1

1

■ **FABRICANTE**
TOYOTA HANDLING

■ **PRODUCTO**
T-motion

■ **DESCRIPCIÓN**
Toyota Material Handling Europe amplía su línea de tractores de arrastre con una nueva gama T-motion construida por la italiana Simai. También ha incorporado un nuevo vehículo eléctrico, Toyota 3TE25 para reemplazar la actual gama de gran tonelaje. Esta familia únicamente consta de vehículos eléctricos, que brindan soluciones de arrastre desde 0,8 hasta 50 toneladas.

2

2

■ **FABRICANTE**
SENSORMATIC

■ **PRODUCTO**
TrueVUE SaaS

■ **DESCRIPCIÓN**
Sensormatic Solutions presenta la nueva versión de su solución de inventario TrueVUE SaaS (software como servicio), diseñado para optimizar el compromiso con el cliente. La nueva solución muestra la disponibilidad del inventario en tiempo real, así como datos de movimiento y visibilidad entre el retailer y el usuario a lo largo del viaje de compra. Asimismo, ofrece asistencia inmediata para la realización de los pedidos omnicanal.

■ MAKRO ESPAÑA DAVID MARTÍNEZ FONTANO

DIRECTOR DE OPERACIONES Y VENTAS

David Martínez Fontano se ha convertido en el nuevo director de Operaciones y Ventas de Makro España, en sustitución de Christof Knop, que asumirá el cargo de director financiero de Metro Cash&Carry en su filial alemana. Martínez Fontano, que también ha sido nombrado miembro del Comité de Dirección de Makro España, se reincorpora a la filial española de Grupo Metro, compañía en la que trabajó entre 2010 y 2014 en diferentes divisiones.

Cuenta con una amplia experiencia en el sector, ya que ha desarrollado la mayor parte de su carrera en el ámbito de la distribución y el canal horeca, habiendo sido, entre otros cargos, CEO de Logística Italia y presidente de Mercasa.



■ AECC EDUARDO CEBALLOS

PRESIDENTE

Eduardo Ceballos, *country head* para España e Italia de Neinver, se ha convertido en el nuevo presidente de la Asociación Española de Centros y Parques Comerciales (AECC), con el objetivo de continuar el trabajo iniciado por el equipo de Javier Hortelano, que deja el cargo tras seis años. Ceballos se incorporó a la Junta Directiva y al Comité Ejecutivo de la AECC en 2012. Desde el año pasado ocupaba el cargo de vicepresidente primero de la entidad y ha formado parte del equipo de Javier Hortelano a lo largo de todo su mandato como presidente. Ceballos entró en Neinver en 1997 y accedió al cargo de *country head* de la compañía en España en 2009 y en 2017 fue nombrado también máximo responsable del mercado italiano. Es ingeniero industrial por la Universidad Politécnica de Madrid.



■ MARS IBERIA REZ HASSAN

DIRECTOR GENERAL

Rez Hassan es el nuevo director general de Mars Iberia, con lo que liderará un equipo de 420 trabajadores que factura 340 millones de euros. Hasta ahora, Hassan ocupaba el cargo de director de Ventas de Mars Wrigley Confectionery en Reino Unido. Su trayectoria profesional comenzó hace 16 años en Gillette, para pasar más adelante por otras empresas del sector como Reckitt Benckiser. Posteriormente se incorporó a Mars Reino Unido, donde ha ido creciendo internamente, "siempre con excelentes resultados y con un gran foco en las personas", explican desde la compañía.



■ HEINEKEN ESPAÑA GUILLAUME DUVERDIER

PRESIDENTE EJECUTIVO

Guillaume Duverdier será nombrado presidente ejecutivo de Heineken España con efectos a partir del 1 de julio, en sustitución de Richard Weissend, que ha sido designado director general de Heineken Management Company China (HMC). Duverdier comenzó su carrera en Heineken en el año 2000 como director de Desarrollo de Ventas en Francia, ocupando a partir de 2003 diversos cargos de dirección general en Bahamas, Túnez y Egipto. En noviembre de 2013, Guillaume Duverdier fue nombrado director general de Grupa Zywiec en Polonia.



■ MONDELEZ INTERNATIONAL VINCE GRUBER Y MIGUEL SÁNCHEZ

PRESIDENTE EN EUROPA Y DIRECTOR GENERAL DE MEALS

Mondelez International ha nombrado a Vince Gruber (a la izquierda) nuevo vicepresidente ejecutivo y presidente de la compañía en Europa, siendo el responsable de liderar la estrategia 'Snacking Made Right' de la compañía en el mercado europeo. La carrera de Vince Gruber comenzó en 1989 en Kraft Foods Austria, ocupando diversos puestos en marketing hasta el año 2000; después de trabajar fuera de la compañía durante siete años, regresó a Kraft Foods en 2007 para, finalmente, asumir en 2016 la presidencia del área de Europa Occidental. Por otra parte, la compañía ha designado a Miguel Sánchez nuevo director general de Meals (que comprende los negocios de quesos y postres) en la Península Ibérica. Sánchez comenzó a trabajar en la compañía hace más de 20 años cuando se incorporó a Cadbury México; desde entonces, ha construido su carrera internacional en los departamentos de Ventas y Comercial. Licenciado en Administración Financiera por la Universidad Autónoma Metropolitana de México, Sánchez ha desempeñado durante los dos últimos años el cargo de director de Sales Strategy Category Planning & Activation en China.





La confianza no tiene precio

TODOS nuestros clientes
nos quieren en TODAS
sus instalaciones.

Aqualife[®]
Sistemas de Nebulización

Tu supermercado *ya puede ser* **Alcampo**

¿Eres emprendedor o tienes un supermercado?

Invierte en una franquicia rentable



- **El valor de nuestra marca.** Alcampo es una enseña ampliamente reconocida por los consumidores que la identifican como sinónimo de calidad y un posicionamiento de precio bajo.



- **Libertad de gestión y poder de decisión,** para que puedas adaptar el negocio a tu entorno.



- **Confianza y transparencia.** Con las mismas condiciones y el modelo de gestión de nuestros supermercados propios.



- **Sistemas de gestión fiables** para que puedas alcanzar la máxima rentabilidad.



- **Acompañamiento continuo,** poniendo a tu disposición un equipo en colaboración constante para el desarrollo de toda la actividad promocional, acciones de marketing, gestión logística y asesoramiento continuo.

Tres modelos de supermercado



Si estás interesado en nuestra propuesta o deseas saber más sobre nuestra franquicia ponte en contacto con nosotros en:



902 116 565
franquicias.alcampo.es

