

*Sinfonía*

The image features a handwritten musical score for a symphony. The score is written on multiple staves with various musical notations, including notes, rests, and dynamic markings such as 'mf' and 'ff'. The title 'Sinfonía' is written in a large, orange, cursive font across the middle of the page. Below the title, the word 'Alimentaria' is also written in a large, orange, cursive font. The background of the page is filled with the musical notation, which appears to be a sketch or a working draft.

*Alimentaria*

El día que Gaudí pidió  
un Vichy Catalán.



PRESENTAMOS LA NUEVA BOTELLA GAUDÍ

CABECERA DE LINEAL

# Automatización 'made in Galicia'

Indítex ha invertido más de mil millones de euros en los cuatro últimos años en tecnología, con el objetivo de automatizar y simplificar al máximo sus procesos logísticos. Gracias al nuevo sistema implantado de RFID, "un proyecto muy nuestro" apunta Pablo Isla, "se mejora la atención al cliente y la realización del inventario es un 80% más rápida.

**L**a automatización logística a través del sistema de RFID es "un proyecto de I+D que Indítex ha desarrollado desde cero y que constituye un gran avance en la gestión de los centros logísticos, de los almacenes y las tiendas, con lo que se consigue una mejora en la atención al cliente". Así se esperaba Pablo Isla, presidente de Indítex, cuando con motivo de la presentación anual de resultados del grupo, abrió las puertas de una de las joyas de la corona de la compañía fundada por Amancio Ortega: el sistema que diferencia individualmente cada prenda que Zara fabrica y vende en 1.542 tiendas de 63 mercados. El sistema está implantado por completo en 47 países y se prevé que cubra más de 2.000 tiendas en las primeras tiendas de 2015 y plenamente en funcionamiento en las tres plataformas logísticas que Zara tiene en México (Mazatlán, Zaragoza y Arriero de La Cruz). Desde Indítex explican que el proceso de RFID implica la codificación del almacén, en los centros logísticos, y la fabricación, que va desde la recepción de la mercancía y la información actualizada en todo momento sobre el proceso de distribución. Todo ello colaborando con el grupo en el desarrollo de esta tecnología, concretamente en proporcionar la inteligencia de inventario basada en RFID en toda la cadena.

**Primer paso: el centro logístico**  
El centro logístico de Arenteiro gestiona toda la mercancía que vende por Zara Hombre y reparda a los 88 países del mundo donde está presente. Desde allí, explican el proceso: En el área de prenda doblada, el sistema realiza una primera lectura del código de barras colocado en la etiqueta exterior de cada caja. Una vez verificada la correcta de los datos, se pasa a la codificación de las prendas a la lectura de todas las prendas que cada caja contiene. "La cantidad de prendas logísticas coincide con lo declarado por el proveedor, se codifican todas las alarmas y se pasa al siguiente paso: se leen las alarmas y se registran. Las alarmas ya establecidas, vía RFID, desde el momento que se crea, se leen y se responsabiliza de los datos de Arenteiro. En el caso de las prendas colgadas, el sistema realiza un control del número de prendas, graba y activa las alarmas, sin que se detenga en ningún momento. Se detiene un millón de prendas con un millón de prendas.

En cuanto al porcentaje de rechazados por errores en el control, en ambos modalidades es inferior al 1%. El proceso finaliza con el cierre de la caja, cuando se realiza una comprobación de que las prendas son las correctas.

Esta automatización es especialmente rentable para Zara porque permite una renovación de prendas dos veces por semana, cuando las tiendas realizan su pedido al centro de distribución. Desde el momento que la mercancía llega a las tiendas de cualquier lugar del mundo en menos de 48 horas.

**Segundo paso: la tienda**

Uno de los objetivos de este sistema es facilitar la labor de los gestores del almacén y los dependientes de la tienda, que ya no necesitan contar las prendas que reciben. Otras ventajas del sistema son la disminución de la pérdida de inventario y la mejora en la gestión del inventario. Desde Indítex explican que una vez el envío ha llegado a la tienda proceden

UN 15% DE CRECIMIENTO

Indítex ha cerrado el ejercicio 2015 (del 1 de febrero de 2015 al 31 de enero de 2016) con una facturación de 20.000 millones de euros, lo que supone un incremento del 15,4% respecto al año anterior. Por su parte, el beneficio neto se ha situado en 2.875 millones de euros, un 15% superior al de 2014, mientras que el resultado operativo (Ebitda) también aumenta un 15%, hasta 4.699 millones de euros.

En términos comparables, las ventas han aumentado un 8,2% frente a la mejora del 5% de 2014, con crecimientos positivos en todas las regiones y unidades. En el ejercicio 2016, entre el 1 de febrero y el 7 de marzo, se ha invertido en tienda a tipo de cambio constante han crecido un 10%.

El grupo también ha invertido 1.618 millones de euros durante 2015 destinando al crecimiento operativo y a la expansión internacional, incluyendo inversiones en modernización y optimización de sus instalaciones logísticas y centros de diseño en tienda. En los últimos cinco años, esta inversión en plataformas operativas y modernización de procesos ha ascendido a 700 millones de euros, a 700 millones que más de 1.000 millones se han destinado a incorporar tecnología de nueva tecnología.



ROLL-OUT FRANQUICIA

## Tirando del Carro de la distribución

El sector de la distribución con base alimentaria mantiene su dinamismo en el negocio de las franquicias con un incremento de las ventas del 6,4% en 2015. Hasta superar los 10.000 millones de euros, según la AEF. La diversidad de modelos, la rentabilidad del mercado y la proximidad son tres de las principales características de la fórmula franquiciada en España, cuyas previsiones apuntan a una continuidad en el crecimiento.

**E**l sector de la distribución alimentaria sigue liderando la franquicia en España. Así lo afirma la Asociación Española de Franquicias Alimentarias (AEF) en colaboración con el grupo Cooperativas Cajasur.

En concreto, la alimentación ha liderado las franquicias de franquicias y empleo durante 2015. Su cifra de ventas ha crecido hasta los 10.000 millones de euros, lo que supone un 6,4% más respecto a los 9.434 millones registrados en 2014. El sector ha crecido hasta el 37,9% del total de la facturación de las franquicias, que ha sumado 26.462 millones de euros, un 2,9% más.

"La distribución alimentaria ha sido uno de los sectores más dinámicos con crecimientos superiores al promedio de la AEF. Así lo reconoce el presidente de la AEF, Javier Vallhonra, que reconoce que se trata de un modelo de negocio "basado en un margen muy estrecho". En su opinión, "la franquicia en alimentación está en la cresta de la ola" operativa de establecimientos alimentarios también empujada por la red de franquicias. Así, ha crecido 2015 con 12.096 unidades, un 11% más que los 10.861 del año precedente. En concreto, el establecimiento abierto el 18,3% del total de sumatorio de 6.810 locales, lo que supone un repunte del 1%. Operando bajo el modelo de franquicia, el retail alimentario contabiliza 5.473 comercios, es decir, el 11,9% del total de establecimientos franquiciados del país.

"La franquicia de alimentación ha sido una salida para el pequeño inversor, pero hay que reconocer que se trata de un mercado muy competitivo" destaca el presidente de la AEF. "Además la nueva ola de primas de presentación del informe.

En este sentido, la distribución alimentaria cinco menos que en 2014. Muy por detrás de otros como la moda (C&A) y la hostelería (restaurantes (1174). Este descenso de operaciones como consecuencia de las operaciones de adquisiciones y fusiones operadas en el sector. Cabe señalar que una disminución de operaciones no significa un afectado a las cifras de ventas, ya que no de tiendas y generación de puestos de trabajo. En total, el sistema de franquicias español está integrado por 2.332 unidades, un 2,7% más que en 2014.

**Creimiento en ocupación**

En este sentido, el término de empleo, el retail alimentario vuelve a ser el cabeza de los sectores con el mayor crecimiento. En comparación con el ejercicio pasado, 6.4% de los trabajadores en el sector de la distribución alimentaria ha crecido por 25.3913 personas, un 2% más que en 2014. El sector de la alimentación ha crecido un 25,1% por encima del sector de la distribución alimentaria en el sector de la mano de comprar así cambiando que la suma de las nuevas incorporaciones con José Antonio Cuervo, director general del Grupo Cooperativas Cajasur.

"Aunque los incrementos de inversión en tienda se han reducido de intensidad y donde la compra in situ tiene un valor añadido totalmente complementario a la compra online", añade el director.



# 4 EMPRESAS RECIBEN PREMIOS



Pere Laymon, Grupo Miquel

Laurent Dereux, Nestlé España

Richard Weissend, Heineken España

Jordi Miró, Danone Iberia

5	EDITORIAL
6	EL PÚLPITO
12	ENFOQUE
22	LAS CLAVES
24	CABECERA DE LINEAL
32	PALABRA DE...
34	PASILLO CENTRAL
38	EL MOSTRADOR
	Sinfonía alimentaria
54	EL CÓRNER
58	ROLL-OUT
77	LA VOZ DE...

Jesús González (IGP Ternera Gallega)

78 Pere Laymon (Grupo Miquel)

82 Laurent Dereux (Nestlé España)

86 Richard Weissend (Heineken España)

90 Jordi Miró (Danone Iberia)

94 MESA DE ANÁLISIS

94 Aceite




104 Platos preparados congelados

114 Zumos y néctares

122 DE ESTRENO

130 NOMBRAMIENTOS



Si el  que quieren  
no está en la tienda,  
entonces no se les venderá  
ni el  ni tampoco el 

### La visibilidad evita la disminución de las ventas.

Sea cual sea el motivo del producto "desaparecido", es necesario saberlo para solicitarlo nuevamente. Nuestras soluciones le ayudan a que los productos estén disponibles, sus clientes estén satisfechos y que sus beneficios sean elevados.

Visite hoy [tyco.es](https://www.tyco.es)

# Sinfonía alimentaria

**S**infonía es, según el Diccionario de la Real Academia Española, “conjunto de voces, de instrumentos, o de ambas cosas, que suenan acordes a la vez”, procediendo etimológicamente del griego, idioma en el que significa “sonido acorde”.

Esa armonía es la que actualmente transmite la industria española de alimentación y bebidas, que está realizando un gran esfuerzo por convertirse en un sector estratégico para la economía nacional, con una producción cuyo valor roza el 3% del PIB del país.

Es cierto que aún quedan muchos retos por delante, como son, tal y como ha enumerado la Federación Española de Industrias de Alimentación y Bebidas (FIAB), potenciar la eficiencia, la creación de valor, la internacionalización y la dinamización para ganar tamaño, dada la gran atomización que soporta esta industria.

Sin embargo, no es menos verdad también que nos hallamos ante una industria que tiene un sobresaliente valor en la economía española, generando el 22,4% del total del empleo industrial del país (con medio millón de empleos directos) y aportando el 16% de las empresas de la industria manufacturera. “La innegable competitividad de la industria de alimentación y bebidas la ha consolidado como primer sector industrial del país”, afirma Mauricio García de Quevedo, director general de FIAB.

Igual que en una orquesta sinfónica se entremezclan armoniosamente varias decenas de instrumentos de diversas familias musicales (viento, percusión y cuerda) y de la misma manera que cada uno de ellos tiene una colocación determinada (ya sea primer violín, viola o clarinete), en la industria nacional de alimentación y bebidas todos los sectores son conscientes del papel que desempeñan, enlazándose a la perfección entre sí para contribuir al éxito.

Llegados a este punto, la partitura de la sinfonía alimentaria tiene que guiar al sector a afrontar el futuro con decisión para ganar competitividad global, construyendo una industria segura, saludable y sostenible económica, social y medioambientalmente. Es hora de que los españoles aprecien la robustez de este sector productivo que debe poner en valor su compromiso con la creación de bienestar.

Y a ello puede ayudar también el Salón Internacional de la Alimentación y Bebidas (Alimentaria), el certamen bienal que este año cumple su cuarenta aniversario. Una feria, reconocida unánimemente como una de las más importantes del sector en Europa, que debe abrir puentes a la industria española a nuevos mercados, proyectando innovación, modernidad y dinamismo. Las corcheas y las semifusas ya están dibujadas en el pentagrama.

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

 @inforetailnews  [www.facebook.com/RevistaInforetail](http://www.facebook.com/RevistaInforetail)  [revistainforetail](http://www.youtube.com/revistainforetail)

**Consejero editorial**  
Antonio F. Herranz

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

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

**Diseño**  
Ricardo Esteban

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

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

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

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



**Depósito Legal**  
M-11638-2012

Precio suscripción: 130 € al año

## Empleo juvenil: la gran prioridad en España



**Ana Palencia**

Directora de  
Comunicación y RSC  
UNILEVER ESPAÑA

Estos últimos años han sido muy duros por lo que a la creación de empleo respecta. El colectivo más joven ha sido uno de los más afectados por esta lacra social, que ha azotado duramente a nuestro país. Son muchas las empresas que han impulsado programas para luchar contra este problema y ponen su granito de arena para poder ofrecer nuevas oportunidades a nuestros jóvenes. Éste es el caso de Unilever, cuya problemática identificamos como una prioridad para nosotros en nuestra estrategia de RSC en España y en el mundo.

aptitudes y capacidades para gestionar su puesto de helados, pero sobre todo, para mejorar su empleabilidad futura. 'Soy Frigo' es mucho más que un programa de empleo; es un proyecto de desarrollo profesional y personal que busca ayudar a los jóvenes a reforzar sus aptitudes para afrontar con mayor garantía su incursión y trayectoria en el mundo laboral.

Este año, 'Soy Frigo' arranca con una nueva edición, con la que pretende generar 500 nuevos puestos de trabajo en España y lograr el mismo éxito que en la pasada edición, para la cual recibimos más

*“ La RSC debería ser fundamental para las empresas desde un punto de vista de negocio e implicación empresarial ”*

Es por ello que desde nuestro país hemos impulsado un proyecto que pretendemos extender a todos los mercados en los que estamos presentes. Se trata del proyecto 'Soy Frigo' un programa de emprendimiento y creación de empleo que va dirigido a jóvenes universitarios y en riesgo de exclusión social. El proyecto, que se inició el año pasado y es pionero en España, ya ha conseguido crear más de 400 puestos de trabajo y su objetivo es conseguir alcanzar los 100.000 a nivel mundial hasta 2020. 'Soy Frigo', iniciativa impulsada a través de la marca de helados Frigo, ofrece la oportunidad a sus participantes de gestionar un equipamiento de venta de helados como si fuera su propio negocio, pasando previamente por un proceso de formación en el que aprenden técnicas de venta, control de stocks, manipulación de alimentos, etcétera, con el objetivo de mejorar sus

de 25.000 solicitudes a través de los diferentes canales de comunicación del proyecto. Una vez finalizada la campaña de verano, desde Unilever premiamos a los mejores participantes con una beca de 3.000 euros para que puedan continuar desarrollando su formación y puedan utilizarla para cualquier tipo de estudios, que les permitan mejorar su empleabilidad.

Este proyecto, junto con muchos otros que llevamos a cabo a través de la estrategia de RSC de Unilever, es un ejemplo de las pequeñas acciones que podemos realizar las empresas para ayudar a mejorar la calidad de vida de las personas. La Responsabilidad Social Corporativa debería ser ya en los tiempos que vivimos una prioridad para las empresas en nuestro país desde un punto de vista de negocio y de la implicación empresarial con la sociedad. ■



## LOS COLORES DE **NUESTRA COSECHA**

---

Muchos sabores, aromas y matices. Las manzanas del Sudtirolo/Alto Adigio se caracterizan por su gran variedad de surtido, ya que aquí para cada gusto tenemos la manzana ideal. Los estrictos controles efectuados por VOG, desde el cultivo a la cosecha, del embalaje a la distribución, garantizan la máxima calidad de sus manzanas del Sudtirolo/Alto Adigio.



## EL SEMÁFORO DE LA DISTRIBUCIÓN

### Jordi Baiget

El 'conseller' de Empresa i Coneixement de la Generalitat de Catalunya, Jordi Baiget, ha anunciado la intención que tiene el actual gobierno catalán de aprobar una nueva ley comercial, aunque "mantendrá los mismos objetivos, ya que el modelo comercial catalán es bueno y ha funcionado", afirma. No todo el mundo está de acuerdo con él, aunque -afirma- quiere llegar a consensos con las organizaciones del sector.

### Amazon

El operador de 'e-commerce' comenzará en junio las contrataciones necesarias para poner en marcha la ampliación de su centro logístico en San Fernando de Henares (Madrid), con una primera fase de 300 nuevos empleos, que llegarán a 1.000 en los próximos tres años. Una vez concluida la fase de ampliación, el complejo logístico de Amazon alcanzará los 77.000 metros cuadrados de superficie.

### Lidl

Lidl España ha firmado su primer convenio colectivo de empresa, que tendrá una vigencia de cuatro años (2016-2020), situando las condiciones salariales de la compañía "a la cabeza del sector en materia de retribución", según se afirma desde la empresa. Garantiza un salario mínimo fijo para todos los empleados de 8,50 euros/hora, lo que supone un salario anual mínimo de 15.257 euros brutos.

## EL SEMÁFORO DE LA INDUSTRIA

### Valladolid

La capital del Pisuerga está viviendo unos días muy convulsos al anunciar Mondelez International que cerrará su planta de Dulciora antes 2018, en la que trabajan más de 230 empleados, como consecuencia de su "inviabilidad". A esta decisión hay que añadir que Industrias Lácteas Vallisoletanas, empresa controlada por Lactalis, cerrará también la planta de Lauki, debido al descenso de ventas de la marca.

### Grand Marnier

La empresa de destilería italiana Campari ha llegado a un acuerdo para adquirir la francesa Société des Produits Marnier Lapostolle (SPML), propietaria de Grand Marnier, por 684 millones de euros. La compañía transalpina adquirirá inicialmente un 17,19% de SPML con la opción de hacerse hasta 2021 con el resto de las acciones en poder de la familia de los accionistas de control, que equivale al 26,60% de la empresa.

### Henkel

Henkel ha firmado un acuerdo con Procter & Gamble (P&G) para adquirir distintas marcas de cuidado capilar, centradas en las regiones de África, Oriente Medio y Europa del Este. La operación incluye un portafolio de marcas con posiciones líderes en el segmento de precio básico en champú, como Pert, Shamtu y Blendax, teniendo a Rusia, Arabia Saudí y Turquía como países clave.

## ¿Cómo valora el posicionamiento de los alimentos españoles en la gran distribución? (\*)

### Soledad Álvarez (60 años)

"Soy de esos consumidores que siempre mira el origen de los productos que compra. Creo que hay que ayudar a la industria española en la medida de nuestras posibilidades, no podemos tirar piedras contra nuestro propio tejado. Siempre que puedo, compro alimentos españoles. Me gusta su calidad y, si además puedo colaborar en la creación de riqueza y empleo en mi país, pues mejor que mejor".

### Mari Carmen Fresnedoso (55 años)

"Creo que, en ocasiones, se infravalora lo español respecto a lo de fuera. Hay personas que tienen ese complejo muy adquirido y consideran que un producto, por el mero hecho de ser extranjero, es mejor que el de aquí. No estoy en absoluto de acuerdo. En España tenemos una industria alimentaria muy potente y variada. Eso sí, tampoco digo que todo lo nacional sea bueno. Ni todo negro, ni todo blanco".

### Rocío Lumbreras (31 años)

"Las cadenas de supermercados deberían aumentar la oferta de alimentos españoles. Si no somos nosotros los que apoyamos nuestros productos, ¿quién lo va hacer? Incluso el Gobierno podría favorecer la presencia de más surtido nacional, con exenciones o bonificaciones para los distribuidores. No se trata de cerrar las puertas a los de fuera, sino de promocionar lo nuestro y seleccionar lo mejor del extranjero".

(\*) Encuesta realizada en el establecimiento de El Corte Inglés, en la calle de Raimundo Fernández Villaverde, número 79, de Madrid.





## » Miguel Gil Vera

Director general de Juan Gil Bodegas Familiares  
(Presentación del Centenario de la compañía)

### Fortaleciendo la expansión

“Juan Gil Bodegas Familiares, compañía fundada en Jumilla (Murcia) en 1916 por Juan Gil Giménez, prevé realizar una inversión de 30 millones de euros hasta 2018 para fortalecer la expansión, después de haber invertido 45 millones entre 2009 y 2015.

**El grupo bodeguero facturó 31 millones** de euros en 2015, registrando una producción de 8,2 millones de botellas, de las que un 75% se exportó a 40 países.

**La compañía está integrada** por diez bodegas con presencia en ocho denominaciones de origen, contando con 1.170 hectáreas de viñedos. Entre nuestras perspectivas, destaca continuar la expansión con nuevos proyectos de bodegas en otras denominaciones de origen, como Rioja o Jerez.

**Para celebrar el centenario**, hemos lanzado Juan Gil 100 Aniversario, un vino exclusivo conmemorativo de la efeméride, y también hemos convocado el Premio Internacional de Composición de Bandas Sonoras Juan Gil Bodegas Familiares”.



## » Yolanda Fernández

Directora de RSC de Alcampo  
(Presentación de la campaña #miMarsuMar)

### Compromiso con la sostenibilidad

“Alcampo y la organización internacional Marine Stewardship Council (MSC) presentan la campaña ‘#miMarsuMar, a la pesca de futuras generaciones’, por la que pretendemos revalorizar la pesca sostenible en todos nuestros hipermercados, concienciando al consumidor sobre la importancia de consumir pescado de forma responsable, destacando el valor que aportan los productos con el certificado MSC a la salud de los océanos.

**Actualmente, un 29% de la población** de peces está sobreexplotada, lo que compromete el acceso de las generaciones futuras; es necesario que se pongan en marcha acciones como la que estamos desarrollando en Alcampo, mostrando nuestro compromiso con la sostenibilidad de los mares.

**Alcampo introdujo** los productos con la ecoetiqueta MSC en 2012. Actualmente, comercializamos veinte referencias y acabamos de incorporar un bonito del norte con marca propia Auchan”.



## A jugar con los mayores

» **TODA PERSONA HA VIVIDO** ese momento en la infancia en el que, por primera vez, los amigos mayores te dejan jugar con ellos. Covirán ha madurado, se ha consolidado como un operador de referencia en España y se ha situado entre los diez primeros distribuidores del país en términos de ventas brutas bajo enseña. "Somos una parte importante de la distribución en España, tal y como refleja nuestra entrada en el Top-10 del sector", subraya Luis Osuna, presidente del Grupo Covirán y consejero delegado-CEO.

**LAS NOTAS A FINAL DE CURSO** avalan esta mayoría de edad. La cadena de origen nazarí ya acumula un 1,7% del mercado en España, que se eleva al 5,5% en los supermercados de menos de 1.000 metros cuadrados. Su cifra de ventas brutas ha alcanzado los 1.215 millones de euros en 2015 (1.114 millones en España y 101 millones en Portugal), lo que supone un repunte del 4% frente al año anterior, mientras que en términos comparables la mejora ha sido del 2,1%.

**ASIMISMO, EL VOLUMEN DE NEGOCIO** de la cooperativa ha sumado 640 millones de euros, un 4% más que en 2014, al tiempo que el beneficio neto se ha situado en 0,92 millones de euros, lo que representa un aumento del 35%. Tras años de resistencia ante la crisis, el grupo andaluz ha acelerado su expansión nacional y consolidado su desarrollo internacional. Covirán se ha ganado los galones suficientes para mirar a los ojos a los grandes dominadores del mercado español.

**COMO TUTOR DE ESTA EVOLUCIÓN** se encuentra Luis Osuna, un amplio conocedor del sector que no descarta nuevas alianzas y colaboraciones para seguir creciendo. "A diferencia de otros países, España todavía tiene recorrido de concentración", remarca el presidente del grupo y consejero delegado-CEO. En su opinión, algunos operadores líderes en España seguirán ganando músculo. "La concentración no será muy rápida, pero sí progresiva, y ahí estaremos nosotros para aumentar la cuota", indica Osuna.

**PERO, COMO SE SUELE DECIR**, lo importante no es llegar, sino mantenerse. Y Covirán no lo tiene fácil. Existe un grupo numeroso de operadores que está pidiendo paso para entrar en el pelotón de los elegidos. "La competencia seguirá siendo muy elevada en el sector y el precio continuará representando un 'player importante'. En este escenario, hace falta unirse e integrarse en algunos modelos o centrales, de lo contrario se puede estar abocado a la desaparición", advierte el directivo de la firma.

**DE CARA AL FUTURO**, y para que los mayores sigan viendo en él un rival a batir, el grupo de distribución granadino inaugurará este mes de abril una plataforma logística en Canarias, mientras que en el primer semestre de 2017 hará lo propio en Barcelona. En términos de aperturas, Covirán también tiene previsto reforzar su presencia en mercados como Madrid, Galicia, Aragón y Castilla y León, al tiempo que mantendrá la expansión en Portugal.

**Y POR SI ESTO FUERA POCO**, Luis Osuna sabe que su pupilo tiene un as en la manga: la estructura cooperativa. "Es un modelo que genera más beneficios al socio porque todo lo que genera se reparte, al tiempo que también ofrece flexibilidad, con un surtido local para que el socio pueda adaptarse a su entorno", destaca el máximo responsable del distribuidor, que añade que el modelo cooperativo es además "muy equitativo, ya que todos los socios son iguales". «



## FRENTE A FRENTE

**INSTITUCIÓN. DÍCESE, SEGÚN EL DICCIONARIO** de la Real Academia Española, de “organismo que desempeña una función de interés público”. O, en otra acepción, “organización fundamental de un Estado, nación o sociedad”. Pues bien, dos instituciones, así como suena, celebran este 2016 dos aniversarios de postín. Enhorabuena a ambas.

**POR UN LADO, EL CORTE INGLÉS** rememora sus primeros 75 años de vida. ‘Tu historia es nuestra historia’ es el ‘claim’ de la campaña conmemorativa del aniversario, que pretende rendir un homenaje a la sociedad española: “La historia de España no se entendería sin la presencia de El Corte Inglés, por ello nuestra campaña tributa un homenaje a todos nuestros clientes”, se destaca desde la compañía presidida por Dimas Gimeno.

**LA COMPAÑÍA DEL TRIÁNGULO VERDE** pretende reforzar la vocación de cercanía y vinculación con la sociedad que ha mantenido desde sus orígenes, que se remontan a 1935, cuando Ramón Areces adquirió en la calle Rompelanzas de Madrid una pequeña sastrería denominada ‘El Corte Inglés’. Fue después de la Guerra Civil cuando comenzó el desarrollo de la compañía, marcado por la compra de una finca en la calle Preciados, número 3. Por aquel entonces, Areces ya tenía siete empleados, siendo su tío César Rodríguez el primer presidente de la compañía.

**HAN PASADOS LOS AÑOS**, las décadas, y El Corte Inglés pretende “seguir creciendo y adaptándose a los cambios que se están produciendo y se producirán en la sociedad española”, según se indica desde la compañía, que quiere convertir sus establecimientos en “una fiesta” para potenciar la relación que les une con el consumidor español, evocando experiencias pretéritas y construyendo el futuro.

**Y SI EL CORTE INGLÉS** es una institución en España, qué decir de Mercasa, la empresa pública creada en abril de 1966 como ‘Mercados Centrales de Abastecimiento’ para garantizar el suministro alimentario a la población gracias a los mercados centrales. “De aquel reto inicial, hemos pasado a asegurar, gracias a modernas instalaciones, la cadena alimentaria, buscando el equilibrio y la sostenibilidad, con productos de gran calidad y variedad”, afirma el actual presidente de la organización, Eduardo Ameijide y Montenegro.

**LA MINISTRA EN FUNCIONES** Isabel García Tejerina considera que Mercasa “ha sido y es fundamental en la industria alimentaria española desde su creación, constituyendo una de las mejores iniciativas alimentarias realizadas en España en los últimos cincuenta años, habiendo contribuido a la mejora del funcionamiento de los mercados y redundando en la consecución de beneficios para el sector alimentario”.

**AMEIJIDE TAMBIÉN COMPARTE** esta opinión, resaltando que la sociedad que dirige “ha transformado la sociedad española durante el último medio siglo”. Mercasa se ha adaptado “al fuerte ritmo de cambio de las estructuras comerciales de España, tanto mayoristas como minoristas, ya que somos una estructura que está al servicio de la cadena alimentaria”, prosigue el presidente.

**CON EL FOCO PUESTO EN EL FUTURO**, Eduardo Ameijide avanza que “miramos al futuro yendo un paso por delante; queremos convertir las mercas en plataformas logísticas para la distribución y la hostelería, pasando de un modelo de oferta a otro de demanda”.

DIMAS GIMENO



EDUARDO AMEIJIDE



# La imaginación al poder

A pesar de los buenos resultados de la campaña 2015, el sector de gran consumo sigue padeciendo síntomas que impiden dar por consolidada la recuperación. Los distribuidores mantienen la presión para mejorar su desempeño en las variables más clásicas de la ecuación de valor: precio, proximidad o frescos. Ante un consumidor en plena transformación con la digitalización como tendencia de fondo, es necesario reflexionar de forma diferente para encontrar modelos innovadores de acercamiento y vinculación con los clientes.

Con el colofón de una excelente campaña navideña, el ejercicio 2015 ha sellado la vuelta al crecimiento del gran consumo en todas sus categorías, haciendo que el mundo empresarial encare el año 2016 con un razonable optimismo. En los bienes duraderos como moda o electro, la tendencia fue de continuidad con la recuperación ya iniciada en 2014, año en el que el consumidor dejó traslucir su creciente confianza y empezó a realizar compras aplazadas durante los años de crisis. El sector de la alimentación, tras pasar su *annus horribilis* en 2014 en un contexto de fuerte deflación de precios, vio con gratitud cómo el comprador relajaba en alguna medida su disciplina presupuestaria, provocando un crecimiento en valor significativo en un escenario plano en cuanto a volúmenes. Este impulso fue suficiente para revertir en positivo las cifras de crecimiento en *like for like* (superficie constante) de numerosos operadores de la distribución.

A pesar de este favorable punto de partida, persisten una serie de factores que ahondan en una cierta fragilidad de la recuperación: el lento declive poblacional, que impide estructuralmente volver a cifras elevadas de crecimiento en volumen de alimentos y bebidas; la tasa aún altísima de paro que incide directamente en el nivel de confianza y en la propensión de compra de los hogares afectados; o la fuerte volatilidad de las materias primas, que impacta de lleno en los índices de consumo de categorías excesivamente banalizadas, como fue el caso del aceite de oliva en 2015. A nivel individual, los operadores padecen un fenómeno de saturación que puede desembocar en incrementos residuales de ventas a pesar de las nuevas aperturas.

Ante este escenario de alta exigencia, vemos cómo la mayoría de operadores se afanan en seguir optimizando las palancas "fundacionales" de sus modelos de negocio, con especial foco en las variables de precio, proximidad y frescos.

- En lo que se refiere a **precio**, la profusión de alianzas en las compras (Dia-Eroski, Auchan-Euromadi...) parece abocarnos a un juego de "suma cero" según vayan pasando rondas de negociaciones y estrechándose las condiciones comerciales. El único beneficiado será el consumidor y, en un entorno de precios similares por referencia individual en PGC, la percepción vendrá exclusivamente marcada por el *mix* de surtido y de marcas que determine cada enseña.

- En cuanto a la **proximidad**, estamos hablando de un espacio históricamente copado por operadores de gran capilaridad, con recorrido en franquicia o asociacionismo (Dia, Covirán, Miquel, Covalco) y que está siendo abordado por nuevas cadenas desde Carrefour Express hasta las más recientes Condis Express o Caprabo Rapid. Ante el interés que suscita un modelo cuyo crecimiento puede financiarse con la ayuda de empresarios terceros, la clave del éxito consistirá en desarrollar una oferta especialista, en línea con las nuevas expectativas del consumidor acerca

## Figura 1: el *retail* explora nuevos conceptos

Algunos ejemplos de operadores que modifican su "ADN" de forma controlada

### Conceptos híbridos



Retail & restauración: Gourmet Experience



Supermercado & travel retail: Monop'Lab

### Subida en gama



Panadería en nuevo concepto Lidl



Colecciones exclusivas en H&M

### Direct to consumer



Tienda Aoste (Campofrío FG) en Lyon



Web de venta a domicilio Evian

© Wit Consulting | Sector gran consumo y distribución

de estas tiendas de ultra-cercanía (conveniencia, rapidez, practicidad, fresca...).

- Por su parte, los **frescos** se han convertido en un caballo de batalla en el que compiten tanto las enseñas tradicionalmente orientadas a este tipo de productos, con modelos de aprovisionamiento de proximidad bien establecidos, con otras en fase de desarrollo y cuyo perfil ha estado más volcado en el producto seco. En este sector las inversiones necesarias para cambiar significativamente las cuotas de preferencia del consumidor son ingentes, una vez que pasa el efecto incremental "mecánico" ligado a la introducción de nuevas secciones.

Los esfuerzos de los operadores en estos ámbitos son muy meritorios, pero la competencia de "todos contra todos" está erosionando el retorno de las inversiones asociadas. En este contexto, ¿puede el sector asegurar un futuro sostenible en torno al sempiterno triángulo proximidad-precio-producto? o ¿ha llegado la hora de pensar de forma distinta?

A continuación, vamos a hablar de algunas oportunidades orientadas a modificar el *statu quo* existente.

### Repensar los conceptos

Primera pista: reflexionar acerca de posibles "mutaciones controladas" en los formatos de tiendas, que permitan a los *retailers* enriquecer su oferta y desarrollar nuevas vías de acceso al consumidor. El mercado ya es testigo de algunas de estas iniciativas (ver figura 1):

- **Creación de conceptos híbridos tocando sectores tradicionalmente divergentes**, como es el caso del *retail* y la restauración. Convertir los metros cuadrados comerciales en áreas de consumo *on the go* o *take away* es una tendencia que ya han sabido captar cadenas como El Corte Inglés, mediante su colaboración con restauradores en los espacios Gourmet Experience; o Monoprix, que colabora en Francia con el operador concesional Elior instalando pequeñas tiendas Monop'Lab en lugares de alto tránsito de viajeros.

**"El comercio tiene la oportunidad de acometer una transformación para lograr una mayor vinculación con sus clientes"**

- **Subida en gama de la oferta comercial para acceder a nuevas clases de consumidores.** Un caso ejemplar es el de Lidl, cuyo plan de reforma de tiendas y ampliación de surtido (incluyendo frescos y productos *premium*) está contribuyendo a difuminar las fronteras entre el denominado *discount* y los supermercados tradicionales. Existen ejemplos en otros sectores, como la remodelación que han emprendido los restaurantes Mc Donalds para convertirse en espacios más acogedores, o las colecciones exclusivas que firma

## Figura 2: el e-commerce es aún una asignatura pendiente en España

Otros países, incluso otras categorías a nivel local, han desarrollado propuestas de valor interesantes



>5%

- Temprana entrada de Amazon.
- Apuesta de los *retailers* físicos por el mundo *online* con especial énfasis de Tesco.
- Existencia de *pure players* con un *share* relevante (Ocado).



>5%

- Impulsado por la conveniencia del *drive*, que ya representa el 80% de las ventas *online*.
- Más de 3.000 almacenes y puntos de entrega, de los cuales un 15% se han construido sin el respaldo inmobiliario de un centro comercial.

**Alimentación**

- La propuesta de valor actual no es diferencial respecto al canal físico.
- La mayor conveniencia del canal se ve fuertemente lastrada por:
  - Un surtido más reducido que en la tienda física y menos atractivo en fresco.
  - Una experiencia de compra menos gratificante, con presentaciones de productos muy "planas", sin contenidos editoriales de valor.
  - Un precio que no suele incluir promociones y que se ve impactado por los costes de envío.

**Textil y electro**

- El canal *online* ofrece mejor acceso y conveniencia que el físico.
- El precio es un atributo clave, especialmente en electro.
- El surtido está bien desarrollado en textil.
- Varias enseñanzas están desarrollando modelos omni-canal (p.ej. *web to store*).



**Cuota  
0,9%**

"El reto en España es la fidelización del cliente digital"

Fuente cuotas e-commerce: Kantar Worldpanel



© Wic Consulting | Sector gran consumo y distribución

**“Es necesario repensar los conceptos comerciales, avanzar con firmeza hacia la digitalización y reinventar la relación con el cliente”**

H&M junto a grandes diseñadores para acercarse a los compradores de moda selectiva.

• **Reposicionamiento en la cadena de valor.** Aquí caben mencionar los intentos de industriales para desarrollar canales directos de venta con los objetivos de conocer mejor a sus clientes, asegurar el control de su imagen o conquistar nuevos mercados. Más allá de casos emblemáticos como Nespresso o Apple Store, vemos como otros fabricantes tratan de acceder al consumidor a través de tiendas propias (M&M's, yogurterías Danone, embutidos Aoste), espacios de restauración (chocolaterías Valor), webs de venta directa (Evian, L'Oreal, Hero Baby), o emplazamientos en *market places* de terceros (Dove, Lay's, Samsung e incluso Decathlon en Tmall de Alibaba...).

En el telón de fondo de esta reflexión sobre "cambios de ADN" en

los conceptos comerciales, la digitalización emerge como una tendencia cercana a la madurez, pero con un gran recorrido de mejora en el *retail* español. Por esta razón, la definiremos como nuestra siguiente oportunidad.

### La digitalización no se elige

Segunda pista: avanzar con mayor firmeza en el camino de la digitalización. El consumidor ha tomado la delantera al mundo empresarial y se ha acostumbrado a utilizar de forma indistinta cualquier canal para interactuar con sus proveedores comerciales. Vemos cómo aparecen modelos disruptivos al calor de internet: nuevas formas de consumir productos y servicios (Uber, Airbnb), re-intermediación en torno a comunidades u opiniones de clientes (Blablacar, Booking), apertura del pequeño comercio a

galerías virtuales de terceros (Amazon, Rakuten)...

Éste es el entorno en el que están creciendo las nuevas generaciones, las que en algunos años relevarán a las actuales como actores principales de la compra diaria. Para que este público en fase de aprendizaje no termine viendo la visita al supermercado como algo anticuado, ha llegado la hora de dialogar con él utilizando todo el potencial de las nuevas tecnologías.

Desgraciadamente, la distribución española sigue mostrando un retraso palpable, especialmente la alimentación que continúa anclada en una preocupante cuota del e-commerce en torno al 1% (ver figura 2). No obstante, con un 18-20% anual el canal *online* es el único "yacimientos" de alto crecimiento existente en la actualidad; y ante las últimas discrepancias existentes en torno a la rentabilidad de la entrega a domicilio, nuevas opciones como la recogida en tienda, los armarios automáticos o el *personal shopper* son muestras de un ecosistema de soluciones cada vez más dinámico. En categorías no alimentarias, operadores como Zara, Media Markt o Decathlon están

empezando a mostrar un desarrollo consistente de su comercio electrónico, enmarcado en una propuesta omni-canal donde la tienda ocupa un rol primordial.

A pesar de ello, y de los esfuerzos inversores que empiezan a mostrar determinadas compañías como El Corte Inglés o Carrefour, la mayoría de los *retailers* alimentarios siguen careciendo de una hoja de ruta robusta, dotada de un plan operativo exhaustivo que les permita acelerar en su transformación digital. Tal vez la reciente llegada de Amazon al mercado español les sirva de acicate, no tanto por su oferta comercial (aún intermediada por mayoristas y mejorable en cuanto a surtido y precio), sino por su pericia a la hora de ofrecer una interfaz de usuario depurada y eficiente, un modelo logístico de gran fluidez y una capacidad inigualable de personalización de la relación.

En cualquier caso, el ámbito de la digitalización supera con creces el desarrollo de nuevos canales comer-

ciales: ofrece un inmejorable potencial para enriquecer de forma notable la interacción con los clientes. Se trata de una nueva oportunidad que abordamos a continuación.

### Hacia una nueva relación

Tercera pista: reinventar los modelos de relación con el cliente. Ante un consumidor cada vez más fragmentado, hiper-solicitado e infiel, uno de los retos que tienen las enseñas es desarrollar un acercamiento más cercano y personalizado. Con la capacidad que tienen de crear recorridos fluidificados por la tecnología a la vez que personificados en el personal de las tiendas, los *retailers* tienen ante sí la oportunidad de reinventar esta nueva forma de relación que el cliente reclama.

La ubicación de espacios de aprendizaje e intercambio en la tienda (talleres de Leroy Merlin alrededor del bricolaje, foros culturales de FNAC), la adopción de la tecnología *in store* para mejorar la experiencia sin ser intrusivos (catálogo de electro

extendido virtualmente en los quioscos de Carrefour), la personalización de la propuesta de valor (Waitrose permitiendo a sus clientes aplicar su saldo de descuentos en los productos de su elección; vendedoras con tabletas asesorando al cliente según su historial en Sephora), la puesta en marcha de sistemas sofisticados de escucha del cliente (Nestlé instalando su *command center* europeo para digital en Barcelona), la aportación de nuevos estímulos no económicos a los programas de fidelización (participación en programas solidarios, gamificación...): todos estos ejemplos son muestras del potencial existente para crear experiencias diferenciales.

El objetivo final no es otro que conseguir la fidelidad del cliente, entendida como su propensión a repetir la compra en nuestros establecimientos, lo cual requiere asumir y materializar sus crecientes expectativas; una enseña que le escuche, que tenga en cuenta su opinión; que responda y le aporte soluciones; que

## LA MAYOR RED EUROPEA de mercancía paletizada



✓ Si necesita **ENVIAR** o **RECIBIR** mercancía **PALETIZADA** con las mejores garantías de **fiabilidad, rapidez y seguridad** a unos costes muy competitivos, ¡LLÁMENOS!

### SEGUIMIENTO ONLINE

Siga sus expediciones on line y recupere la información que necesita de forma fácil y cómoda.

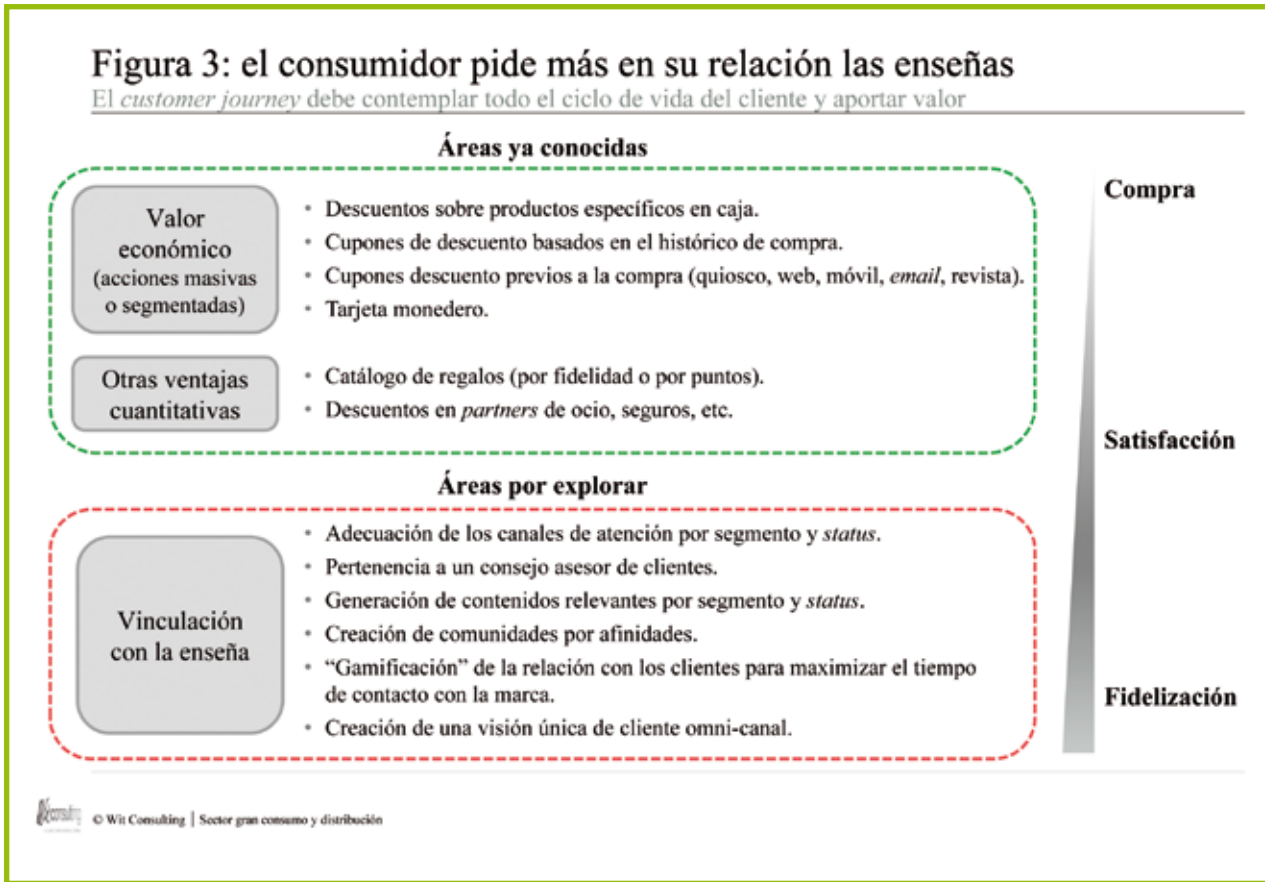


+34 902 88 24 24  
www.palletways.com



## Figura 3: el consumidor pide más en su relación las enseññas

El *customer journey* debe contemplar todo el ciclo de vida del cliente y aportar valor



esté disponible en cualquier canal y en cualquier momento (ver figura 3).

En este empeño, generar una relación duradera con el cliente supondrá abrir canales transparentes de comunicación bidireccionales, captar información relevante y usarla para personalizar la relación aportando valor a sus necesidades. Las enseññas tienen ahora en sus manos la posibilidad de desarrollar un marketing más preciso y cercano, que reduzca la ventaja histórica que han tenido las marcas, más “aspiracionales” a la hora de generar *engagement*.

### Un cambio de gran alcance

Acometer la transformación que hemos descrito en los capítulos anteriores no se circunscribe al *front-office*: requiere un cambio profundo en la cultura y en los modelos de gestión. Las consecuencias son relevantes e impactan áreas tan diversas como la búsqueda de talento (incorporación de nuevos perfiles en áreas como *analytics*, marketing digital, *community management*...), la formación de los equipos (capacitación de la fuerza de ventas para dialogar con un cliente que cada vez acude a

la tienda con mayor información), los modelos organizativos (alineamiento de los equipos a cargo del club de clientes “clásico” con los que gestionan la tienda *online*), la retribución (incorporación de las ventas del *e-commerce* a los objetivos comerciales de los centros físicos)...

Los nuevos tiempos también exigen a la distribución revitalizar su acercamiento a la innovación. Innovación en conceptos de tienda, en productos, en procesos y sistemas internos, en la relación con el cliente... Frente a los modelos tradicionales e “intuitivos”, llega el momento de profesionalizar para sacar el mejor partido de las ideas existentes, a nivel tanto interno como externo. Implantar sistemas ágiles de escucha de los empleados, desarrollar acuerdos con *partners* externos (proveedores, universidades, centros de investigación...), desarrollar procesos robustos de calificación del *funnel* de iniciativas, conectar el departamento de sistemas con *start-ups* proveedoras de soluciones novedosas en el entorno digital... son algunas de las prácticas a poner en marcha para alcanzar niveles de

excelencia en la innovación similares a los de los fabricantes.

### Conclusión

En un entorno de frágil recuperación del consumo y de explosión de la digitalización, el consumidor está elevando su nivel de exigencia acerca de las marcas y enseññas que comparten su vida diaria. El comercio tiene ante sí la oportunidad de acometer una transformación para lograr una mayor vinculación con sus clientes, sacando partido de su profundo conocimiento del terreno y poniendo en valor modelos renovados de tiendas en el nuevo entorno omni-canal. Repensar los conceptos comerciales, avanzar con mayor firmeza hacia la digitalización, reinventar la relación con el cliente: afortunadamente, existen oportunidades de conquista que van más allá del precio. ¡La imaginación al poder!

**Jean-Marie Benaroya**

Managing Director  
WIT CONSULTING





# JUNTOS HACEMOS QUE LOS ENVASES CONTRIBUYAN A CUIDAR DEL MEDIOAMBIENTE.



*Desde 1997 las empresas adheridas a Ecoembes, organización sin ánimo de lucro que gestiona los envases ligeros y los envases de cartón y papel, han invertido más de 4.400 millones de euros en la implementación de la recogida selectiva y reciclado de envases domésticos, creando infraestructuras, campañas educativas, promoviendo el ecodiseño y generando puestos de trabajo.*

*Gracias a la colaboración de todos ya reciclamos el 73.7% de los envases que gestionamos.*

*Agradecemos a todas las empresas su implicación en el cuidado del medioambiente.*

Más información en el **900 84 83 82** o en **[ecoembes.com](http://ecoembes.com)**

  
**ecoembes**  
El poder de la colaboración

# El 'Homo Informaticus' ya está aquí

Las empresas se encuentran ante un cliente que se ha convertido en un 'Homo Informaticus', un ente que tiene más poder que nunca, pero que está menos dispuesto a colaborar con las marcas... salvo que aprecie un beneficio. Las compañías, como plataforma de relación que son, deben aprovechar las nuevas tendencias para conseguir sus propósitos.

El cliente del siglo XXI juega un papel fundamental en la estrategia empresarial. El emblemático CEO de General Electric, Jack Welch, ya lo dejó claro al afirmar con rotundidad que "sólo hay dos formas de generar ventaja competitiva: aprender más y más rápido sobre los clientes que la competencia, y convertir este aprendizaje en acciones de manera más rápida que los competidores".

Un estudio de EY (antes Ernst & Young) elaborado a partir de las respuestas de 30.000 consumidores a nivel mundial concluye que el 49% se muestra menos dispuesto a compartir datos con las compañías y que el 78% piensa que las empresas

aprovechan la información del cliente en su propio beneficio. Estamos ante el 'Homo Informaticus', un ser que tiene más poder que nunca, pero que está menos dispuestos a colaborar... ¡salvo que aprecie el beneficio!

Nos encontramos ante un 'Homo Informaticus' que es omnicanal y que se puede dividir en varios perfiles. Por un lado, el 63% se "informa digitalmente": es decir, si bien recoge información a través de internet, al final compra en la tienda física; suele tener menores ingresos y es un cliente poco receptivo a co-crear con las marcas. Por otra parte, el 13% se considera "comprador digital" y se caracteriza, precisamente, por lo contrario: es decir, le gusta la experiencia de mirar y comparar en la tienda, pero al final buscan el chollo por internet; es el más sensible al precio, tiene un perfil tecnológico y resulta interesantes para co-crear. Finalmente, el 24% restante se encuentra englobado dentro de los "hiperactivos digitales", estando llamado a ser el segmento que más crecerá, porque son los más formados, los menos sensibles al precio y los que se caracterizan por utilizar indistintamente un canal u otro.

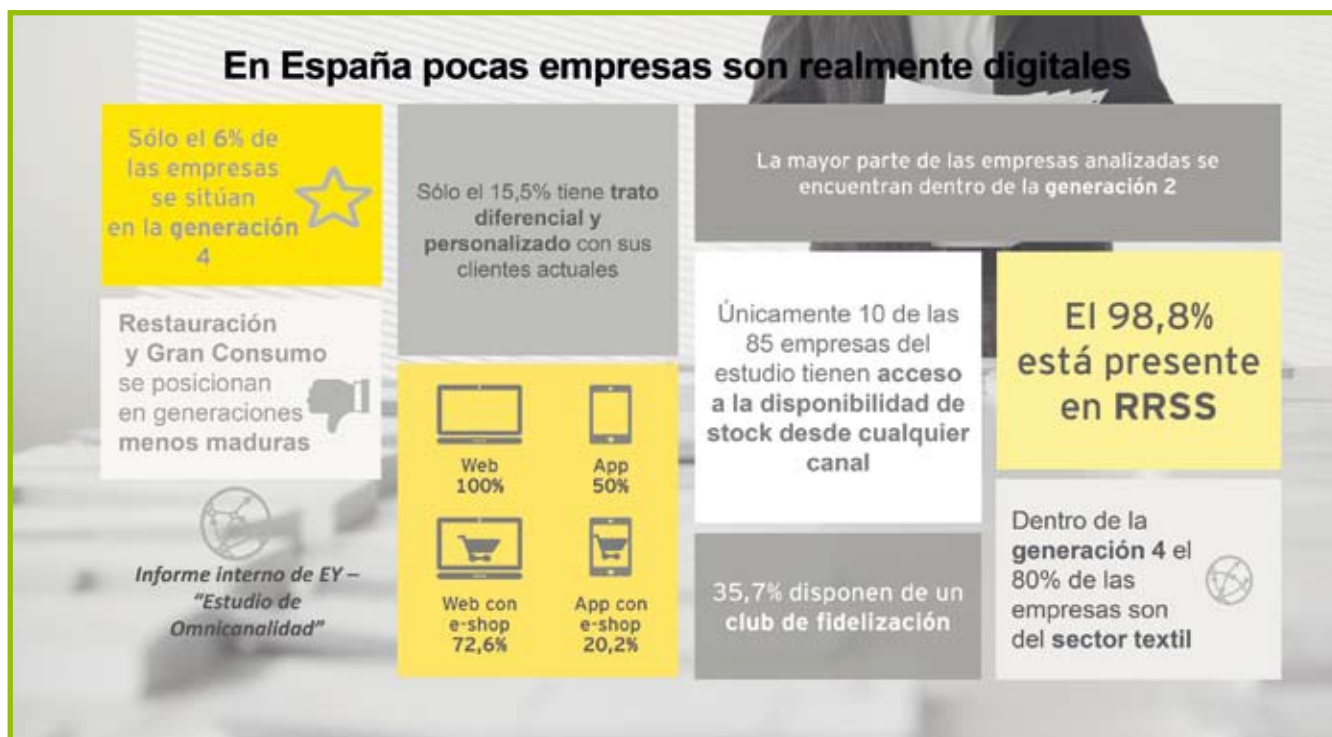
Desde EY entendemos la omnicanalidad como la capacidad de crear experiencias únicas para los clientes estableciendo puentes entre los distintos canales, manteniendo el prestigio de la compañía y asegurando la calidad a lo largo de todas las interacciones con éstos. En definitiva, creemos que la omnicanalidad representa una de las mayores oportunidades de crecimiento para cualquier sector, ya que hay estudios que afirman que las empresas sin una estrategia omnicanal pueden perder entre el 15% y el 20% de sus mejores clientes en favor de la competencia.

## Situación del retail español

En EY tenemos la misión de acompañar y asesorar a nuestros clientes en el camino hacia la experiencia omnicanal, o lo que se llama 'seamless experience' (experiencia constante, continua y sin interrupciones), que quiere nuestro 'Homo Informaticus', cada vez más hiperactivo digital.

Hemos detectado cuatro grandes grupos o generaciones que determinan en qué punto se encuentran del camino hacia la experiencia omnicanal:

**"No existe relación entre la experiencia de cliente y el nivel de digitalización en el 'front'"**



### • Generación 1: Canal único.

Estrategia de canal única con un solo punto de contacto con el cliente. Esta estrategia está focalizada al modelo tradicional de venta, donde el negocio crece a través de un solo canal. En esta generación se desarrollan la mayoría de los negocios tradicionales de retail, basados en canales físicos (tiendas, supermercados, restaurantes...) o en algunos casos modelos de venta online exclusivamente. Al menos en este caso, la expectativa es clara para el cliente.

• **Generación 2:** Multicanal. Varios canales de venta y comunicación con el cliente, cada uno con su propia experiencia. En este modelo se dispone de varios canales con los que el cliente interactúa, pero cada uno de ellos se comporta de una manera independiente, gestionando su propia experiencia y actuando bajo la premisa de que existe un solo tipo de cliente para cada canal. Como mucho piensan en los que se informan digitalmente, o en los compradores digitales, pero produce indignación en el segmento creciente de hiperactivo digital.

• **Generación 3:** Multicanal Digital. Estrategia de 'cross-channel', incorporando tecnologías innovadoras para optimizar la experiencia. Es una estrategia multicanal que se soporta de una manera muy acentuada en

la tecnología digital para conseguir una visión optimizada del cliente. Además, con la utilización de estos datos, la visión del cliente cambia, ya que se tienen experiencias y contacto con la marca en varios canales a la vez y de diferentes maneras. Aun así, los canales aún operan de manera independiente. Es decir, puedes, por ejemplo, empezar la compra en un canal, pero no acabarlo en otro.

• **Generación 4:** Experiencia 'seamless experience'. Los canales se difuminan y la experiencia del cliente es homogénea y sin cambios entre los mismos. El cliente tiene una experiencia de marca, no de canal, y los negocios trabajan de una manera coordinada entre canales para tratar de llegar a él por todos los puntos de contacto, gestionando la experiencia incorporando conceptos racionales y emocionales. Además, al igual que en la generación anterior, las tecnologías digitales soportan la interacción entre canales.

### Cambios de paradigma

¿Qué tiene que hacer entonces la empresa para trasladar esa experiencia hacia fuera? Hemos constatado que las compañías comienzan a implementar cambios de manera asimétrica en la organización, como consecuencia de una falta de estructura a la hora de gestionar de manera

**“Las tecnologías digitales deben soportar la interacción entre canales”**

centralizada las iniciativas de cambio de los distintos departamentos. Por un lado, surgen proyectos desde las áreas de Marketing y Comunicación que buscan llegar a un mayor número de clientes o fidelizar a los ya existentes, y por otro lado áreas como Sistemas integran nuevas herramientas que permiten centralizar la información de clientes. El secreto del éxito es conseguir aunar los objetivos y expectativas de las diferentes áreas para tratar de obtener una evolución común del negocio en su conjunto.

En EY hemos desarrollado una 'metodología lean' que trata de diagnosticar el estado de madurez sobre siete ejes clave en los que creemos que existe mucha confusión. Éste es, a nuestro juicio, los principales cambios de paradigma que deben abordarse:

### • Sacar conclusiones, no reportar.

La mayoría de las empresas tiene mucha información y muchísimas



El eje horizontal representa el nivel de digitalización visible para el cliente y el eje vertical, el nivel de experiencia de cliente. El tamaño de las bolas muestra el tamaño de las empresas representadas son: retail y gran consumo (61%), gran distribución (14%), transporte (9%), TMT (5%), energía (4%), restauración (2%), automoción (1%), teleco (1%), ocio (1%) y sanidad (1%).

en lo que no vemos. Seguramente ahí existe una oportunidad de mejora.

• **Co-crear diseños digitales, no inventar y luego probar.** Muchas empresas siguen desarrollando proyectos como en la era industrial. Se piensan un montón de funcionalidades, y luego llega la tecnología y hace un gran desarrollo. La clave está en ser capaz de hacer un desarrollo ágil centrado en el cliente. Pensar en la mínima experiencia viable. Probar e iterar.

En conclusión, tenemos un cliente con más poder que nunca y seguimos intentando controlar la relación de manera egoísta. Hemos comprobado que no existe relación entre la experiencia de cliente y el nivel de digitalización en el 'front'. Las empresas tienen e-commerce, más apps, más funcionalidades, pero, en lugar de vincular al cliente, en algunas ocasiones lo que hacen es confundirle. No obstante, algo no ha cambiado, y no cambiará: la clave sigue siendo tener un propósito claro. La pregunta entonces es: ¿cómo podemos aprovechar las nuevas tendencias para facilitar mi propósito a clientes, empleados y proveedores?

Las empresas son plataformas de contacto, de relación, de desarrollo... que necesitan tener un 'propósito diferenciado'. Solo si conseguimos que el consumidor entienda la relevancia de ese 'propósito empresarial' conseguiremos que facilite su información para hacernos más fuertes. En este contexto, el desarrollo de la estrategia de omnicanalidad se presenta como una oportunidad para la integración del consumidor en el desarrollo del negocio. ■

fuentes, pero no son capaces de aprender y mucho menos de actuar de manera ágil. ¿Cruzamos la información financiera con información del cliente?, ¿entendemos lo que nos dice el comportamiento del cliente en la web y cómo cruza con los indicadores operativos?

• **Ver los riesgos, no sólo las oportunidades.** Estar más conectado es también estar más expuesto; explotar la información del cliente implica también conocer la legalidad vigente. Solemos ver la "parte bonita", pero cuanto más avanzados estamos, también tenemos que gestionar los riesgos legales, financieros y de seguridad.

• **Estar donde toca, no donde está de moda.** Tener ahora, por ejemplo, una app propia no aporta valor añadido, ya que el mundo está lleno de apps que nadie utiliza. ¿Tenemos que vender por redes sociales?, ¿atender por whatsapp? No siempre resulta fácil decidir los canales candidatos para estar presente.

• **Saber reconocer al cliente, cuando quiere ser reconocido.** Disponer de los datos integrados de un cliente accesible para todos los canales es claramente uno de los pilares esenciales que permiten construir la omnicanalidad de la marca, pero ¡cuidado por dónde se empieza! Hay empresas

que trabajan con técnicas muy sofisticadas para identificar a los clientes en las redes sociales, adivinando quiénes están debajo de sus perfiles y, sin embargo, no tienen resuelto temas más básicos, como reconocer cuando un cliente tiene una incidencia abierta en todos los canales.

• **Personalizar el contenido, dando al cliente el poder de cambiarlo.** Está bien que te conozcan y que te faciliten la vida, pero también está bien que te pongan fácil, que tú elijas y personalices tu contenido. Elegir tu arquetipo como las empresas que hacen visible la segmentación permitiendo que tú mismo te identifiques.

• **Entender de verdad al cliente, no la evolución del NPS (net promoter score).** Muchas compañías creen que conocen al cliente porque les hacen encuestas, pero esto no es suficiente. La clave no está en saber sólo si un cliente te recomienda o no, sino en entender por qué lo hace. Comparar ese dato con lo que en realidad le ha pasado, entender que está detrás de diferentes niveles de exigencia. El mismo cliente puede pasar de estar muy contento a muy descontento cuando aparentemente le ha pasado exactamente lo mismo. Imaginemos que ha tenido un accidente y la grúa ha tardado 10 minutos en llegar... lo interesante está



**Sofía Medem**

Socia Responsable  
del Área de Cliente  
EY



**Javier Armada**

Senior Performance  
Improvement  
EY



**Javier Lorenzo**

Senior Performance  
Improvement  
EY

# ELPOZO

Contigo de principio a fin

ExtraTiernos

de nuestras GRANJAS



bienStar



LEGADO  
IBÉRICO

Selección



all natural

Creamos nuestros productos  
pensando **en ti**

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

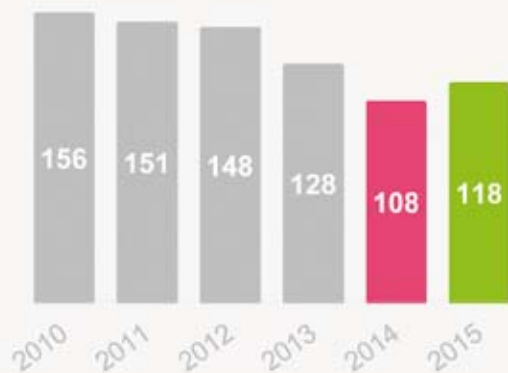
Visítanos en:  
Alimentaria 2016 - Barcelona  
Recinto Gran Vía, del 25 al 28 de abril.  
Pabellón 5. Nivel 0. Stand nº D410

# El vaso medio lleno

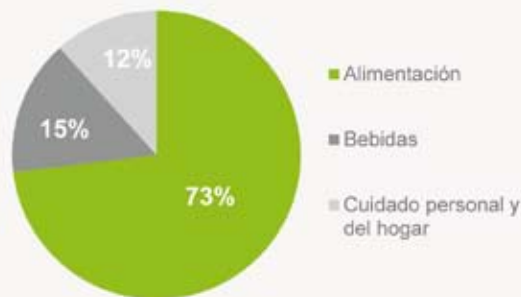
KANTAR WORLD PANEL High definition inspiration

Pequeño repunte de la innovación, pero aun en niveles mínimos

Número de innovaciones en Gran Consumo



% Innovaciones por sector



Total innovaciones con penetración superior a 0,16%  
Fuente: "Radar de la Innovación" Kantar Worldpanel.

Innovar es una de las actividades más necesarias para crecer en el largo plazo y a la vez donde es más difícil tener éxito. No basta con lanzar productos al mercado. A veces ni siquiera con sacar buenos productos. El éxito necesita que todos los engranajes de la rueda giren acompasados y, sin embargo, en nuestro país hemos convertido esa rueda en un gran círculo vicioso del que resulta cada vez más difícil salir. Si la distribución no percibe una buena innovación le niega el sitio en los lineales, y sin sitio en los lineales no hay motivos para impulsar la buena innovación (que suele ser la más costosa).

En 2015 hemos visto, por fin, un repunte de la innovación. Buena noticia. Pero no podemos dejar de resaltar que es un avance tímido, y totalmente insuficiente. No podemos olvidar que venimos de una larga serie de decrecimiento de la actividad innovadora, por lo que aún queda un largo camino antes de poder hablar de recuperación. Bienvenido sea este repunte, pero estamos aún muy lejos de los niveles de innovación que la industria mostraba hace unos pocos años.

Más aún si tenemos en cuenta que, paradójicamente, ante este repunte nos encontramos con un abrumador disparo de la tasa de fracaso, y de una reducción de la facturación que han aportado estas innovaciones a las marcas. Está claro que lanzar más productos no garantiza tener más innovaciones exitosas ni mejorar nuestras tasas de éxito, pero hay otro factor que nos puede ayudar a entender mejor estas cifras.

Este factor no es otro que la distribución. Sabemos que el punto de venta es el principal lugar en el que los consumidores descubren los nuevos productos. Y tenemos constancia de una clara relación entre lo distribuida que está una innovación y su tasa de éxito. Así que lo que ha ocurrido es que, a pesar de haberse lanzado más innovaciones al mercado, el hecho de que hayan estado menos disponibles para el consumidor ha

**“Si este año vuelve a ser de parón de la MDD, tenemos todas las condiciones para que sea bueno para la innovación”**

sido la principal causa que explica estas ratios de éxito/fracaso. Al menos es la causa más evidente.

### Predisposición por la innovación

Pero queremos ver el vaso medio lleno. Porque 2015 ha supuesto también un año en el que el consumidor ha empezado a relajar por fin su disciplina de manera apreciable. El precio empieza a ceder importancia en detrimento de otras cualidades como la calidad, el surtido o la conveniencia, y eso está íntimamente ligado a la predisposición por probar innovaciones. En el último año ha aumentado el porcentaje de hogares que disfruta probando nuevos productos.

A esta mejora en la actitud del consumidor final hemos de sumar que, en general, ha sido un buen año para el Gran Consumo. Especialmente para la gran distribución, que ve como sus principales operadores han cerrado un buen 2015. Y, aún más importante para el tema que nos ocupa, la mayoría de los distribuidores han crecido reduciendo sus niveles de marca de distribución. Es un dato muy importante porque sabemos empíricamente que los niveles de marca de distribución afectan de manera directa a la innovación. Así que, si como las previsiones indican, este año vuelve a ser de parón de la marca de la distribución, tenemos todas las condiciones para que sea un buen año para la innovación. Y más vale que lo aprovechemos porque es altamente probable que lo que estamos viendo con la marca de la distribución no sea un techo sino un paréntesis antes de volver a crecer.

Ha aumentado el esfuerzo innovador, pero éste no se ha visto correspondido por una mayor distribución, por lo que al final, mucha de ella ha quedado en saco roto. Señores fabricantes, lancen productos novedosos y relevantes. Señores distribuidores, colóquenlos en sus estanterías. A todos ustedes, aprovechen que el consumidor está receptivo. Rompan el círculo y hagan que la innovación funcione. ■



**César Valencoso**

Consumer Insights  
Consulting Director  
KANTAR WORLDPANEL

KANTAR WORLDPANEL High definition inspiration

## La distribución es clave para el éxito de la innovación

### Comparativa entre la distribución de la innovación de fabricante exitosa y fracasada

Distribución ponderada promedio



49%

Top 10  
más exitosas



9%

Bottom 10  
menos exitosas

### Distribución ponderada promedio de la innovación de fabricante

25,4%



2013

20,3%



2014

20,0%



2015

### Ratio de éxito promedio de la innovación de fabricante



45%

2014



29%

2015

Fuente: "Radar de la Innovación" Kantar Worldpanel.

Se diferencia individualmente cada prenda que Zara fabrica y vende en todo el mundo

# Automatización 'made in Galicia'

Inditex ha invertido más de mil millones de euros en los cuatro últimos años en tecnología, con el objetivo de automatizar y simplificar al máximo sus procesos logísticos. Gracias al nuevo sistema implantado de RFID, "un proyecto muy nuestro" -apunta Pablo Isla-, se mejora la atención al cliente y la realización del inventario es un 80% más rápida.

**L**a automatización logística a través del sistema de RFID es "un proyecto de I+D que Inditex ha desarrollado desde cero y que constituye un gran avance en la gestión de los centros logísticos, de los almacenes y las tiendas, con lo que se consigue una mejora en la atención al cliente". Así se expresaba Pablo Isla, presidente de Inditex, cuando, con motivo de la presentación anual de resultados del grupo, abrió las puertas de una de las 'joyas de la corona' de la compañía fundada por Amancio Ortega: el sistema que diferencia individualmente cada prenda que Zara fabrica y vende en 1.542 tiendas de 63 mercados. El sistema está implantado por completo en 47 países y se prevé que cubra más de 2.000 tiendas este año. Se diseñó en 2007, se encuentra en las primeras tiendas desde 2013 y plenamente en funcionamiento en las tres plataformas logísticas que Zara tiene en Meco (Madrid), Zaragoza y Arteixo (La Coruña).

Desde Inditex explican que el proceso arranca con la codificación del alarmado de las prendas en los centros logísticos. Al no ser un etiquetado en origen que vaya vinculado a la prenda desde su fabricación, cuando se vende el artículo inmediatamente se recupera la alarma y la etiqueta. "De este modo, el sistema es reutilizable y 100% reciclable", afirman desde la empresa. Esta etiqueta, que puede utilizarse más de cien veces, permite el control unitario de la

mercancía y aporta información actualizada en todo momento sobre el proceso de distribución. Tyco ha colaborado con el grupo en el desarrollo de esta tecnología, concretamente en proporcionar la inteligencia de inventario basada en RFID en toda la cadena.

### Primer paso: el centro logístico

El centro logístico de Arteixo gestiona toda la mercancía generada por Zara Hombre y repartida a los 88 países del mundo donde está presente. Desde allí, explican el proceso: En el área de prenda doblada, el sistema realiza una primera lectura del código de barras colocado en la etiqueta exterior de cada caja. Una vez verificada la corrección de los datos, se pasa a la codificación de las antenas y a la lectura de todas las prendas que cada caja contiene.

"Si la cantidad de prendas leídas coincide con lo declarado por el proveedor, se codifican todas las alarmas y la caja pasa al reparto. Las alarmas ya establecen, vía RFID, dónde tiene que ir esa caja", señalan los responsables de logística de Arteixo.

En el caso de las prendas colgadas, el sistema realiza un conteo del número de artículos, graba y activa las alarmas, sin que la cadena se detenga en ningún momento. El sistema gestiona un millón de prendas dobladas al día y 500.000 prendas perchadas.



25%

S M L XL  
34 36 38 40 42

2059 ITEMS

En cuanto al porcentaje de rechazos por errores en el contenido, en ambas modalidades es inferior al 1%. El proceso finaliza con el cierre de la caja, cuando se realiza otra comprobación de que las prendas son las correctas.

Esta automatización es especialmente rentable dado que Zara tiene establecida una renovación de prendas dos veces por semana, cuando las tiendas realizan su pedido al centro de distribución. Desde ese momento, la mercancía llega a las tiendas de cualquier lugar del mundo en menos de 48 horas.

### Segundo paso: la tienda

Uno de los objetivos de este sistema es la mejora de la atención al cliente, ya que facilita la labor de los gestores del almacén y los dependientes de la tienda, que ya no necesitan contar las prendas que reciben. Otras ventajas del sistema son la disminución de la pérdida desconocida y la clara mejora en la gestión del inventario.

Desde Inditex explican que una vez el envío ha llegado a la tienda procedente

## UN 15% DE CRECIMIENTO

Inditex ha cerrado el ejercicio 2015 (de 1 de febrero de 2015 a 31 de enero de 2016) con una facturación de 20.900 millones de euros, lo que supone un incremento del 15,4% respecto al año anterior. Por su parte, el beneficio neto se ha situado en 2.875 millones de euros, un 15% superior al de 2014, mientras que el resultado operativo (Ebitda) también aumentó un 15%, hasta 4.699 millones de euros.

En términos comparables, las ventas han aumentado un 8,5%, frente a la mejora del 5% de 2014, con crecimientos positivos en todas las regiones y enseñanzas. En el ejercicio 2016, entre el 1 de febrero y el 7 de marzo, las ventas en tienda a tipo de cambio constante han crecido un 15%.

El grupo textil ha invertido 1.518 millones de euros durante 2015 destinados al crecimiento y a la expansión internacional, incluyendo la ampliación y modernización de sus instalaciones logísticas y centros de diseño en España. En los últimos cinco años, esta inversión en plataformas operativas y modernización de procesos ha ascendido a 700 millones de euros, mientras que más de 1.000 millones se han destinado a incorporación de nueva tecnología.



## CONDICIONES LABORALES DIGNAS



Durante la presentación de resultados de la compañía, que marcó la puerta de entrada de la prensa en la sede de Inditex de Arteixo, la sostenibilidad ha sido otro de los ejes del discurso de Pablo Isla, tanto medioambiental como en recursos humanos: “Nuestras puertas están abiertas para compartir todo que estamos

haciendo en esta cuestión. Trabajamos mano a mano con nuestros proveedores de todo el mundo, siguiendo las directrices de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), para contribuir a mejorar las condiciones de trabajo y salariales de cientos de miles de personas”.

La empresa cuenta con 1.600 proveedores que operan en 5.000 instalaciones. Por zonas geográficas, 491 proceden de Europa Occidental, 160 de Europa del Este, 759 de Asia, 135 de África y 80 de América. El 60% de las prendas se fabrica entre Europa y el Norte de África.

Inditex cuenta con el programa ‘Tested To Wear’, que garantiza unas condiciones laborales dignas para los trabajadores de todos sus proveedores. Estos se someten periódicamente a las auditorías sociales que los equipos locales de RSC de Inditex o los auditores externos especializados llevan a cabo en las instalaciones de sus fabricantes, para garantizar los derechos laborales.

La mercancía de Zara llega a las tiendas de cualquier lugar del mundo en menos de 48 horas

del centro logístico, es posible saber también qué prendas deben reponerse en tienda y cuál es su ubicación, lo que reduce a la mitad el tiempo necesario para esta tarea. De este modo, la realización del inventario es más eficiente y un 80% más rápida.

En la tienda Zara de Marineda, en A Coruña (el centro comercial más grande de España y el tercero de

Europa), explican el proceso una vez la ropa llega al establecimiento. Leyendo las prendas con una pistola RFID, que permite hacer un barrido sin necesidad de escanearlas una a una, se distingue automáticamente si la prenda va a la tienda o al almacén, según se haya indicado en el pedido. En el día a día de la tienda, cuando un cliente solicita una talla, el dependiente puede comprobar automáticamente e ‘in situ’ si está disponible en el almacén, y si es así, pedirla para que el personal del almacén se la facilite. Finalmente, para cobrar al cliente en la tienda, solo con desalarmar la prenda, toda la información llega al ordenador de caja, de modo que puede cobrarse más rápidamente y, al mismo tiempo, se realiza un borrado de datos para poder reutilizar la alarma y cuantificar además la prenda en el stock de la tienda y del almacén.

Para una mejor atención al cliente, el sistema permite al dependiente conocer el stock de la tienda y del almacén, el de otras tiendas próximas donde dirigir al cliente y también si la prenda está disponible online, que el cliente puede adquirir en la misma tienda y pasar a recoger cuando esté disponible.

Cristina Pérez

# SEDUCE LIFE



## SEDUCE A TUS CONSUMIDORES CON KANZI®

Kanzi® es una explosión de sabor, la inyección de energía que te empuja a aprovechar toda oportunidad de saborear un momento especial en tu vida de manera agradable y positiva. Dicho de otro modo: Seduce Life!

Como operador comercial puedes beneficiarte de nuestras nuevas actividades de marketing, que llevarán cada vez a más personas a decantarse por la jugosa, sabrosa y crujiente manzana Kanzi®. Existen muchísimas novedades en el universo Kanzi®: pruébalas en [www.kanziapple.com](http://www.kanziapple.com)

Kanzi® es una marca de manzanas de gama alta. Ponte en contacto con nosotros para enterarte de cómo Kanzi® puede contribuir a incrementar tus ventas en el sector de frutas y hortalizas.

Kanzi®-Partner en Italia son



[kanziapple.com](http://kanziapple.com)



El gran consumo consolida su recuperación

# Motivos para el optimismo

España se ha posicionado al frente del crecimiento en valor del gran consumo en Europa. En 2015, la mejora ha sido del 2,7%, con un gasto de los hogares españoles de 71.000 millones de euros. Asimismo, la gran distribución sigue arañando cuota de mercado al canal especialista en la venta de productos frescos, al tiempo que el supermercado se convierte en el formato que más ha crecido durante el año pasado, con un 3,2%.

**E**l año 2015 ha sido el de la consolidación de la recuperación de la demanda. En concreto, el sector del gran consumo ha crecido un 1,7% en 2015, lo que supone el mejor resultado en los últimos siete años, según indica el informe 'Nielsen 360', elaborado por la consultora. Este balance se traduce en un aumento del 1% en volumen y del 0,7% en precio, frente al año pasado, cuando las ventas en volumen subieron un 0,7% y el precio cayó un 1,1%.

En total, los españoles se han gastado 71.000 millones de euros en artículos de gran consumo, de los que



21.000 millones (29,6%) corresponden a productos frescos. Este incremento responde principalmente a la mejora de la confianza de los consumidores, que ha repuntado nueve puntos en 2015 respecto al año anterior. No obstante, se mantienen algunas incertidumbres como la caída de la población -en España habrá un millón de consumidores menos dentro de 15 años-.

En cualquier caso, estos datos posicionan a España como referente en los países de nuestro entorno. Con un crecimiento en valor del 2,7% en 2015, lejos quedan

El 29,6% del gasto en gran consumo corresponde a productos frescos



## El comercio electrónico en Europa

	Penetración	Cuota valor
 Reino Unido	47,3%	6,2%
 Francia	34%	6,4%
 Italia	16,3%	0,7%
 Alemania	15,9%	0,6%
 España	12,5%	0,8%

(\*) Cuota de penetración del comercio electrónico sobre el total de la población del país y cuota en valor sobre el total de las ventas de gran consumo.

Fuente: Nielsen / infoRETAIL.

los repuntes de Alemania (+1,5%), Francia (+1,5%), Italia (+1,4%), Portugal (+0,9%) o Reino Unido (-0,5%).

“Los frescos siguen siendo la gran batalla del sector”, reconoce Alfonso Delgado, responsable de Nuevos Mercados de Nielsen España. Estos productos han crecido un 3,3% en 2015 (+2,6% en volumen y +0,7% en precio), liderados por las frutas y verduras, que han registrado ascensos del 9,8% y 8,1%, respectivamente. En el lado opuesto, la carne ha retrocedido un 0,3%.

Los envasados, por su parte, han cerrado el año con un incremento del 2,4% (+1,5% en volumen y +0,9% en precio), también impulsados por los frescos en libre-servicio (+3,1%) y la alimentación seca (+2,7%). El resto de las categorías de la cesta de la compra también han mejorado sus cifras en 2015, entre las que destacan las bebidas (+2,1%), la droguería (+1,7%) y la perfumería (+0,3%).

“Los productos frescos se han convertido en una prioridad estratégica para las cadenas de distribución”, subraya Delgado, que remarca el “elevado potencial de mercado a ganar por los hipermercados y supermercados”. En este sentido, la gran distribución sigue ganando terreno al canal especialista en frescos, y ya concentra el 54,5% del mercado, lo que supone 1,2 puntos más que en 2014 y 3,5 puntos más que en 2008.

En concreto, el peso del hipermercado y supermercado en fruta y verdura es del 58,6% según los datos de 2015, es decir, 0,9 puntos más respecto al año anterior. En el caso de la carne estos establecimientos acumulan ya el 56,7% de la categoría (+0,7 puntos). En cuanto a la pescadería, la gran distribución asume el 49% del total (+1,8

## Análisis de la MDD

	Cuota	Variación	Gap PVP
Derivados lácteos	55,6%	-1,2	-43%
Conservas	55,3%	-0,6	-30%
Droguería	52,4%	+0,9	-45%
Charcutería	50,1%	-0,2	-24%
Leche y batidos	47,5%	-0,5	-32%
Quesos	43,4%	+2,6	-30%
Platos preparados	43,3%	-0,9	-29%
Alimentación seca	42,4%	+1,2	-36%
Congelados	40,2%	+0,3	-22%
Perfumería	28,7%	+0,2	-45%
Bebidas	21,8%	+0,6	-44%

(\*) Cuota en valor de la MDD en 2015. Variación anual 2014/2015 medida en puntos porcentuales. Gap PVP MDD versus MDF. Fuente: Nielsen / infoRETAIL.

puntos) y el 38,9% de la panadería (+1,2 puntos).

### El hiper se recupera

A la hora de decantarse por un formato, el consumidor pide proximidad por lo que el supermercado es el establecimiento que más crece, un 3,2% en términos orgánicos y un 0,5% a superficie comparable durante el año 2015, según datos del informe ‘Nielsen 360’. El hipermercado, por su parte, recobra el pulso tras la caída de sus ventas durante los años de crisis arrastrado por las categorías de no alimentación, que con la recuperación vuelven a captar la atención del consumidor. En concreto, ha mejorado un 0,1% en términos constantes y un 0,3% en valores ‘like-for-like’.

De media, el consumidor español visita tres enseñas distintas de empresas de distribución al mes, manteniendo las mismas cifras que en el año anterior. En este sentido, el 27% de los consultados asegura que ha visitado tres marcas diferentes de tienda en el último mes, igualando el porcentaje de 2014.

Finalmente, la marca del distribuidor (MDD) ha cerrado el año 2015 con una cuota del 39,5% en valor en España, lo que supone 0,4 puntos porcentuales más que en 2014, frente a los avances de 1,7 y 1,0 puntos, registrados en los años 2012 y 2013, respectivamente.

En concreto, la marca propia sólo crece en los supermercados en los que tiene una alta implantación. Así, la MDD tiene una cuota en valor del 49% en el canal supermercado (+0,6 puntos respecto a 2014), mientras que en los hipermercados cae hasta el 20% (-1,2 puntos).

Pablo Esteban



# Mercadona versus Lidl

**L**idl y Mercadona son las compañías que mejor han empezado el año 2016, según los últimos datos reflejados en las 'Cuotas de la Distribución', de Kantar Worldpanel. Así, en el último periodo analizado, entre el 7 de diciembre de 2015 y el 28 de febrero de 2016, Lidl ha ganado 0,5 puntos porcentuales mientras que Mercadona consigue 0,3 puntos, alcanzando unas cuotas de mercado del 3,8% y del 22,3%, respectivamente.

"La cadena que mejor está evolucionando, sin ninguna duda, es Lidl, que mantiene el crecimiento de los últimos periodos", afirma Florencio García, Retail & Petrol Sector Director de Kantar Worldpanel. Y es que la cadena dirigida por Michael Aranda cerró 2015 con un incremento en su cuota de mercado de 0,4 puntos porcentuales, mientras que la compañía de Juan Roig reforzó su liderazgo con un desarrollo de 0,2 puntos (Lidl y DIA fueron las compañías con mayor crecimiento en cuota de mercado en valor durante 2015, ambas con un desarrollo de 0,4 puntos).

Junto a todo ello, Mercadona sigue teniendo su principal caballo de batalla en los productos frescos, según volvió a dejar claro, una vez más, su presidente durante la presentación de resultados: "Estamos satisfechos con la evolución de las secciones de pescadería y frutas-verduras, pero aún tenemos mucha capacidad de mejora, mientras que en las áreas de horno y carnicería tenemos que seguir trabajando para obtener buenos registros", afirmó en Valencia a principios de marzo. Pues bien, en este aspecto, Lidl le gana la batalla a la enseña valenciana, ya que, según datos

de Kantar Worldpanel, el 'discounter' alemán registró un crecimiento de 0,4 puntos en cuota de valor en frescos perecederos durante 2015 frente a los 0,3 puntos de desarrollo de Mercadona.

## Lidl aumenta un 12,5% su facturación

Lidl ha cerrado 2015 con unas ventas netas en España de 3.048 millones de euros, lo que supone un incremento del 12,5% en relación al ejercicio anterior. Además, el número de clientes que ha realizado la compra en sus tiendas ha crecido un 8%, rebasando los 3,5 millones de clientes semanales. Asimismo, ha creado 1.200 nuevos puestos de trabajo en España durante 2015, triplicando las previsiones iniciales y alcanzando los 11.500 empleados en el país. Durante el año pasado, la compañía abrió 30 nuevas tiendas en el país, disponiendo ya de 535 centros. Su inversión ascendió a 262 millones de euros, un 27% más que en 2014.

Mercadona, por su parte, cerró 2015 con un incremento del 3,3% en su cifra neta de negocio, alcanzando los 19.059 millones de euros, atendiendo la compra de cinco millones de hogares. Generó 1.000 nuevos empleos, totalizando una plantilla compuesta por 75.000 personas. Inauguró 60 nuevos supermercados (totaliza 1.574 puntos de venta) e invirtió 651 millones de euros en el país, un 0,7% menos.

Cifras, en definitiva, para realizar comparaciones entre ambas compañías.

# SafePay™

Automatice la gestión del efectivo en el punto de venta.



**GUNNEBO**



Detección de monedas falsas



Detección de billetes falsos



Eliminación de errores de cambio



Retirada segura de la recaudación



Depósito en zona segura

Gunnebo España S.A.  
Calle Josep Pla Nº 2, Edificio B2, Planta 11  
08019 Barcelona (España)  
Tel.: 902 100 076  
info.es@gunnebo.com  
www.gunneboefectivo.com  
www.gunnebo.es

**GUNNEBO**  
For a safer world

**Jesús González Vázquez**  
Presidente de la IGP Ternera Gallega

# “Somos un referente entre las IGPs de calidad en Europa”



La Indicación Geográfica Protegida (IGP) Ternera Gallega ha cerrado el año 2015 con **incrementos del 6,7% en el volumen de carne** comercializada y del **4% en la facturación**, logrando **112,4 millones de euros** en primera venta. Además, se ha cuantificado un **aumento del 5,6% en la red de establecimientos** que venden carne certificada con esta IGP, lo que refleja “la confianza depositada tanto por las cadenas de distribución como por las carnicerías tradicionales en la carne de calidad”.

### **Qué balance realiza de la evolución de 2015?**

Ha sido un año récord en todas las magnitudes que maneja la IGP Ternera Gallega, pero, más que fijarnos en las cifras, quiero resaltar que éstas no serían posibles sin el esfuerzo diario de los ganaderos y de las industrias, salas de despiece y comerciales inscritas, así como sin el compromiso de los establecimientos de venta y el apoyo de los consumidores que confían en nuestra carne.

### **Habla del compromiso de los establecimientos de venta. Durante 2015 se ha producido un incremento del 5,6% en la red de puntos que comercializan carne certificada por su IGP. ¿Se siente satisfecho?**

Es un dato que nos satisface porque nos permite cada vez llegar a más mercados, reflejando la confianza que tanto las cadenas de distribución como las carnicerías tradicionales y los consumidores depositan en la carne con certificación de calidad.

### **Cómo evoluciona la cifra de comercialización entre los distintos canales?**

Aunque Ternera Gallega se comercializa mayoritariamente en los supermercados de cercanía, siendo el modelo de establecimiento de venta donde más ha crecido la IGP en los últimos años, también seguimos apostando por las carnicerías tradicionales, que están mostrando una evolución positiva, modernizando sus instalaciones, mejorando la presentación de la carne y ampliando la gama de productos que ofrecen a sus clientes.

### **Cómo valora que, según las cifras estadísticas, la IGP Ternera Gallega certifique alrededor del 52% de la carne que se comercializa en España con denominación de calidad?**

Aunque la IGP Ternera Gallega es la mayoritaria, desde nuestro punto de vista las Denominaciones de Calidad tenemos que crecer y alcanzar una mayor cuota del mercado de la carne de vacuno en España, ya que actual-

mente entre todas no llegamos al 15% del total. No obstante, es significativo que cada día los consumidores están más y mejor informados y apuestan por productos de calidad certificada.

### **Actualmente, el consumo de la carne de IGP Ternera Gallega se reparte entre Galicia (44%), resto de España (54%) y exportación (2%). ¿Le gustaría que el denominado “resto de España” tuviera más importancia en las ventas?**

El objetivo de la IGP es aumentar progresivamente cada año su presencia a nivel de toda España. Para nosotros es importante el mercado gallego, pero entendemos que el crecimiento en la producción y en el volumen de carne certificada debe ir acompañado principalmente con un mayor posicionamiento e incremento del consumo en el resto de España, lo que nos obliga a ampliar y diversificar mercados. El Consejo Regulador no se marca fronteras ni territorios, sino que pretende llegar a aquellos mercados,





puntos de venta y consumidores con capacidad para valorar una carne de vacuno de calidad reconocida y certificada, de forma que sea posible un adecuado retorno en beneficio de los ganaderos y de las industrias cárnicas que forman parte de la IGP.

### **¿** Las ventas al exterior están experimentando un cierto ascenso gracias al Plan de Internacionalización que la IGP ha puesto en marcha. ¿Cuáles son los objetivos de exportación para el futuro próximo?

Desde hace años se comercializa Ternera Gallega en algunos establecimientos del norte de Portugal y Andorra con cierta regularidad, y en el sur de Francia y Suiza muy esporádicamente, aunque en su conjunto son volúmenes muy limitados. Y desde hace aproximadamente un año estamos centrando los esfuerzos de internacionalización en Centroeuropa, sobre todo en Alemania; se trata de un proyecto incipiente, sobre el que somos optimistas pero a la vez muy prudentes a la hora de marcarnos objetivos.

### **¿** En qué situación se encuentra actualmente el proceso de tramitación, reconocimiento y puesta en marcha de una denominación de calidad para la Carne de Vaca y Buey de Galicia?

La carne de vacuno mayor que se produce en Galicia es una carne diferenciada, que tiene prestigio en España y que tiene su propio mercado y clientes. De ahí el interés del sector en conseguir una protección de calidad para este producto, que defienda su autenticidad y beneficie a los ganaderos e industrias cárnicas gallegas, así como que llegue debidamente identificada y certificada hasta el consumidor final. En todo caso, esta posible denominación de calidad será independiente de la IGP Ternera Gallega. Actualmente se están elaborando los estudios e informes previos y los documentos normativos para su tramitación ante la Administración autonómica.

### **¿** Qué importancia tiene la IGP como cohesionadora y generadora de riqueza en el mundo rural gallego?



En el mundo rural en general y en el gallego en particular, sobre todo en lo que se refiere a la actividad ganadera, en los últimos años se ha reducido el número de explotaciones. El hecho de que aumente el número de ganaderías inscritas en la IGP Ternera Gallega, a pesar de ser un aumento moderado, significa en primer lugar que los ganaderos gallegos valoran positivamente el esfuerzo que realiza la IGP para garantizar y revalorizar su producto. Y significa también que el vacuno de carne de calidad en Galicia, sobre todo en zonas de montaña y media montaña, tiene futuro y es fijador de la población en el medio rural. Galicia cuenta con una tradición histórica, el buen saber hacer de nuestros ganaderos y unas condiciones climatológicas y forrajeras excepcionales para la producción cárnica. Por eso, creo humildemente que somos un referente entre las IGPs de carne de vacuno de calidad en Europa, y esperamos continuar siéndolo en el futuro.

### **¿** Cuáles son las previsiones de la IGP Ternera Gallega para este 2016?

Ya estamos en cifras de actividad bastante significativas, dado lo cual crecer todos los años es complicado, pero creemos que aún existe margen.

Este crecimiento vendrá dado primero por la capacidad de producción de las ganaderías que forman parte de la IGP y también por el aumento de la demanda y la potenciación de la comercialización. Aunque aspiramos a un incremento medio del 2% de nuestras principales magnitudes, nuestro objetivo no es sólo el crecimiento, ya que incluso es más importante el nivel de precios que alcanza el producto en origen, cuestión fundamental que influye en la rentabilidad de las explotaciones ganaderas y por tanto en su continuidad.

### **¿** Habla de precios. Después de varios años consecutivos de subida en los precios en origen, ¿a qué se ha debido el reajuste en 2015?

El reajuste de los precios es lógico después de varios años de bonanza durante los cuales el mercado de la carne fresca de vacuno, y más aún en la categoría ternera, mantuvo una tendencia creciente. Este reajuste de los precios también viene propiciado por la necesidad de equilibrio entre la oferta y demanda, sin olvidarnos de contextualizarlo en el marco de la situación socioeconómica de nuestro país.

### **¿** Qué aspectos le gustaría señalar para concluir la entrevista?

Desde la IGP creemos firmemente que las producciones agrícolas y ganaderas de calidad diferenciada tienen presente y futuro, ya que los consumidores cada día son más exigentes con los estándares de calidad de los alimentos, ante lo que productores y elaboradores deben dar respuesta. Para ello es prioritario que profesionalización del sector y calidad del producto vayan unidos. Las Denominaciones de Calidad somos fundamentales para generar garantías y seguridad a lo largo de la cadena agroalimentaria, así como transparencia y confianza en los consumidores, pero este esfuerzo debe tener su recompensa en el precio del producto y además el valor añadido que se genera debe repercutir en beneficio de los diferentes eslabones de la cadena productiva, de forma que se asegure su mantenimiento y continuidad. 🌟

# La vuelta al mundo

## » FRANCIA

### Tolerancia cero con la corrupción

El Gobierno de Francia está estudiando aumentar las sanciones a las empresas de alimentación que no publiquen sus resultados contables anuales, con el objetivo de reforzar su apuesta por la transparencia en la negociación por los precios de los alimentos. Las sanciones podrían alcanzar hasta el 2% de sus ventas diarias en Francia por cada día que pase después de la fecha límite para la publicación de sus cuentas.

## » REINO UNIDO

### Establecimiento 'cashless' de Waitrose

Waitrose se convertirá este verano en la primera gran cadena británica de supermercados en poner en marcha un establecimiento 'cashless', es decir, en el que no circulará el dinero en efectivo y sólo se podrá pagar a través de la tarjeta o del móvil. La tienda, que contará con una superficie de 130 metros cuadrados, será la segunda más pequeña de la cadena y estará situada en el interior del edificio de la nueva sede de Sky, situada en Osterley.

## » REINO UNIDO

### Los refrescos se rebelan contra un impuesto

Anfabra ha mostrado su desacuerdo con la introducción de un impuesto a los refrescos en Reino Unido, que entrará en vigor en 2018 con el objetivo de reducir los niveles de obesidad infantil, y que espera recaudar unos 660 millones de euros anuales. "Estamos en desacuerdo con la adopción de medidas impositivas discriminatorias y arbitrarias", se indica desde la organización. La nueva tasa se aplicará inicialmente en dos bandas: para bebidas con más de 5 gramos de azúcar por 100 mililitros y con más de 8 gramos.



## » PORTUGAL

### Cerealto compra una fábrica de Mondelez

Cerealto, empresa fundada en 2012 que se dedica a fabricar productos de alimentación con MDD y cuenta con el respaldo de 20 centros de operaciones de Grupo Siro, ha comprado la fábrica que Mondelez International tiene en Mem Martins (en las proximidades de Sintra). El acuerdo contempla el compromiso de mantenimiento de todos los empleos de la planta, así como la venta a Cerealto de la maquinaria y las líneas de producción, propiedad de Mondelez International.



## » PORTUGAL

### DIA calma a la comisión de competencia

DIA ha presentado en Portugal una propuesta de compromisos con el objetivo de responder a las preocupaciones sobre competencia manifestadas por la autoridad reguladora en el país, denominada Autoridade da Concorrência (AdC). Los compromisos incluyen el envío de una circular a la red de franquiciados, aclarando que DIA solamente recomienda PVP o fija PVP máximos y que los franquiciados son libres de aplicar precios inferiores.

## » IRLANDA

### Nestlé fortalece su apuesta por el I+D

Nestlé invertirá más de 25 millones de euros en la ampliación de su centro de I+D que opera en Askeaton. Se trata de un laboratorio que actualmente elabora productos lácteos para niños, jóvenes y madres. La ampliación estará operativa a finales de 2017. "El nuevo centro permitirá a nuestros científicos explorar oportunidades nutricionales que puedan mejorar la salud y el bienestar de los niños", señala Stefan Catsicas, director de Tecnología en Nestlé Research.



## » LUXEMBURGO

### El impuesto a las grandes superficies llega al TJUE

El Tribunal Supremo ha planteado una cuestión prejudicial al Tribunal de Justicia de la Unión Europea (TJUE) para aclarar las dudas sobre la adecuación del impuesto sobre grandes establecimientos comerciales existente en Cataluña, Asturias y Aragón al Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea (TFUE). La petición de elevar la cuestión al TJUE se incluía en los recursos de Anged contra las sentencias de los tribunales superiores de Justicia de Cataluña, Asturias y Aragón en relación a dichos impuestos.

## » ALEMANIA

### Metro Group fortalece su red logística

El grupo alemán Metro construirá un nuevo centro logístico en la localidad alemana de Kirchheim, al oeste del país. La inversión en estas instalaciones superará los diez millones de euros y se prevé que su plantilla sobrepase los 380 trabajadores. La nueva planta tendrá una superficie de almacenamiento de cerca de 49.000 metros cuadrados y el inicio de su actividad está previsto para el tercer trimestre de 2017..

## » CHINA

### Alibaba potencia el comercio online

Alibaba ha creado una fundación para ayudar a los jóvenes de las zonas rurales de China a adentrarse en el 'e-commerce', con vistas a capitanear el desarrollo de este negocio en el país. Para ello, Alibaba invertirá 140 millones de euros destinados a formar a un millón de jóvenes sobre comercio online, de modo que puedan poner en marcha su propia tienda en la red.

## » JAPÓN

### Oportunidad de negocio para el vino español

El consumo de vino en Japón está creciendo de manera sostenida, pasando de un promedio de 2,28 litros por persona adulta en 2011 a 2,69 en 2012 y a más de tres litros en 2013 (+11%). Además, casi la mitad de la población adulta japonesa consume vino al menos una vez a la semana. Por variedades, el vino tinto es el más popular, preferido por el 50%, seguido por el blanco (38%) y el rosado (10%), según ha puesto de manifiesto la Cámara de Comercio Hispano-Japonesa.

## » ANDORRA

### Fnac España desembarca en el país

Fnac ha anunciado su desembarco en Andorra, donde abrirá su primer establecimiento este próximo verano. En concreto, la filial española de la compañía ha alcanzado un acuerdo con el Grupo Pyrénées, líder en retail del Principado, para inaugurar su tienda en Andorra la Vella, capital del país. El nuevo establecimiento operará en régimen de franquicia.



## » ITALIA

### Affinity Petcare compra Nova Foods

Affinity Petcare, quinta mayor compañía de alimentación para perros y gatos en Europa que pertenece al grupo Agrolimen, ha adquirido el 100% de la empresa italiana Agrifan, propietaria de Nova Foods. Esta operación permite a Affinity Petcare avanzar en su proceso de internacionalización que tiene

como uno de sus ejes destacados consolidar su posición en los principales países del sur de Europa, como España, Francia e Italia.



# La vuelta a España

## » GIRONA

### Argal controla Just Gourmet Group

Grupo Alimentario Argal ha adquirido el 51% de la empresa especializada en la elaboración y comercialización de productos de gastronomía de alta calidad, Just Gourmet Group, nacida en 2004 en Palamós (Girona). Posicionada en el mercado en el segmento gourmet, Just Gourmet Group elabora de forma artesanal los productos de las marcas Just Married y La Cuna, como arroces, fideuás, caldos, patés, untables dulces y salados.

## » TOLEDO

### Tello compra Frial y Sánchez Montero

Industrias Cárnicas Tello ha adquirido las empresas Frial -con sede en Tres Cantos (Madrid)- y Sánchez Montero Ibéricos de Salamanca -ubicada en Ciudad Rodrigo (Salamanca)-. Con una facturación cercana a los 11 millones de euros y una plantilla de 41 trabajadores, Frial y Sánchez Montero se incorporarán a la estructura de Tello, manteniendo su personalidad jurídica y operando al 100% con sus marcas.

## » GRANADA

### Hijos de Rivera invierte en Fontarel

Hijos de Rivera ampliará la capacidad de las instalaciones productivas de Fontarel en Loja (Granada) hasta los 135 millones de litros para poder satisfacer el crecimiento previsto en los próximos años. Las inversiones necesarias para la ampliación se estiman en 7,2 millones de euros en una primera fase y alrededor de 8,5 millones en una segunda. La compañía ha anunciado ya para 2016 una inversión de medio millón de euros en la planta.



## » PONTEVEDRA

### González Byass compra una bodega en Rías Baixas

González Byass ha adquirido Pazos de Lusco, una bodega situada en Salvaterra do Miño (Pontevedra), en la D.O. Rías Baixas, con el objetivo de afianzar su posición como uno de los grupos de referencia en el panorama vitivinícola español. Con esta compra, esta familia de vino estará presente en nueve de las Denominaciones de Origen y regiones vitivinícolas más importantes de España: Jerez, Rioja, Cádiz, Cava, Penedés, Rueda, Somontano, Castilla y Rías Baixas.



## » LLEIDA

### Plusfresc se fortalece en cárnicos

Plusfresc lanza una nueva marca de alimentos cárnicos '100% criado en Lleida' con el objetivo de reforzar su compromiso con la calidad de sus productos y con los ganaderos de la comarca. Con este distintivo, que incluirá en un primer momento la ternera y el pollo para alcanzar después al resto de familias cárnicas, la compañía quiere insistir en su apuesta por el producto local.

## » MADRID

### Deliberry prosigue su expansión

El 'marketplace' de alimentación Deliberry prosigue su expansión nacional aterrizando en Madrid y ya acumula desde sus inicios, en mayo de 2015, tres millones de euros en financiación pública y privada. En la actualidad, la empresa contabiliza más de 6.000 clientes y 250.000 productos entregados en apenas diez meses de operaciones en Barcelona. El porcentaje de repetición de compra por parte del cliente alcanza el 54%.





## » BARCELONA

### Juego de tronos en Freixenet

Dos de las tres familias propietarias del Grupo Freixenet, los Hevia Ferrer y los Bonet Ferrer, cada una de las cuales tiene una participación del 29% en la compañía, se han unido para vender conjuntamente sus acciones. Ante ello, los Ferrer Noguer, que acaparan el 42% de las acciones, quieren conseguir un crédito sindicado por valor de 120 millones de euros para comprar el resto de la compañía, al tiempo que Henkell, fabricante alemán de bebidas, ultima una oferta que valoraría la compañía en 500 millones de euros.

## » GUIPÚZCOA

### Eroski extiende su servicio 'Click & Drive'

Eroski ha extendido su servicio 'Click & Drive' a Guipúzcoa, donde ya se ofrece en los hipermercados de Usurbil y Garbera. 'Click & Drive' combina la facilidad de la compra online con la recogida del pedido sin salir del coche, en el puesto de entrega rápida instalado en el aparcamiento del hipermercado donde personal carga el pedido directamente en el maletero del cliente en menos de cinco minutos.



## » TIENDAS QUE ABREN...

	Apertura de un supermercado Spar en Santa Cruz de Tenerife.
	Puesta en marcha de centros en Alicante (capital y Torrevieja) y Valencia.
	Apertura de una tienda Express en Madrid.
	Inauguración de Supermercados El Jamón en San José de la Rinconada (Sevilla) y Cartaya (Huelva).
	Estreno de supermercados Condis en Barceloneta (Mataró y Valldoreix) y Solsona (Lleida); de centros Condis Express en Madrid y Barcelona (siete en la capital, dos en Badalona, Santa Coloma de Gramenet); y de una tienda Condis Shop en Granollers (Barcelona).
	Apertura de franquicias Charter en Vic (Barcelona), Torre-Pacheco (Murcia) y Soneja (Castellón).
	Estreno de tiendas Tradys en Sabiote (Jaén), Moriles (Córdoba) y Deifontes (Granada); de centros Don Market en Sevilla (capital y La Rinconada); de un supermercado SuperSur en Zarzadilla de Totana (Murcia); y de Coaliment Compra Saludable en Castellterçol (Barcelona).
	Inauguración de tiendas en Motril (Granada) y Villamanrique (Ciudad Real).
	Estreno de tiendas DIA Market en Tarragona (Roda de Bará, L'Espuga de Francoli, Vilaseca y Calafell) y Navalcán (Toledo); de DIA Maxi en Calatayud (Zaragoza), San Vicente (Alicante), Collado Villalba (Madrid) y Santa María del Páramo (León); de centros Cada Día en Alhama de Aragón (Zaragoza), Cartagena (Murcia), Aldeadavila de la Ribera (Salamanca), Gijón (Asturias) y Bellvis (Lleida); y de comercios Clarel en Roda de Bará (Tarragona) y Ainsa (Huesca).
	Apertura de supermercados City en Vitoria, Santa Eulalia (Baleares) y Carranque (Toledo); y de un centro Aliprox en Estepona (Málaga).
	Apertura de una tienda Spar en Moreiras (Orense).
	Inauguración de centros Cash Fresh en Moguer (Huelva) y Gerena (Sevilla).
	Apertura de una tienda Spar en Tarragona; y de un centro Eurospar en Batea (Tarragona).
	Estreno de un supermercado en Elche (Alicante).
	Inauguración de tiendas en Alicante (Santa Pola y Orihuela), Vinaroz (Castellón) y Benalmádena (Málaga).
	Estreno de establecimientos en Baleares (Mahón y Santa Eulària des Riu), Sevilla, Alagón (Zaragoza), Talavera de la Reina (Toledo) y Binéfar (Huesca).
	Apertura de un supermercado 'suma' en Alcorcón (Madrid); de tiendas Proxim en Manilva (Málaga) y L'Hospitalet de Llobregat (Barcelona); y de un centro GMcash en El Puerto de Santa María (Cádiz).
	Apertura de tiendas Udaco en Madrid (Alcorcón y Pinto), Horche (Guadalajara) y Villavieja de Yeltes (Salamanca).
	Estreno de supermercados Spar Express en Cartagena (Murcia) y Ventas de Zafarraya (Granada).
	Inauguración de una tienda BM Supermercados en Irún (Guipúzcoa).
	Apertura de centros Eroski City en Laxe (A Coruña) y Lourenzá (Lugo).

# EL MOSTRADOR INDUSTRIA ALIMENTARIA



La industria de alimentación y bebidas, generadora de crecimiento en España

# Sinfonía alimentaria



**L**a industria de la alimentación y bebidas de España terminó el año 2014, el último del que se dispone de cifras oficiales cerradas, con un crecimiento en términos reales del 3,8%, registrando una producción por valor de 93.238 millones de euros, lo que representa casi el 3% del PIB nacional. Además, en cuanto a su valor añadido, la industria de alimentación y bebidas continúa ganando peso tanto en la industria como en la economía, duplicando su nivel de actividad en los últimos trece años, pasando de representar el 13,7% de la industria manufacturera en el año 2000 al 22,5% trece años después. Por otra parte, la industria de la alimentación y bebidas contaba en 2014 con 28.343 empresas activas, lo que supone el 16% del total de las empresas de la industria manufacturera (aunque es importante destacar que el sector presenta

experimentando un crecimiento del 7,13%, lo que se traduce en 479.770 empleos directos (a esto hay que añadir 2,5 millones de empleos indirectos). Estos datos muestran, a juicio del director general de la Federación Española de Industrias de la Alimentación y Bebidas (FIAB), Mauricio García de Quevedo, que esta industria “ha resistido mejor los años de recesión que la economía española en su conjunto, lo que pone de manifiesto la fortaleza del sector”.

Que el sector haya tenido una tasa de crecimiento en el empleo superior al de la industria manufacturera y el global de la economía de España significa que se incrementa su peso sobre el total del empleo industrial (alcanzando ya el 22,4%) y su afianzamiento como primer sector industrial de España, aportando el 2,77% al empleo nacional.

La industria española de alimentación y bebidas, que se ha convertido en un sector estratégico para la economía nacional, debe mirar al futuro con decisión para ser competitiva en cualquier mercado global, construyendo un sector industrial saludable, sostenible e innovador. La innovación, precisamente, es un compromiso fundamental para FIAB, ya que es la principal fuerza motriz del crecimiento económico.

una estructura muy atomizada, ya que el conjunto de las pequeñas empresas representa el 70,4% del total de esta industria). Otro dato a considerar es que las exportaciones españolas de alimentos y bebidas alcanzaron los 24.018 millones de euros en 2014, un 5,9% más que el año anterior.

En cuanto al empleo, durante 2014 se registraron 378.824 afiliados a la Seguridad Social, un crecimiento del 1,95% con respecto al año anterior. Con esta evolución favorable, la tasa de paro del sector se sitúa 3,2 puntos porcentuales por debajo del total de la economía. Asimismo, la trayectoria del volumen de ocupados en el sector de alimentación y bebidas durante 2014 fue más positiva que en la economía general y que en la industria manufacturera en particular,

“La innegable competitividad de la industria de alimentación y bebidas como agente económico dentro y fuera de España la ha consolidado como primer sector industrial del país”, se enorgullece García de Quevedo.

### **Compromisos de la industria alimentaria**

Según el Marco Estratégico para la Industria de Alimentación y Bebidas, denominado ‘Alimentamos el Futuro’ y presentado en el Palacio de la Moncloa por Mariano Rajoy en marzo de 2014, este sector debe convertirse en la locomotora de la economía española, el empleo y la imagen de España, al tiempo que pretende mejorar la calidad de vida actual y futura de los ciudadanos a través de la alimentación, construyendo un sector industrial seguro, saludable y sostenible



No lo sabes  
hasta que lo pruebas,  
**naturalmente**

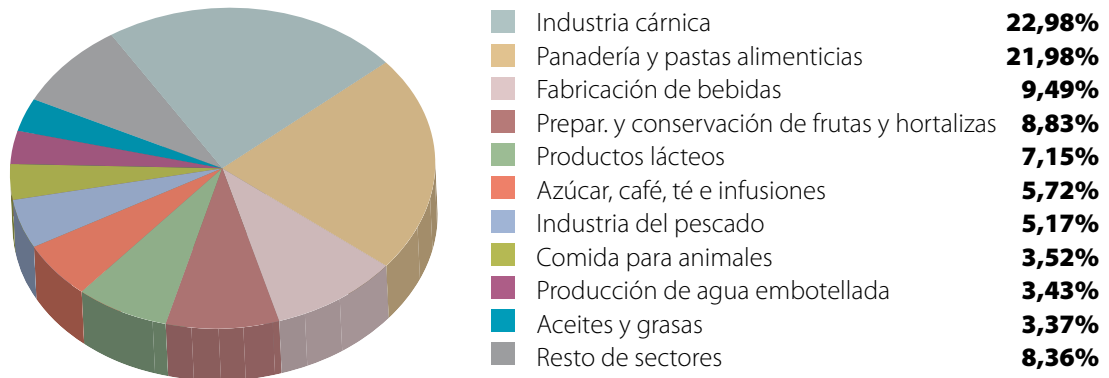


Hecho con ingredientes naturales. Auténtica receta danesa. Arla® Havarti, un delicioso sabor que necesitas probar para creer.



vive lo bueno en ti

## Población ocupada en la industria de alimentación y bebidas



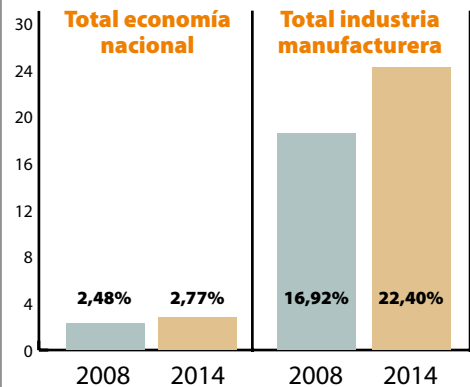
(\*) Porcentaje que refleja la contribución de los sectores al total del empleo de la industria de alimentación y bebidas en 2014. Fuente: Encuesta de Población Activa, INE y FIAB / infoRETAIL.

## Las diez innovaciones más exitosas de 2015

1.	Font Vella Kids	DANONE
2.	Yatekomo Yakisoba Pollo	Gallina Blanca
3.	Actimel Pro-vital	DANONE
4.	Bagels de Thomas	BIMBO
5.	Activia Fruit Fusion (Frambuesa y Lichi)	DANONE
6.	Suchard Oreo	Mondelēz Internacional
7.	San Miguel Melocotuva, Naramango y Piñacuya	GRUPO MAHOU SAN MIGUEL
8.	Frigo Magnum Mini-pink	Unilever
9.	Shandy Zero	Cruzcampo
10.	Flora Gold	Unilever

Fuente: Kantar Worldpanel / infoRETAIL.

## La contribución del sector de alimentación y bebidas al empleo



(\*) Porcentaje que representa el sector de alimentación y bebidas sobre el total del empleo en España y sobre el total de la industria manufacturera del país. Fuente: Encuesta de Población Activa, INE y FIAB / infoRETAIL.

La alimentación y bebidas representan el 22,5% de la industria manufacturera española

económica, social y medioambientalmente. Para alcanzar los objetivos fijados en este Marco (entre los que se encuentran, con la mirada puesta en 2020, lograr un crecimiento sostenible en ventas netas del 4% anual para alcanzar los 115.000 millones de euros, la creación de 60.000 puestos de empleo sostenibles y que las exportaciones alcancen los 46.000 millones de euros) y apuntalar la competitividad del sector, se deben abordar cuatro retos fundamentales: eficiencia, creación de valor, internacionalización y dinamización para ganar tamaño. Para la consecución de estos retos se han identificado seis palancas clave dinamizadoras, que contemplan una regulación eficiente y ágil, una comunicación que permita poner en valor un sector líder, potenciar la formación

y la búsqueda de excelencia y el talento, promover un marco estable de alianzas estratégicas y de colaboración, impulsar el desarrollo de la innovación, la ciencia y la tecnología de la industria y promover fuentes de financiación alternativas, sostenibles y diversas.

Sin embargo, la industria española de alimentación y bebidas no sólo debe ser un puntal para la economía del país. También debe erigirse en adalid de la defensa de la salud, la innovación y el medio ambiente, mostrando su compromiso con la sociedad española como condición indispensable de su actividad diaria.

En materia de salud, los fabricantes del sector están concienciados con la producción de alimentos seguros y de calidad, así como con reformular y mejorar la composición de los alimentos. Además, existe un fuerte compromiso en la lucha contra el sobrepeso y la obesidad colaborando activamente en

iniciativas del Gobierno como es el caso de la Estrategia Nacional de Nutrición, Actividad Física y Prevención de la Obesidad (NAOS). Junto a ello, también destaca la estrecha colaboración con el Gobierno para impulsar el Código PAOS de corregulación de la publicidad de alimentos dirigida a menores, prevención de la obesidad y salud.

En cuanto al compromiso con la innovación, se está potenciando la plataforma tecnológica 'Food for Life-Spain' (PTF4LS), entre cuyos objetivos se encuentran generar proyectos de investigación en toda la cadena alimentaria, facilitar el contacto de todos los actores implicados en la I+D+i, facilitar que las empresas se clustericen y trabajen con intereses comunes e impulsar el desarrollo de la I+D+i en España. Durante el año 2015, PTF4LS ha atraído 350 millones de euros a través de más de 100 proyectos de I+D+i. "Se trata de una cifra muy positiva, más sabiendo que casi el 70% de las empresas del sector que realizan I+D+i lo hace de manera continua, lo que confirma la innovación como una apuesta firme y con gran recorrido, manteniendo a la industria de alimentación y bebidas como primer sector industrial del



El volumen de ocupados en el sector de alimentación y bebidas crece por encima del 7%.



*elige...*

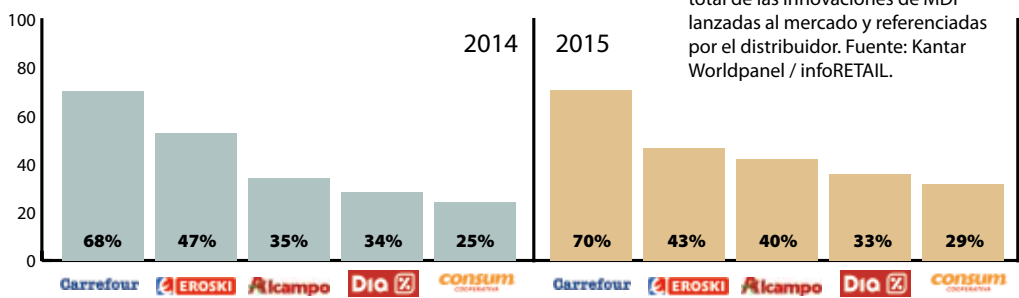


**Fresón de Palos**

fresondepalos.es



## Los distribuidores más innovadores



país, motor económico de España y Europa”, explica García de Quevedo.

Finalmente, en cuanto al medio ambiente, la industria alimentaria no sólo quiere crecer, sino que quiere hacerlo de manera sostenible. Por ello, se han planteado cinco retos a 2020 que abarcan los aspectos fundamentales para conseguir un crecimiento sostenible: alimentar a una población creciente en un entorno de escasez de recursos, gestionar el agua de un modo más sostenible, mantener la competitividad en un entorno de incertidumbre jurídica y dependencia energética, mejorar la eficiencia de procesos y la mitigación del cambio climático y, por último, minimizar el impacto ambiental de los envases.

### La importancia de la innovación

La potenciación de la innovación es uno de los tres compromisos adquiridos por FIAB, tal y como se ha escrito antes, ya que es uno

de los principales motores para conseguir ventajas competitivas y la principal fuerza motriz del crecimiento económico. “Desde FIAB se colabora estrechamente con las asociaciones sectoriales y empresas para el desarrollo de la innovación, para fomentar la mejora de procesos productivos y consolidar al sector como motor económico”, apunta el director general de la federación.

Pues bien, la innovación ha vuelto a crecer en España durante 2015, tras cuatro años de caídas. En concreto, el sector del gran consumo lanzó 118 nuevos productos durante el año pasado, lo que supone un crecimiento del 9% respecto al año anterior (108), según los datos del ‘Radar de la Innovación’ presentados por Kantar Worldpanel y Promarca, a mediados del mes de marzo.

Esta mejora responde principalmente a que el entorno del gran consumo vuelve a ser propicio para impulsar la innovación, ya que el sector ha recuperado la senda del



PTF4LS ha atraído 350 millones de euros a través de más de 100 proyectos de I+D+i.

crecimiento, el consumidor es más optimista y la distribución crece sin incrementar la marca del distribuidor (MDD), que permanece estancada.

No obstante, esta cifra aún está lejos de los datos de 2013 (128) y 2010 (156). "En el agregado de la serie, estamos todavía en un dramático descenso del 25% de innovación puesta en el mercado desde 2010; el repunte de 2015 es aún insuficiente", reconoce César Valencoso, Consumer Insights Director de Kantar Worldpanel.

"La innovación es el mecanismo esencial para el crecimiento del sector", explica Ignacio Larracochea, presidente de la asociación Promarca, al tiempo que añade que "si no innovamos, el sector no puede desarrollarse y es el consumidor el que se verá más perjudicado".

La mayoría de las innovaciones lanzadas en 2015 han correspondido al sector de la alimentación, hasta acumular el 73,1% del total (2,5 puntos porcentuales menos que en 2014); seguido de las bebidas, con un 15,2% (+9,6 puntos); y del cuidado personal y del hogar, con un 11,7% (-5,8 puntos). "Es preocupante el caso del sector de droguería

y perfumería, ya que realiza muchos lanzamientos, pero ofrece poca innovación real", aclara Valencoso.

El informe señala también que, un año más, el esfuerzo innovador es propiedad casi exclusiva de las marcas del fabricante (MDF), autoras del 89,5% del total de los productos nuevos lanzados al mercado en 2015 (-1,1 puntos respecto a 2014). La MDD apenas representa una de cada diez innovaciones. "Es una constante que la práctica totalidad de la innovación la controla y la impulsa la MDF", destaca el directivo de Kantar Worldpanel.

Desde Promarca se subraya la necesidad de colaboración entre industria y distribución

#### Los fabricantes más innovadores

Buena prueba de este predominio de las primeras marcas se encuentra en el ranking de las innovaciones más exitosas del sector en el año pasado. Danone, Font Vella, Bimbo, Unilever y Mondelez son los cinco fabricantes más innovadores del sector de gran consumo en 2015, según el citado informe. "Danone



SMART IDEAS  
SMART SOLUTIONS



## “El sector que lidera la industria española”

La industria de la alimentación y bebidas se consolida año a año como puntal esencial para la economía del país. Su ineludible compromiso con los más de 47 millones de españoles a los que sirve le permiten ofrecer diariamente productos seguros y de calidad, al tiempo que se confirma como referente cultural y ejemplo dentro y fuera de nuestras fronteras.

Con una facturación que supera en el último ejercicio cerrado los 93.000 millones de euros, dando empleo a 500.000 personas en nuestro país y exportando casi 25.000 millones de euros, se ha consolidado ya como primer sector industrial del país.

Sin duda, las expectativas de futuro pasan por consolidar estas cifras y continuar la senda del crecimiento como locomotora de la economía, el empleo y la imagen de España, siendo competitiva en cualquier mercado global, atrayendo el mejor talento, basada en su seguridad, calidad, y desarrollo científico y tecnológico; tal y como figura en el Marco Estratégico del sector.

Por ello, desde la Federación Española de Industrias de la Alimentación y Bebidas

trabajamos para orientar nuestras acciones hacia los cuatro retos clave de futuro para el sector, que son la eficiencia, la creación de valor, la dinamización y la internacionalización.

Además de ser un pilar básico para el devenir económico del país, la industria de alimentación y bebidas tiene un indisoluble compromiso con la salud de la sociedad, lo que nos ha llevado a convertirnos no sólo en símbolo de salud, calidad y seguridad, sino en férreo defensor de la promoción de hábitos saludables para luchar contra la obesidad o el sobrepeso.

España y los españoles necesitan sectores productivos transparentes, honestos, fuertes y comprometidos, y que redunden en la creación de bienestar. En esta tarea, la sociedad y la economía españolas cuentan con el esfuerzo del medio millón de personas que trabajan día a día comprometidos con este fin.

**Mauricio García de Quevedo**  
DIRECTOR GENERAL DE LA FEDERACIÓN  
ESPAÑOLA DE INDUSTRIAS DE LA  
ALIMENTACIÓN Y BEBIDAS (FIAB)



Casi el 70% de las empresas del sector que realiza I+D+i lo hace de manera continua

ha sido el grupo que ha puesto más innovación en el mercado y con más éxito”, reconoce César Valencoso.

En concreto, la innovación más exitosa del sector gran consumo ha sido Font Vella Kids -también líder en la categoría de bebidas-. El ganador en la categoría de alimentación ha sido Yatekomo Yakisoba Pollo, mientras que Gillette FlexBall, de Procter & Gamble, ha sido la innovación más reconocida en cuidado personal y del hogar.

En los diez primeros puestos de las innovaciones más exitosas del mercado de gran consumo en 2015 no aparece ninguna correspondiente a la marca propia. “La MDD es el principal freno para que la innovación prospere: cuanta más MDD hay en el mercado, menos innovación”, explica Valencoso, que señala a Mercadona y Lidl como los únicos distribuidores que, más allá de las MDF, ponen innovación real en el mercado.

El directivo de Kantar Worldpanel menciona también las tendencias que se aprecian en los lanzamientos de mayor éxito. En el último año se observa una mayor atención hacia

ingredientes más exóticos o internacionales, si bien, “el concepto de salud sigue siendo el gran dominador de las innovaciones, aunque cada vez más sofisticado”, indica César Valencoso.

### La ratio del éxito

Por otro lado, el ‘Radar de la Innovación’ también pone de manifiesto que la innovación en el sector de gran consumo no siempre es rentable. En esta línea, refleja que cada nuevo producto lanzado al mercado en 2015 facturó un 10% menos que en el año anterior.

“Hay muchas iniciativas lanzadas al mercado, pero consiguen poca recompensa”, remarca César Valencoso, que reconoce que este descenso en el retorno de la inversión es “una mala noticia” porque quien está lanzando nuevos productos es posible que “tenga miedo a seguir lanzándolos el año próximo”.

En concreto, el informe de la consultora indica que, pese a que ha aumentado el número de innovaciones, estas referencias son menos exitosas. En este sentido, la tasa de fracaso ha pasado de un 55% a un 70%,



# Burgo de Arias se reinventa para celebrar su 25 aniversario

Un sabor más rico, una nueva forma única, una nueva tarrina más fácil de usar y más respetuosa con el medio ambiente y un diseño más actual.



Burgo de Arias, ponle cariño

La producción de la industria de alimentación y bebidas representa el 3% del PIB español.



mientras que la ratio media de éxito de una innovación de fabricante se ha desplomado 16 puntos en el último año, desde el 45% en 2014 al 29% en 2015.

En opinión del directivo de Kantar Worldpanel, el esfuerzo de los fabricantes por innovar “choca” con la poca referenciación de los lanzamientos de las cadenas de distribución.

En cuanto a la diferencia de precios entre la MDD y la MDF, el presidente de Promarca, Ignacio Larracochea, se muestra rotundo: “Las marcas buscan eficiencias de donde sea para poder vender a un precio barato”.

En este sentido, explica que parte del gap de precios entre la MDD y la MDF “no tiene nada que ver” con los costes. “La cadena pone un margen superior a las MDF para poder financiar una MDD más barata”, en lo que Promarca llama discriminación de márgenes. “Si se eliminara este margen, la diferencia entre los precios de la MDD y la MDF sería la mitad de lo que es actualmente”, aclara Larracochea.

Igualmente, el presidente de la organización recuerda que en la primera década del siglo XXI el 23% de las enseñas de alimentación en España han desaparecido:

“Las más grandes no desaparecerán, pero las segundas y terceras sí están en riesgo de desaparecer”, advierte.

### Los ‘retailers’ más innovadores

Finalmente, el estudio también hace referencia a las cadenas de distribución que más productos innovadores incluyen en su oferta. Así, Carrefour es la enseña que más innovación referencia en España, con un 70% (+2 puntos porcentuales respecto a 2014), según el ‘Radar de la Innovación’. Tras la cadena francesa se sitúan Eroski, con un 43% (-4 puntos); y Alcampo, con un 40% (+5 puntos).

DIA, con un 33% (-1 puntos); y Consum, con un 29% (+4 puntos), cierran el Top-5. Por su parte, a la cola se encuentran Mercadona, con un 10% (-1 punto); y Lidl, con un 2% (-2 puntos). Para Ignacio Larracochea, presidente de Promarca, el caso de Mercadona es “relevante”, ya que “se trataba de productos nuevos de muchas marcas que ya tenían en sus lineales”.

El estudio recoge que la distribución ponderada de las innovaciones en 2015 ha sido del 20%, es decir, que el consumidor apenas encuentra las innovaciones en una de



# BEBER PARA CREER

LA MEJOR  
DESNATADA  
POR SU  
SABOR.\*\*



\*Un menor consumo de grasas saturadas contribuye a mantener niveles normales de colesterol sanguíneo. Leche Pascual recomienda una dieta variada y equilibrada y un estilo de vida saludable.

\*\*Estudio AMBER test organoléptico Desnatada Diciembre 2015

# Reforzando la internacionalización

Desde ICEX España Exportación e Inversiones siempre se ha apostado por la internacionalización del sector agroalimentario “como sector estratégico y como clave de la oferta exportable española”, recalca Inés Menéndez de Lúcar Bellido, directora de la división de Alimentos y Gastronomía del organismo público, quien destaca que “durante los últimos años el sector agroalimentario se ha consolidado como un valor al alza en la economía española”.

La innovación, la tecnología y, sobre todo, la internacionalización

han sido las principales palancas del crecimiento continuado que está registrando en los últimos años el sector agroalimentario. “Las exportaciones del sector agroalimentario han venido creciendo de manera continuada a lo largo de los últimos quince años, por encima del resto de los sectores de la economía española y, por encima también, de las exportaciones agroalimentarias de otros países europeos”, destaca Menéndez de Lúcar.

“La internacionalización hoy en día no es una opción, es una necesidad. Es la vía imprescindible para diversificar riesgos, adquirir economías de escala, ganar competitividad y, en consecuencia, crecer de manera sólida en el medio y largo plazo”, prosigue la directiva del ICEX.

Resulta indiscutible que el sector agroalimentario es estratégico para la internacionalización de la economía española. De hecho, los datos más recientes hablan por sí solos: hasta noviembre de 2015 se había exportado por valor de 37.500 millones de euros (este dato incluye también las exportaciones relacionadas con la agroindustria), lo que supone un crecimiento del 8,34% respecto al mismo periodo del año anterior, lo que significa un incremento

récord (el crecimiento en 2014 fue del 4,10%).

En el período de enero a octubre del 2015, se contabilizaron 16.575 empresas exportadoras agroalimentarias, sobre un total de 132.277 empresas exportadoras españolas. De todas las empresas exportadoras agroalimentarias, el 55% exporta de manera regular, mientras que en el total de la economía nacional el promedio es del 35%, lo que refleja que el sector está fuertemente internacionalizado. Además, en el período 2009-2014 se ha registrado un incremento del 30% de las empresas españolas exportadoras de alimentos y bebidas. “Tenemos datos para el optimismo, pero, sin embargo, hay también mucho camino por recorrer y diversos retos que afrontar para continuar esta senda ascendente”, afirma Menéndez de Lúcar.

Entre los retos enumerados por el ICEX se encuentra la diversificación de los mercados, la ampliación de la base exportadora y la potenciación del componente tecnológico. En cuanto a la diversificación, es interesante señalar que el porcentaje de exportaciones de las empresas españolas fuera de la Unión Europea actualmente es del 25% (frente al 20% de 2010). Por otra parte, es necesario ampliar la base exportadora, ya que sigue siendo pequeña en comparación con los países de nuestro entorno y, sobre todo, excesivamente fragmentada en el sector agroalimentario. Finalmente, es fundamental impulsar la



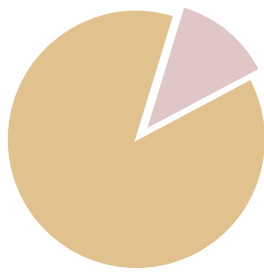
cada cinco tiendas. “El principal problema de la innovación es que es difícil acceder a ella porque está poco referenciada”, reconoce Larracochea, que se lamenta de que el consumidor español es “el que menos acceso tiene a la innovación”.

En este sentido, el presidente de Promarca recuerda que, según los últimos

datos disponibles, la distribución de las innovaciones en España está un 40% por debajo de Francia, Reino Unido e Italia. La tasa de penetración de la innovación en los hogares españoles se sitúa entre un 30% y un 40% por debajo de la de estos países.

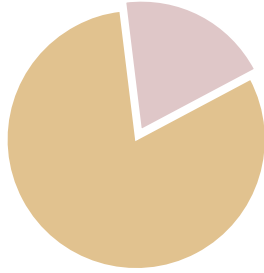
“Algunos no quieren colaborar para que el comprador pueda acceder a los productos

## Sector agroalimentario



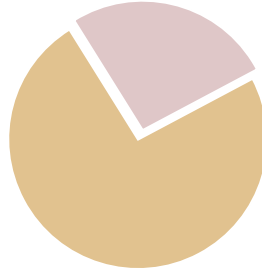
**12,5%**

de las empresas exportadoras españolas corresponde al sector.



**19%**

de las empresas que realizan exportaciones regulares (cuatro años consecutivos) pertenece al sector.



**26%**

de las empresas que exporta más de 50.000 euros anuales pertenece al sector.

## Los datos

**16,3%** Las exportaciones agroalimentarias representan el 16,3% del total de exportaciones de España.

**7,3%** España aporta el 7,3% de las exportaciones de alimentación y bebidas en la Unión Europea.

**1º** España es el primer productor y exportador mundial de aceite de oliva.

**2º** España es el segundo exportador mundial, por detrás de Estados Unidos, de productos hortofrutícolas.

**3º** España es el tercer exportador mundial de vino.

innovación, la marca y el componente tecnológico de los productos agroalimentarios españoles para posicionarlos en los segmentos más altos de calidad en el exterior.

### Mercados prioritarios

FIAB, junto con la dirección general de la Industria Alimentaria (Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente) y la subdirección general de Comercio Internacional de Productos Agroalimentarios (Ministerio de Economía y Competitividad), ha presentado un informe que enumera los territorios con mayor valor estratégico para la industria española de alimentación y bebidas.

China y Hong-Kong se erigen como el objetivo primordial para las exportaciones españolas del sector gracias a la pujanza y crecimiento constante que registra esta zona asiática. La unión de ambos territorios se muestra como un gran mercado en franca expansión, con buenas perspectivas de desarrollo para determinados sectores, como el

cárnico, el vinícola, el aceite y el pescado.

El informe elaborado por FIAB destaca al sudeste asiático (Singapur, Vietnam, Filipinas, Indonesia y Malasia) como segundo mercado preferente. Estos territorios concentran uno de los mayores potenciales de crecimiento macroeconómico, registrando las exportaciones del sector alimentario un crecimiento del 25% en los últimos cinco años.

El tercer mercado prioritario para la industria de la alimentación y bebidas es Estados Unidos, el primer país de fuera de la Unión Europea destino de las exportaciones, con 1.184 millones de euros en ventas y un crecimiento interanual medio del 12% en el último lustro.

Reino Unido y Japón constituyen el cuarto y quinto mercado en interés para las exportaciones del sector, acaparando unas ventas de 1.630 y 540 millones de euros, respectivamente. Las exportaciones alimentarias al país asiático registran un crecimiento interanual del 20%. En definitiva, la industria española de

alimentación y bebidas representa el tercer sector más exportador de la economía nacional, sólo por detrás de las semimanufacturas y los bienes de equipo, con un crecimiento sostenido en los últimos años.

Sin embargo, aún existe margen para la mejora. Desde FIAB se cuantifica que las exportaciones del sector español de alimentación y bebidas representan el 7,3% en el ámbito de la Unión Europea, situándose como la sexta economía exportadora del Viejo Continente, si bien el objetivo es ascender al cuarto lugar en 2020. Y, por otra parte, según concluye Menéndez de Luarca, "seguimos exportando, en comparación con la competencia, a precios unitarios bajos; por ello, debemos conseguir convencer al consumidor extranjero de que la altísima calidad de los alimentos españoles justifica unos precios superiores y que esté dispuesto a pagarlos. Esto se consigue con mucho trabajo: comercial, de innovación, de marketing, de promoción, imagen España, etcétera".

innovadores", sentencia el presidente de Promarca, que destaca su preocupación por la creciente concentración de la distribución y las recientes alianzas surgidas en el retail español, como la surgida hace unos meses entre DIA y Eroski: "Muy pocas manos pueden tomar decisiones que afectan a todo el sector", asegura Larracochea.

De esta manera, el esfuerzo innovador realizado por las MDF sigue sin trasladarse a los lineales, especialmente, en algunas cadenas líderes de distribución, que apenas comercializan innovaciones de los fabricantes, tal y como indican desde la asociación. "Esta es una de las causas principales de la reducción dramática de la



## ALIMENTARIA CELEBRA SU 40 ANIVERSARIO

La vigésima primera edición de Alimentaria se celebrará del 25 al 28 de abril de 2016 en seis pabellones del recinto Gran Vía de Fira de Barcelona, en L'Hospitalet de Llobregat. El certamen de este año está dividido en cinco salones: Intercarn (vinos, sidras y espirituosos), Intercarn (cárnicos y derivados), Interlact (lácteos y derivados), Restaurama (alimentación fuera del hogar) y Multiple Foods (empresas multiproducto).

La previsión para la edición de este año es que se ocupe una superficie de 90.000 metros cuadrados netos, destinados tanto a oferta comercial como a actividades. Se espera que haya 4.000 expositores representados y que asistan más de 140.000 visitantes, el 35% de los cuales será de procedencia extranjera (en la edición de 2014, Alimentaria registró 140.000 visitantes -el 30%, extranjero- y tuvo 3.800 expositores).

“Alimentaria abre puentes hacia nuevos mercados, proyectando innovación, negocio y gastronomía”, afirma el director general del certamen, J. Antonio Valls, destacando que “los protagonistas, en la edición de 2016, serán la internacionalización, la innovación y el

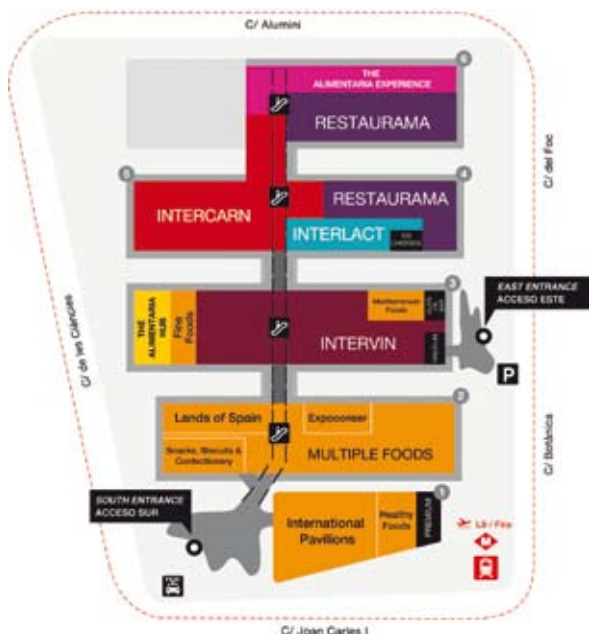
negocio; estamos trabajando para que la feria resulte una gran red de contactos y un motor de oportunidades para que las empresas y visitantes aprovechen al máximo su participación”.

Entre las novedades que presenta Alimentaria para la edición de este año, destaca la aparición de Multiple Foods, que surge como el nuevo salón de las tendencias alimentarias y los productos especiales y funcionales, aglutinando Expoconser, International Pavilions, Lands of Spain, Snacks, Biscuits & Confectionary, Mediterranean Foods, Healthy Foods y Fine Foods, además de la zona Premium y la Barra de los Aceites de Oliva. Otra novedad es la incorporación de las empresas que antes exponían en Expobebidas y Congelexpo en Restaurama.

Entre las actividades de la feria destaca el espacio gastronómico ‘The Alimentaria Experience’, en el que participarán alrededor de 40 cocineros en talleres y ‘showcookings’ programados para experimentar las nuevas tendencias gastronómicas. También merece una mención ‘The Alimentaria Hub’, área en la que se expondrán las últimas tendencias, innovación y negocio del sector; entre los eventos programados en esta zona destacan el tercer Foro Nestlé de Creación de Valor Compartido y el undécimo Congreso Internacional de Dieta Mediterránea.

Alimentaria incluirá también espacios como ‘Vinorum Think’, la ‘Barra de Aceites de Oliva Gourmet’, ‘España, el país de los 100 quesos’ y numerosos ‘Food & Drink Business Meetings’ para completar la experiencia gastronómica. Además, se celebrará el congreso internacional ‘The Food Revolution Forum’, que analizará el futuro de la alimentación.

“La edición de 2016 subrayará las seis fortalezas de diferenciación y de generación de valor de Alimentaria, que son su posicionamiento internacional específico, la complicidad con la industria agroalimentaria, la presencia de grandes marcas como motor de innovación y crecimiento, el peso del canal horeca en el contexto económico, la dieta mediterránea y la innovación como modelo ferial disruptivo”, concluye Valls.



tasa de éxito de los lanzamientos de nuevos productos en España en el último año”, se sostiene desde Promarca.

“Es fundamental la colaboración de la distribución comercial para conseguir una apuesta intensa y compartida, como ocurre

en otras áreas de actividad, por la innovación, algo que no puede recaer exclusivamente en la industria”, concluye Mauricio García de Quevedo.

Pablo Esteban / Jesús C. Lozano

Por primera vez desde 2009, la intención de consumo aumenta frente a la del ahorro.<sup>01</sup> Concretamente en España, la intención de compra aumenta hasta el 38%.

Ante esta nueva perspectiva de consumo, HMY con más de 50 años de experiencia en el mundo del retail ofrece una serie de pautas a seguir para rentabilizar la zona de las líneas de cajas. ¿Cómo sacarle el máximo provecho a este espacio? HMY divide las posibles acciones en tres grupos:

- 1 **Diseñar** muebles antecaja que provoquen las compras por impulso
- 2 **Mejorar** la atención al cliente evitando colas y posibilitando el autocobro.
- 3 **Comercializar** la comunicación visual y los espacios de esta zona

**1 COMPRAS POR IMPULSO**

3 de cada 4 consumidores confiesa haber realizado compras por impulso en el último año<sup>02</sup>. Se trata de un acto de compra no meditada que según los expertos en merchandising es realizada por en torno a un 10% de los consumidores en la zona de cajas.

Por lo tanto, esta zona de los establecimientos tiene un gran potencial para conseguir incrementar las ventas. Para inducir el cliente a comprar en el momento que estamos a punto de finalizar la compra es importante crear un ambiente con personalidad y animación propia.

HMY Yudigar tiene el conocimiento y la capacidad productiva para desarrollar muebles antecajas que animen las compras por impulso. Analiza e investiga el comportamiento del consumidor para ofrecer las mejores posibilidades de exposición a sus clientes.

Los productos de venta por impulso de esta zona son de pequeño tamaño, suelen tener un precio bajo y un packaging muy atractivo. Estas tres características hacen que estos productos tengan un efecto llamada hacia el consumidor, que no ve una compra de riesgo por su bajo precio. Una exposición atractiva, ergonómica, con una buena ambientación e incluso una iluminación particular, consiguen que estos productos destaquen y los hace aun más atractivos al consumidor. Si además, los diseños de los muebles antecajas están pensados para poder facilitar la reposición e incluso permiten alojar productos variados y promociones, resulta que estamos convirtiendo una zona de obligado paso para el consumidor en una atractiva zona de venta por impulso donde rentabilizar aún más la compra.

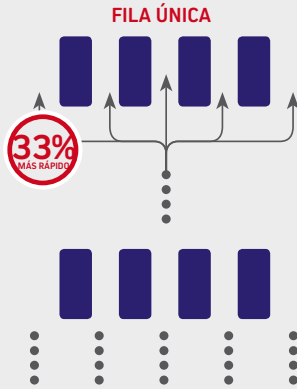


▲ E.Leclerc por HMY Yudigar

En HMY diseñan y personalizan el punto de cobro en función del espacio habilitado en tienda, del modelo y dimensiones del mueble de caja, de la estrategia de venta e incluso en función del tipo de cliente habitual.

**2 EVITAR COLAS**

Las colas en la línea de caja son un factor negativo en la percepción de marca para los consumidores. El estudio "State of European Retailing", realizado por la consultora Coleman Parkes para Epson, desvela que **4 de cada 10 compradores españoles abandona la tienda por esperas en caja.**



Se trata de un dato importante que se debe analizar para encontrar alternativas a las líneas de cajas tradicionales y evitar la fuga de consumidores.

HMY, además de recomendar la opción de cola única que ahorra hasta un 33 % el tiempo de espera, ofrece una amplia gama de **cajas de autocobro**. Rápidas y de fácil uso, se combinan con las cajas tradicionales y pueden ser la solución para recuperar a ese 40% de consumidores impacientes.



▲ Froiz por HMY Yudigar

**3 ALQUILER DE ESPACIOS PARA PROMOCIONES**

La zona de cajas es un punto caliente dentro del flujo de clientes en un establecimiento, tenemos la oportunidad de que el consumidor nos preste atención durante el tiempo de espera para pagar la compra. Por ello, alquilar ese espacio a las marcas para que promocionen sus productos, es una oportunidad para rentabilizar esta zona. HMY, como especialista en la gestión de los puntos de venta, ha prestado sus servicios en esos espacios rotulando los accesos a la caja, dinamizando la zona con azafatas, juegos, sorteos, pruebas de producto... Una manera sencilla de rentabilizar la línea de cajas sin necesidad de realizar grandes inversiones.



▲ Heineken Champions League por HMY Yudigar

**▼ TU PROVEEDOR GLOBAL**

Si Usted cree que no tiene suficientemente rentabilizada la Zona de caja de salida o piensa que debería mejorarla, cuente con HMY. Realizarán un estudio detallado y le propondrán soluciones para mejorar su rentabilidad.



YOUR GLOBAL SHOPFITTING PARTNER

## TYCO RETAIL SOLUTIONS

# 50 años de innovación

## “Mejorando el rendimiento en tienda”

**La historia de Sensormatic** comenzó en 1966, tras el robo de un par de botellas de vino en un supermercado de Ohio, Estados Unidos. La primera reacción del empleado fue perseguir al ladrón, pero se dio cuenta de que la acción no solo resultaba demasiado peligrosa, sino también totalmente ineficaz para evitar los hurtos a largo plazo.

**Así fue como, en colaboración** con su primo, creó un concepto que serviría para reducir la pérdida desconocida en los establecimientos comerciales y disuadir a los ladrones, lo que evitaría también enfrentamientos peligrosos. A partir de esta idea nació Sensormatic y su emblemática solución de Protección Electrónica de Artículos (sus siglas en inglés, EAS) con tecnología acustomagnética (AM).

**Cincuenta años después,** el liderazgo y la capacidad de innovación de Tyco dentro del mercado del retail son indudables: el 80% de las 200 principales empresas del sector utiliza sus soluciones. Tyco Retail Solutions y su marca Sensormatic se han convertido en referentes mundiales para el suministro de soluciones de seguridad, prevención de pérdidas y mejora de la productividad general en tiendas.

**Actualmente, el panorama** del retail es muy diferente al de hace cincuenta años, y está en constante cambio e innovación. Diferentes factores, como el auge del e-commerce, la crisis económica o los cambios en las conductas del consumidor, han revolucionado la forma en la que los comercios se dirigen hoy por hoy a los clientes.

**A día de hoy, las tiendas** ya no pueden conformarse con la mera prevención del hurto. Los clientes exigen una experiencia de compra excepcional, y ello a través de cualquier canal, ya sea en la tienda física, en internet o a través de su móvil. Quieren poder disponer de cualquier producto de forma cómoda y sin esperas. Al mismo tiempo, los retailers necesitan hacer un seguimiento preciso de las actividades del cliente. Este modelo omnicanal, en el que la batalla por el usuario cada vez es más cruenta, exige a los comercios un esfuerzo de innovación que permita mejorar el rendimiento de sus tiendas, mejorar la disponibilidad de productos, reducir costes y aumentar los ingresos.

### Etiquetado en origen

Las soluciones de protección electrónica de artículos (Electronic Article Surveillance), las típicas etiquetas

anti-hurto que todos conocemos, sirven para disuadir a los ladrones y evitar pérdidas. Las etiquetas EAS de Tyco incorporan la más avanzada tecnología acustomagnética (AM), que ha demostrado ser mucho más eficiente en la protección anti-hurto que la tecnología de radiofrecuencia (RF). Como líder en el mercado de la protección de la ropa, Tyco fue también pionero al introducir programas de etiquetado en origen, de manera que las etiquetas se instalan en la mercancía directamente en el punto de fabricación. Hoy, Tyco protege ya más de 50.000 millones de artículos a través de su programa de etiquetado en origen. De esta forma, los productos están protegidos en todo momento, llegan a tienda ya protegidos, y los dependientes no tienen que preocuparse de etiquetar las prendas cuando llegan y así pueden dedicar más tiempo a su cliente.

**La incorporación de tecnología RFID** en la misma etiqueta permite identificar cada prenda de forma individualizada, incluyendo información detallada como el modelo, el color o la talla. Esta tecnología es la que permite a grandes empresas de distribución, como Asda, Macy's, Saks Fifth Avenue o Chico's, gestionar su inventario con la máxima eficiencia ayudando a localizar cualquier prenda en todo momento, evitando las pérdidas y roturas de stock y facilitando la logística y reposición de productos.

**Los clientes confían** en que las tiendas tengan todos los productos “siempre disponibles” y esperan que su talla de ropa esté en la tienda u online cuando ellos la quieren. Por ello, la cadena británica Asda ha implementado soluciones basadas en RFID de Tyco para mejorar su precisión de inventario y garantizar la disponibilidad de existencias en todas sus tiendas.

**Macy's, una de las principales** empresas minoristas omnicanal de Estados Unidos, ha desplegado soluciones RFID de Tyco en todas las tiendas de Macy's y Bloomingdales del país. Gracias a ello, la cadena ha conseguido aumentar en un 30% los modelos expuestos en la tienda, reduciendo además el tiempo requerido para los reabastecimientos y los recuentos de los artículos en exposición.

**Por su parte, Saks Fifth Avenue,** cadena de grandes almacenes de lujo de Estados Unidos, ha implantado las soluciones RFID de Tyco en su tienda insignia en Nueva York, en la que se exponen más de 4.000 pares de zapatos. Gracias a esta solución, Saks se asegura que cada zapato está expuesto en la zona

Punta de lanza en soluciones para retail



Los sistemas de protección de Tyco abarcan todos los sectores, incluyendo la distribución con base alimentaria.



La historia de Sensormatic y su emblemática solución de protección electrónica de artículos (EAS) nació en 1966.



Los sistemas Synergy de Sensormatic interactúan tanto con los dispositivos de vídeo CCTV como con los sistemas cuenta personas.



Las soluciones de Tyco permiten gestionar el inventario con la máxima eficiencia ayudando a localizar cualquier prenda en todo momento.

de ventas en todo momento. Las tasas de exposición se han incrementado del 65 por ciento a casi el 100 por cien desde el inicio del proyecto.

**Junto a todos estos casos,** destaca también el de Inditex, que, tal y como ha anunciado la propia compañía, ha implantado ya la tecnología RFID en más de 1.540 tiendas de 64 mercados y tiene previsto que durante este año se complete el despliegue de esta tecnología en más de 2.000 establecimientos de Zara. Pablo Isla, presidente de Inditex, ha definido este proyecto como "el cambio más importante en la operativa de las tiendas del grupo hasta la fecha".

**Mejorar la experiencia de compra**

Junto con las etiquetas anti-hurto, un buen sistema de circuito cerrado de televisión de alta definición (CCTV HD) garantiza la protección de los usuarios y actúa a su vez como elemento disuasorio para los ladrones. Además, los sistemas Synergy de Sensormatic interactúan tanto con los dispositivos de vídeo CCTV como con los sistemas cuenta personas, proporcionando infinidad de posibilidades para mejorar la experiencia del comprador. Gracias a ello es posible optimizar la gestión de colas, localizar los puntos más visitados de la tienda y obtener un valioso conocimiento del comportamiento del comprador. De esta forma, los minoristas obtienen un conocimiento muy detallado de sus clientes, que redunda en mayor eficiencia y les permite ofrecer

una mejor experiencia de compra. Estas soluciones de rendimiento **en tienda (Store Performance Solutions, SPS) reúnen** información procesable en tiempo real sobre el inventario, los envíos, los compradores y la tienda. Los sistemas Sensormatic proporcionan esta valiosa información. Con ella, los comercios pueden conocer, analizar y optimizar rápidamente y con eficiencia sus operaciones, para satisfacer las necesidades de sus compradores al mismo tiempo que maximizan sus beneficios. Los minoristas, gracias a estas soluciones obtienen una exactitud de inventario del 99,8%, un control de pérdidas por hurto tanto internas como externas o la eliminación de problemas de stock entre otras ventajas. De manera que tienen la oportunidad de poder ver lo que realmente tiene importancia en su tienda, aportando así una mejora de la experiencia del cliente.

**Desde hace ya 50 años,** Tyco ha sido siempre sinónimo de calidad en el negocio de la seguridad para el retail. Sin embargo, lo que verdaderamente le ha hecho ser líder mundial del sector ha sido su adaptabilidad a los nuevos tiempos, la capacidad de pensar de manera innovadora dentro de un sector que está en constante evolución, de anticiparse y ofrecer soluciones a los problemas más inmediatos.

"El 80% de las 200 principales empresas del sector retail utiliza las soluciones de Tyco"

Departamento de Marketing  
TYCO RETAIL SOLUTIONS

# BIZERBA

The Open World of  
Finest Weighing Solutions.  
Since 1866

**1866**  
Balanza de contrapeso



**1924**  
Balanza de aguja



**1951**  
Primera balanza con  
indicador óptico



**1965**  
Primera balanza electrónica  
con impresora de ticket OP



**1983**  
Primera balanza de  
autoservicio



## Siglo y medio de "Automatización, personalización, seguridad,

**Automatización, personalización, seguridad,** higiene y eficiencia energética. Éstos son los grandes temas que Bizerba aborda en su presencia de este año en IFFA (Hall 11.1, stand A11). La compañía, que celebra su 150 aniversario, muestra su software y sus equipos, destacando el impacto directo que tiene sobre toda la cadena de valores, desde la producción hasta el comercio. En dos cocinas-escaparate, Bizerba ilustra cómo el procesamiento de alimentos en el comercio se ve transformado por la demanda cada vez más creciente de comida personalizada.

### Producción con autoanálisis

La personalización de productos es un aspecto crucial en el contexto de 'Industry 4.0'. Aunque parezcan una visión de futuro de los procesos diarios,

Bizerba demuestra estos conceptos en un escenario simbólico en el salón: utilizando una interfaz de 'smartphone', los clientes pueden solicitar sus preferencias de platos a una cocina automatizada, que directamente preparará, envasará y etiquetará la comida de forma personalizada.

**Las etiquetas y consumibles,** que juegan un importante papel en las empresas industriales, se encuentran en el centro del stand de Bizerba. Pueden producirse etiquetas de alta calidad en pequeños lotes o grandes volúmenes para uso industrial, desde papeles y films especializados con materiales termo-reactivos hasta etiquetas continuas sin papel soporte. Desde hace más de 30 años, Bizerba desarrolla y fabrica en exclusiva su propio laminado.



150  
YEARS



**1992**  
Balanzas SW con Ethernet y Profibus



**1999**  
Primera balanza PC con Windows CE



**2005**  
Balanzas con doble pantalla y cámara de reconocimiento de producto



**2008**  
Sistemas de balanzas modulares con ARTS



**2015**  
Nueva generación de balanzas de autoservicio. M-Class



# innovación

## higiene y eficiencia energética"

### La higiene, clave para el cliente

Actualmente, todos somos conocedores de la importancia que tiene la higiene como elemento clave para la satisfacción del cliente. Por ello, la cortadora Validoline VSC280, por ejemplo, incorpora la superficie de fácil limpieza Ceraclean, chasis mono-bloque y un sistema de drenaje para que cualquier líquido se deposite en la bandeja de paro en lugar de verterse en el suelo o el mostrador. Los equipos también cumplen con el reciente estándar DIN para determinar el consumo de energía de las cortadoras, gracias a la tecnología Emotion.

**También se presentan** los sistemas de corte con controladora de peso o báscula integradas para venta directa, muy útiles para el corte y pesaje automático de embutidos y carnes en un solo lugar y de forma rápida.

### Sobre Bizerba

Desde 1866, Bizerba ha hecho una contribución significativa a los desarrollos en el área de la tecnología de pesaje, teniendo actualmente presencia en 120 países. La base de clientes incluye tanto a operadores globales de la industria como a comercios, panaderías y carnicerías. Con 3.400 empleados en todo el mundo y sede en Balingen (Baden Wuerttemberg, Alemania), Bizerba ha pertenecido a la misma familia durante cinco generaciones. La compañía dispone de centros de producción en Alemania, Austria, Suiza, Italia, Francia, España, China y Estados Unidos, así como de una red global de agencias de ventas y servicio.

Celebre con nosotros  
nuestro aniversario

**IFFA**

7-12 de mayo  
Stand A11, Hall 11.1  
Feria de Frankfurt

Departamento de Marketing  
BIZERBA

El retail alimentario dinamiza la franquicia con más ventas, tiendas y empleo

# Tirando del carro de la distribución

El sector de la distribución con base alimentaria mantiene su dinamismo en el negocio de las franquicias con un incremento de las ventas del 6,4% en 2015, hasta superar los 10.000 millones de euros, según la AEF. La diversidad de modelos, la rentabilidad del mercado y la proximidad son tres de las principales características de la fórmula franquiciada en España, cuyas previsiones apuntan a una continuidad en el crecimiento.



**E**l sector de la distribución alimentaria sigue liderando la franquicia en España. Así se pone de manifiesto en el informe 'La Franquicia en España 2016', elaborado por la Asociación Española de Franquiciadores (AEF) en colaboración con el Grupo Cooperativo Cajamar.

En concreto, la alimentación ha liderado las franquicias en facturación, tiendas abiertas y empleo durante 2015. Su cifra de ventas ha ascendido hasta los 10.042 millones de euros, lo que supone un 6,4% más respecto a los 9.434 millones ingresados en 2014. El sector ha concentrado el 37,9% del total de la facturación de las franquicias, que ha sumado 26.482 millones de euros, un 2,3% más.

"La distribución alimentaria ha sido uno de los sectores más dinámicos, con crecimientos altos", reconoce el presidente de la AEF, Xavier Vallhonrat, que recuerda que se trata de un modelo de negocio "basado en un margen

muy estrecho". En su opinión, "la franquicia en alimentación está en la cresta de la ola".

En términos de establecimientos operativos, la distribución con base alimentaria también encabeza los sectores a nivel de franquicia. Así, ha cerrado 2015 con 12.061 activos, un 11% más que los 10.867 del año precedente. En conjunto, este mercado acumula el 18,3% del total de establecimientos abiertos en España, que suman 65.810 locales, lo que supone un repunte del 3%. Operando bajo el modelo de franquicia, el retail alimentario contabiliza 5.475 comercios, es decir, el 11,9% del total de establecimientos franquiciados del país.

"La franquicia de alimentación ha sido una salida para el pequeño inversor, pero hay que recordar que se trata de un mercado muy competitivo", destacaba el presidente de la AEF durante la rueda de prensa de presentación del informe.

En este sentido, la distribución alimentaria cuenta con 67 enseñas de franquicias, cinco menos que en 2014, muy por detrás de otras áreas como la moda (204) y la hostelería/restauración (174). Este descenso se ha producido como consecuencia de las operaciones de adquisiciones y fusiones completadas en el sector, si bien, se trata de una disminución poco significativa, ya que no ha afectado a las cifras de ventas, aperturas de tiendas y generación de puesto de trabajo. En total, el sistema de franquicias español está integrado por 1.232 enseñas, un 2,7% más que en 2014.

### **Crecimiento en ocupación**

En este sentido, en términos de empleo, el retail alimentario vuelve a la cabeza del ranking sectorial, con 63.766 trabajadores, lo que representa un crecimiento del 8,4% en comparación con el ejercicio pasado. La franquicia ha cerrado 2015 con 253.913 trabajadores, un 2% más que en 2014, de los que el 25,1% pertenece al sector de alimentación.

"Los grandes operadores en el sector de la distribución alimentaria están viendo que la manera de comprar está cambiando con la llegada de las nuevas tecnologías", explica José Antonio Guerrero, director territorial de Centro del Grupo Cooperativo Cajamar.

"Ahora los supermercados se presentan cada vez más como tiendas de proximidad, con una atención personalizada mayor y donde la compra in situ tiene un valor añadido totalmente complementario a la compra online", añade el directivo.



En atención a estos datos, el sector de la distribución alimentaria es, junto con la restauración y la moda, una de las locomotoras del sistema de franquicias, y uno de los sectores que mejor ha resistido a la crisis, "puesto que alimentarse hay que hacerlo todos los días", destaca Xavier Vallhonrat.

Estas cifras siguen reafirmando la fortaleza y el peso que las redes de alimentación tienen en el conjunto de la franquicia. "A la vista de estos datos tan positivos, la valoración de este sector durante el pasado ejercicio es la de que sigue siendo una actividad que 'tira del carro' de la franquicia en España", resume el presidente de la AEF.

Y existen motivos para creer que esta tendencia optimista va a tener continuidad en el corto plazo. Es generalizada la opinión de los principales operadores de franquicias de que el sector va a seguir creciendo en el futuro. Las particularidades de este

mercado de estar ligado a bienes de consumo básicos y diarios, como la alimentación, hacen pensar que continúe con la misma línea de crecimiento en sus variables de apertura de establecimientos, lo cual favorecerá la generación de más empleo y posibilitará aumentar la facturación. Asimismo, la asociación de franquicias señala

que es probable que se produzcan más procesos de fusiones y adquisiciones, al ser la tendencia que se viene observando en los últimos años en este sector.

"Es un hecho constatable que se están produciendo operaciones de fusiones y adquisiciones en el sector de la alimentación, que a buen seguro seguirán produciéndose y que no afectan en absoluto al funcionamiento de las marcas franquiciadoras ni tampoco a sus franquiciados", comenta Xavier Vallhonrat, que asegura que cuando se realizan operaciones de estas características, lo habitual y lógico es que no se produzcan cambios relevantes en el funcionamiento de la red, no solo de cara a los franquiciados, sino también de los consumidores, para que todo se desarrolle con la mayor normalidad.

### La ayuda de Eroski

Uno de los operadores que más activo se ha mostrado en este ámbito ha sido Eroski. Con una red de franquicias que ronda los 500 activos, de los que casi un centenar se pusieron en marcha el año pasado, la cooperativa vasca se ha revelado como una de las enseñas de la distribución alimentaria

más destacadas en este modelo de negocio.

"Partimos de que el modelo empresarial de Eroski es diferente por ser una cooperativa de trabajadores y de consumidores", explica Enrique Martínez, director de Franquicias de la compañía. "Como cooperativa necesita de los resultados, pero tiene un mayor compromiso con la sociedad en la que está implantada. Nuestra franquicia es coherente con lo que somos", argumenta el directivo.

En esta línea, la cadena con sede en Elorrio (Vizcaya) cuida a sus franquiciados desde el primer momento. Según afirma el responsable del departamento, la firma ofrece formación, asesoramiento y ayuda al franquiciado "desde el minuto uno". A ello se suma el apoyo que presta la compañía en la búsqueda de financiación, la planificación de la obra o la apertura del establecimiento. "Entre otras cosas, porque nuestro plan de franquicias no es a corto plazo, forma parte de nuestro plan estratégico", añade Enrique Martínez.

Como prueba de esta atención al cliente, Eroski ha lanzado recientemente el 'Club del Franquiciado', con el objetivo de reconocer el compromiso de sus franquiciados con la compañía. El club aporta una serie de descuentos y ventajas en servicios, sorteos de viajes y regalos, información de primera mano sobre lo que ocurre en la franquicia y Eroski, además de poder participar y opinar sobre la franquicia. "Es algo único en el sector de distribución y muy probablemente en el resto de sectores", remarca el director de Franquicias de la compañía.

En este panorama de colaboración mutua, los pronósticos de expansión para este modelo de negocio en Eroski son ambiciosos, pero sensatos. La compañía espera superar las 100 inauguraciones en el ejercicio actual, poniendo el foco principalmente en las regiones de Andalucía, Madrid, Castilla-La Mancha, Extremadura y Levante.

Al igual que la cooperativa, Grupo Miquel ha sido otro de los actores principales en los últimos tiempos en lo que a operaciones de fusión y adquisición se refiere. No obstante, la compañía con sede en Vilamallá (Girona) ha viajado hasta el Lejano Oriente para completar una alianza, más concretamente, hasta China.

Su acuerdo con la firma asiática SSCW, filial de Bright Food y mayor conglomerado franquiciador y distribuidor de marcas alimentarias en China, no ha afectado en absoluto al desarrollo de su línea franquiciada en España. Así, Grupo Miquel presenta en el mercado más de una enseña en régimen de franquicia. En la actualidad, dispone de

"Es probable que asistamos a más procesos de fusiones y adquisiciones"  
**Xavier Vallhonrat**  
(AEF)

# Ser primeros.

Para algunos ser primeros es el objetivo.  
Para Euromadi, el ser primeros significa mayor compromiso  
de responsabilidad con los Asociados. **Para llegar, juntos, más lejos.**



**Euromadi**, la primera central de compras  
y servicios multisectorial de ámbito europeo.



600 supermercados bajo este modelo con la rotulación 'suma', Proxim y Spar.

El consejero delegado de Grupo Miquel, Pere Laymon, reconoce que la compañía está realizando un "ambicioso" plan de expansión en todo el territorio nacional. "Creemos que existe una oportunidad de negocio con el desarrollo de un nuevo modelo de franquicia innovador y diferente, que se adapta al entorno y a las necesidades que tiene cada zona según su cliente final, rompiendo con el modelo tradicional de franquicia al uso", añade el directivo (leer más en páginas 78-81).

Además, la apuesta de la compañía por esta modalidad de gestión se ha plasmado en el lanzamiento de la enseña 'suma' Express. "Se trata de un supermercado de proximidad que se adapta a locales pequeños y está pensado para compras rápidas, con un surtido muy ajustado a las necesidades del entorno. Es el modelo idóneo para muchos franquiciados que buscan poder desarrollar su negocio bajo nuestro asesoramiento y apoyo", destaca Laymon.

### Hito franquiciador de DIA

Grupo DIA también es un franquiciador multimarca. La compañía es la primera empresa franquiciadora de España por número de establecimientos de distribución con base alimentaria. Sin embargo, el año 2015 se ha cerrado con un sabor agridulce: por un lado, las cifras positivas de ventas y aperturas, pero por otro la denuncia de un grupo de exfranquiciados.

En la de cal, la compañía ha marcado un nuevo hito en su historia como franquiciador de tiendas en España al abrir su franquicia número 2.000, lo que demuestra su apuesta por este modelo de negocio. Además, este par de miles de establecimientos generan más de 7.200 puestos de trabajo.

Por comunidades autónomas, Andalucía es la región que más tiendas franquiciadas acoge, con un total de 395 activos. Le siguen Cataluña (350), Madrid (234), Castilla y León (156), Extremadura (156) y Castilla-La Mancha (148). En el lado opuesto, las autonomías con menos presencia de la franquicia de DIA son Baleares (3), Canarias (3), Ceuta (4) y Melilla (4).

En cuanto a la distribución por enseñas, Dia Market concentra el 79,7% de las franquicias, con un total de 1.594 centros bajo este concepto. Tras ella se sitúan Cada Día (283), Dia Maxi (69), Clarel (51) y Dia Fresh (3).

En concreto, entre enero y marzo de 2016, Grupo DIA ha inaugurado 46 nuevas tiendas franquiciadas en España, hasta alcanzar la cifra de 2.000 establecimientos. Este modelo de tienda supone ya el 40% de las que posee



el grupo en nuestro país y supera el 50% en el conjunto global de los países.

La franquicia DIA número 2.000 se encuentra en Madrid y opera bajo la enseña DIA Market. Se trata de un emprendedor que ya contaba con dos tiendas franquiciadas en la misma localidad y que ha abierto una tercera, apostando de nuevo por este modelo.

En este sentido, los multifranquiciados (emprendedores que cuentan con dos tiendas o más) suponen el 12% del total de los franquiciados a nivel grupo español, gestionando casi el 24% de la red de establecimientos bajo este formato.

En el conjunto de los cinco países donde opera (España, Portugal, Argentina, Brasil y China), la franquicia crea más de 24.000 empleos y acumula 3.743 establecimientos. En 2015, Grupo DIA volvió a alcanzar un récord histórico en aperturas de franquicias con 612 nuevos establecimientos, de las que 308 se abrieron en España.

### Vaivenes judiciales

"La franquicia es vital en nuestra estrategia". Así de contundente se mostraba Ricardo Currás, consejero delegado de Grupo DIA, durante la rueda de prensa de presentación de los resultados anuales celebrada a finales del pasado mes de febrero.

"La franquicia es uno de nuestros grandes activos", aseguraba Currás, que reconocía que aún no contempla este modelo de negocio para el formato supermercado: "Estamos lejos de decir que vamos a franquiciar supermercados".

Asimismo, el consejero delegado de la compañía elogiaba el poder de contratación de este modelo de negocio: "Las franquicias son tan creadoras de empleo como las tiendas propias y son más cercanas". En el último año, la compañía ha convertido en



franquicias parte de sus tiendas en propiedad "porque creemos que es un mejor modelo", señalaba el directivo.

Pero no todo está siendo de color de rosa para la multinacional española. Y es que la compañía afronta la demanda de 16 exfranquiciados en Cataluña por presunta estafa. "Estamos tan enormemente tranquilos sobre el desenlace de este proceso que no tenemos nada que provisionar", comentaba el consejero delegado del grupo, que añadía

que el nivel de litigios de las franquicias es hoy en día el más bajo en toda su historia.

Desde la AEF recuerdan que la enseña DIA es, desde hace muchos años, la que más factura dentro del sistema de franquicias español. "El hecho de que haya una cantidad de unos 60 exfranquiciados que hayan denunciado a la central no afecta en modo alguno, ni al buen funcionamiento de una red tan seria y consolidada en el mercado como es DIA, ni mucho menos al resto del sector de la distribución alimentaria", remarca Xavier Vallhonrat.

En su opinión, se trata de hechos "puntuales y aislados" que han de resolverse judicialmente, pero que para nada empañan el "buen hacer" de la marca DIA, en todos sus años de operatividad, siendo además una enseña que cotiza en el selectivo Ibex 35 de la Bolsa de Madrid.

En cualquier caso, parece claro que esta polémica no ha afectado en exceso a las esperanzas de miles de emprendedores que no han cesado en su deseo por crear su propio negocio a partir de una franquicia de supermercado. Así lo demuestran los datos de aperturas de nuevas tiendas y creación de empleo.



Hacer compras online con nuestra **app de capraboacasa** nunca había sido tan fácil



Primera app que permite realizar la compra online de forma completa

caprabo

con EROSKI

**JAVIER SAMPERIZ,**  
**DIRECTOR DE FRANQUICIA**  
**Y DESARROLLO DE SIMPLY**

## “El principal efecto en la franquicia es la rentabilidad”

Simply ha inaugurado nueve tiendas franquiciadas en lo que va de año, siendo su “área de influencia la zona centro y el noreste de la península”. La compañía apuesta por “adaptar sus procesos y sistemas de trabajo” a las necesidades de los franquiciados, que podrán mejorar sus condiciones de compra tras la incorporación de la cadena a Euromadi.

### **Simply permite franquiciar cualquiera de sus modelos. ¿Cuál prefieren los franquiciados?**

Los modelos de proximidad son los que más éxito tienen ya que se trata de modelos adecuados a entornos urbanos, como es el caso de Simply City, con una relación inversión/rentabilidad muy buena.

### **En este sentido, ¿cómo es la relación actual entre Simply y sus franquiciados?**

La relación con el franquiciado se basa en la confianza, la transparencia y el apoyo constante. Contamos con un equipo que da soporte permanente a los franquiciados, asesorándoles en todas las cuestiones relacionadas con la gestión del supermercado. Por otro lado, el franquiciado Simply es libre en la toma de sus decisiones, nuestro equipo siempre le asesorará para que adopte la decisión más rentable, pero el franquiciado tiene la última palabra, él es el dueño de su negocio.

### **¿Cuántos establecimientos franquiciados opera hoy en día Simply?**

En la actualidad, Simply cuenta con 169 supermercados franquiciados lo que supone un 30% de la superficie total de ventas. En 2015 abrimos 36 supermercados en régimen de franquicia, mientras que, en lo que llevamos de año, ya contamos con nueve aperturas.

### **¿Hay alguna zona, en concreto, donde Simply quiera reforzar este modelo?**

Estamos interesados en abrir franquicias en toda España, pero preferentemente en aquellas zonas en las que nuestra enseña ya está presente y donde ya contamos con apoyo logístico. Nuestra área de influencia es la zona centro y el noreste de la península.

### **¿A cuánto asciende la inversión destinada a las franquicias?**

En nuestro modelo de franquicia, la inversión es una responsabilidad exclusiva del franquiciado, él es el dueño de su negocio. En 2015, las inversiones propias han superado los 20 millones de euros.

### **Pero este modelo de negocio no está exento de dificultades...**

Toda la compañía ha de adaptarse para cubrir las necesidades de los franquiciados, se trata de un cliente diferente al cliente final. Por este motivo es necesario adaptar procesos y sistemas de trabajo, y no todas las compañías están preparadas. Implica un esfuerzo organizacional y cultural importante, que finalmente merece la pena.

### **¿En qué sentido?**

La tienda franquiciada nos ayuda a aumentar nuestra cuota de mercado y consolida la penetración de la marca en el territorio. Gracias a las franquicias tenemos más presencia en algunas comunidades autónomas, donde es mayor el número de centros franquiciados que propios. Este es el caso, por ejemplo, de la Comunidad de Madrid.

### **Simply se ha asociado recientemente a Euromadi. ¿Afectará a sus franquicias?**

El principal efecto en la franquicia es la rentabilidad. La incorporación de Simply a Euromadi hace que disfrutemos de mejores condiciones de compra con los fabricantes tanto para tiendas propias como para franquiciados.





# Una forma diferente de entender la franquicia



En Simply el franquiciado es el verdadero dueño de su negocio



**franquicia**  
**SIMPLY**  
supermercados  
**únete a nosotros**

Toda nuestra experiencia y profesionalidad a tu servicio

 **Auchan**

913 68 78 57  
902 11 65 65

franquicias.simply.es [www.simply.es](http://www.simply.es)

Al inicio de este reportaje se indicaba que el sector de alimentación ha cerrado el año con 12.061 establecimientos, de los que 5.475 son franquiciados y 6.586 son propios. En total, el año 2015 ha contabilizado 631 activos franquiciados más que en el curso precedente, lo cual da buena

cuenta de la confianza que los emprendedores tienen depositada en el sector de la alimentación.

Desde la AEF señalan que este crédito viene apoyado en las ventajas y beneficios que proporciona abrir negocios de este tipo en régimen de franquicia, ya que se ofrecen valores añadidos que no existen en otros modelos de negocio, como una formación inicial y continua, economías de escala, sinergias, apoyo logístico, publicitario, proveedores a mejores precios... "Todo esto minimiza los riesgos, de ahí que la confianza de los emprendedores se mantenga a la hora de abrir conceptos de alimentación en franquicia", apostilla el presidente de la asociación.

Las ventas de Charter suponen cerca del **9,5%** del negocio total de Consum

## La confianza de Gadisa

Pero no son sólo los franquiciados los que están reforzando su apuesta por este modelo de negocio. Las empresas también siguen poniendo en valor la franquicia con un esfuerzo inversor constante que acaba desembocando en nuevos puntos de venta, dotados de mejores servicios tecnológicos y con plantillas cada vez más numerosas.

En este sentido, una de la red de franquicias más consolidada del panorama nacional tiene su raíz en Galicia y se extiende por toda la zona noroeste de la Península Ibérica. Opera bajo las enseñas Claudio y Claudio Express, y pertenece al grupo Gadisa, que no escatima esfuerzos en desarrollar su modelo con el objetivo de llegar al mayor número de clientes posible. La compañía presidida por Roberto José Tojeiro Rodríguez confía en el modelo de negocio franquiciado, tal y como demuestra la veintena de inauguraciones completadas durante el ejercicio 2015.

Nacida 2001, Claudio es la marca que identifica a la franquicia de Gadisa y actualmente cuenta con más de 140 puntos de venta y alrededor de 50.000 metros cuadrados de superficie comercial ubicados en Galicia y Castilla y León. La red de franquicias Claudio tiene su principal implantación en núcleos semiurbanos y rurales con el objetivo de potenciar su

proximidad. Desde la compañía destacan que esta cadena se caracteriza por ofrecer una atención personalizada, un adecuado surtido de artículos de primeras marcas a precios competitivos, una cuidada selección de productos frescos y un óptimo servicio a domicilio.

"Claudio refleja el compromiso de Gadisa con el comercio tradicional, local y de calidad, apoyando el esfuerzo de los franquiciados en el trato directo, familiar y profesional de un establecimiento de proximidad con una gran cobertura e implantación territorial", tal y como recuerdan desde el grupo gallego.

Por su parte, Claudio Express es más joven. En concreto, sus tres primeros activos vieron la luz en diciembre de 2014. Los establecimientos de esta marca se ubican en estaciones de servicio que propician una mayor proximidad a los clientes y mejoran el servicio al permanecer abiertos al público los 365 días del año, disponer de horarios más amplios y ofrecer un surtido variado que permite satisfacer las necesidades básicas en cuanto a productos de alimentación, higiene y limpieza.

"Además, permiten a los clientes un fácil acceso y comodidad para realizar una compra básica de forma rápida, ya que la superficie comercial de las instalaciones está concebida para reducir tiempos", aclaran desde Gadisa.

## Nuevas enseñas de Caprabo

Una de las mejores pruebas de la confianza de las empresas en la franquicia es la puesta en funcionamiento de nuevas enseñas. No le ha temblado el pulso a Caprabo a la hora de lanzar una nueva marca de supermercados de conveniencia como Rapid, disponible para el negocio franquiciado. No en vano, la nueva enseña opera actualmente cinco establecimientos, todos ellos bajo este modelo de negocio.

El director de Franquicias de la entidad, Claudio Estévez, asegura que la compañía seguirá dando continuidad a la franquicia: "Caprabo seguirá abriendo tiendas franquiciadas en su principal mercado estratégico. También tiendas con la enseña Caprabo Rapid".

La empresa de distribución catalana dio el salto a la franquicia en 2011 y, con este modelo, pretende incidir en el supermercado de proximidad. Caprabo prevé avanzar en su expansión a través de franquicias, un concepto de crecimiento que le ha permitido abrir puntos de venta en localidades en las que no tenía presencia.

"Pensamos que es un valor añadido mantener la marca y los valores de la marca

muy presentes”, remarca Estévez, quien sostiene que en las franquicias de Caprabo se tienen los mismos servicios, productos y nivel de calidad que en tiendas propias. “Buscamos la sostenibilidad del negocio y la satisfacción del cliente sobre la base de los atributos principales de Caprabo, reconocidos en un sector muy competitivo. Además, Caprabo ofrece una de las más altas rentabilidades del sector”, añade el directivo de la cadena de supermercados.

Sin embargo, la apuesta de una compañía por este modelo de gestión debe tener como pilares la honradez y la colaboración con el emprendedor. El responsable del departamento de franquicias de Caprabo así lo atestigua: “Nuestra relación se tiene que basar en la confianza, en la honestidad y en la transparencia mutua”.

El distribuidor quiere continuar con su expansión por toda Cataluña y para ello tiene que garantizar que el negocio del franquiciado es rentable. “Nuestro interés no está en montar un número determinado de tiendas, sino en montar negocios que sean rentables para el franquiciado y para Caprabo y que éstos sean duraderos en el tiempo. Pensamos que es una apuesta de

futuro contundente”, apunta Estévez, que recuerda que el desarrollo de la franquicia en la empresa está trazado para alcanzar el centenar de tiendas en el horizonte de 2018.

### La reinención de Covalco

Otra compañía de distribución de origen catalán, HD Covalco, también juega un papel protagonista en el panorama nacional de la franquicia. El grupo con sede en Granollers (Barcelona) continúa afianzando su línea franquiciada, que se ha visto reforzada aún más con la consolidación del negocio de Caro Ruiz, adquirida hace casi dos años, ya que el grupo andaluz también opera bajo esta modalidad de gestión.

Covalco representa un ejemplo de reinención en tiempo récord. Con el lanzamiento de nuevas enseñas, como Coaliment Compra Saludable, Tradys y Comarket, y su casi instantánea consolidación en el mercado, el retailer sigue invirtiendo en la línea de actividad franquiciada con el objetivo de adaptarse a los nuevos tiempos y las nuevas formas de consumo.

En este sentido, el presidente de la AEF, Xavier Vallhonrat, explica que la crisis ha hecho que muchas redes de franquicias, entre

CONFIANZA  
ES SABER  
QUE NO TE  
VAN A FALLAR

**GADIS**

En Confianza



ellas las de alimentación, hayan tenido que reinventarse para seguir en el mercado.

“En el caso del sector de la distribución alimentaria, la reinención ha llegado en forma de conceptos de negocio con inversiones más asequibles y ofreciendo una mayor proximidad al consumidor”, asegura el responsable de la asociación, al tiempo que subraya el hecho de que incluso hayan aparecido firmas especializadas en segmentos concretos (congelados, gourmet, delicatessen...), “lo cual es un claro ejemplo de que este sector apuesta por la innovación y ha superado la crisis con éxito”.

Prueba del éxito de esta innovación es que Covalco inauguró el año pasado un total de 89 puntos de venta, casi todos ellos franquicias, concepto que supone cerca del 90% de su negocio. La compañía explica que, con un total de 26.345 nuevos metros cuadrados de superficie, las provincias de Sevilla, Zaragoza y Valencia son las que han experimentado mayor crecimiento durante 2015.

“Las enseñas franquiciadas de Covalco están orientadas a la modernización de las tiendas tradicionales de alimentación”, explican fuentes del grupo de distribución. Son establecimientos de proximidad, que operan con políticas comerciales de la empresa y ofrecen al consumidor una amplitud y un fondo de surtido con el objetivo de satisfacer la experiencia

de compra y apostar por los productos regionales, adaptándolos a cada barrio.

## Capacidad de elección

Condis es otra cadena de distribución que atesora una dilatada carrera en el mundo de la franquicia. Abrió su primera tienda bajo este modelo en 1982, pero el ritmo de expansión que está imprimiendo en los últimos meses no lo había vivido nunca. Sin duda, la oferta de cuatro modelos de supermercado (Condis Shop, Condis Express, Condis y Condislife) anima a los emprendedores a lanzarse al negocio.

En concreto, la empresa ha inaugurado 28 establecimientos franquiciados durante 2015, lo que supone duplicar el número de estrenos del año anterior. Este modelo de negocio ha representado el 84,8% del total de las aperturas realizadas por Condis en el curso pasado. De este modo, al cierre de 2015, la red de franquicias de la cadena catalana se componía de 259 puntos de venta.

En el ejercicio actual, la firma parece mantener esta tendencia expansionista para su red franquiciada, ya que ha empezado el año con la apertura de siete establecimientos, todos ellos franquicias, entre los que destaca el estreno en Madrid del primer Condis Express fuera de Cataluña. Este ritmo de aperturas se mantendrá con siete aperturas más previstas durante las próximas semanas.





GRUPO MIQUEL

# GRUPO MIQUEL

Con más 90 de años de historia, Grupo Miquel es la primera empresa del sector mayorista de la distribución alimentaria en España, al servicio del canal Horeca y Retail a través de nuestras 5 áreas de negocio.

**Ofrecemos a nuestros clientes el mejor servicio y la mayor calidad**

## Export

Con más de 200 clientes y 100 proveedores, las exportaciones de la compañía llegan a más de 40 países de los cinco continentes (orientado principalmente al Mercado Asiático).

## Franquicias

Contamos con una red de más de 600 supermercados franquiciados en 14 Comunidades Autónomas con las enseñas "Suma", "Proxim" y "Spar"

## Cash&Carry

Representada por la enseña "GmCash-Gros Mercat", cuenta con 65 centros en 12 comunidades. Esta línea está orientada en exclusiva a la venta para profesionales de la hostelería, la restauración y los comercios.

## Mayorista

Atiende a más de 2.000 clientes en toda España, entre detallistas, cadenas de supermercados independientes y distribuidores.

## Food Service

Se dirige a la horeca organizada. Cuenta con 200 clientes en toda España a los que ofrece una amplia oferta con 20.000 referencias.

## Nuestras Marcas

Somos el único mayorista de España que con nuestras marcas cubrimos más de 2.400 referencias alimentación, vinos, droguería, perfumería y bazar.

Visítanos:

**Alimentaria 2016**  
MULTIPLE FOODS Pavellón 2  
Stand 125



BODEGA EXCLUSIVA



GRUPO MIQUEL  
[www.miquel.es](http://www.miquel.es)

**CLAUDIO ESTÉVEZ,**  
DIRECTOR DE FRANQUICIAS DE CAPRABO

## “Nuestro modelo de franquicia es a largo plazo”

Cataluña seguirá siendo la zona de referencia para la apertura de franquicias en Caprabo, que espera abrir este año 16 activos. La cadena mantiene una relación “muy estrecha” con sus socios, gracias a que su plan de franquicias “es muy selectivo”. Además, este modelo de gestión está arrojando unas ratios de rentabilidad “muy buenas”.

### ¿Por qué apuesta Caprabo por la franquicia para la nueva enseña Rapid?

Caprabo seguirá abriendo tiendas franquiciadas en su principal mercado estratégico. También tiendas con la enseña Caprabo Rapid. La enseña Rapid está concebida para cubrir una necesidad que el consumidor viene demandando en los últimos tiempos. Se trata de un formato que permite que el cliente pueda comprar en un amplio horario de apertura y cubre el mayor número de referencias y necesidades de consumo en un formato de conveniencia. En este formato, hemos querido resaltar las secciones de productos frescos en libre servicio y el cliente puede realizar una compra de manera fácil y cómoda. Atiende de manera contundente necesidades de consumo del nuevo cliente.

### ¿Seguirá la misma fórmula con Caprabo Fresh?

El nuevo formato Fresh se encuentra aún en una fase de piloto.

### ¿Cómo es su estrategia para la franquicia?

El plan de franquicias es selectivo. Somos muy cuidadosos en encontrar el mejor proyecto, lo acompañamos en todo el proceso de apertura, asesoramiento continuo y desarrollo del negocio. Estamos con el franquiciado antes, durante y después de la apertura de su negocio. Nos preocupamos de que los valores y atributos de la marca queden bien reflejados en la tienda, en los servicios que ofrece el establecimiento comercial, y en que el cliente perciba que compra en Caprabo.

### ¿Y qué papel juegan los franquiciados en esta estrategia?

Nuestro modelo de franquicia es un modelo a largo plazo, con lo que la relación con nuestros franquiciados es muy estrecha. Las franquicias de Caprabo están dando ratios de rentabilidad muy buenos. Creemos que para que nuestro crecimiento se mantenga es

“La franquicia de Condis es un modelo integral que replica el modelo de gestión de la tienda propia”, destaca Manel Romero, director general del distribuidor, que añade que “es un modelo probado y de éxito que nos ha conducido a ser una de las tres primeras compañías en el ranking español de franquicias de distribución”.

Sin embargo, tanto Condis como el resto de franquiciadores siguen luchando contra dos de los principales obstáculos que dificultan el desarrollo de esta modalidad de gestión: la búsqueda de locales y la inversión. Xavier Vallhonrat aplaude que “lo que antes eran dificultades importantes, hoy en día ya lo son menos y eso repercute positivamente en la buena marcha y en los datos positivos de este sector”.

En concreto, especialmente difícil era encontrar durante los años de la crisis buenos

locales en los que desarrollar los conceptos, que solían requerir superficies de venta de mediano tamaño, y que ahora con los nuevos conceptos exprés ya se puede operar en locales de incluso 100 metros cuadrados en plena ciudad, con lo cual es más sencillo poder encontrarlos.

Un caso parecido sucedía con la inversión requerida para abrir este tipo de negocios, que suelen necesitar de financiación, “algo que no se ha concedido en todos los años de crisis, y que ahora parece que, poco a poco, se vuelve a conceder por parte de las entidades bancarias”, manifiesta el presidente de la AEF.

### Charter crece a doble dígito

En este sentido, Charter, la red de supermercados franquiciados de Consum,

importante sentar unas bases de relación con el franquiciado, basadas en la confianza y la honestidad. Buscamos rentabilidad y sostenibilidad.

### ¿Cuál ha sido la evolución en el desarrollo de la franquicia?

Cuando lanzamos este nuevo modelo de crecimiento lo hicimos en un momento de importante restricción de crédito y esto ha tenido incidencia sobre el ritmo de aperturas. Por otro lado, el sector de la franquicia está viviendo un periodo de crecimiento, donde cada vez son más las cadenas que franquician su negocio y, por tanto, el número de competidores aumenta. A mi entender, la unión de estos dos factores tiene una cierta incidencia en el desarrollo de las cadenas franquiciadoras.

### ¿Cuántas franquicias tiene Caprabo?

Caprabo ha cerrado el ejercicio 2015 con 42 tiendas franquiciadas. La superficie comercial de estas tiendas asciende a más de 12.000 metros cuadrados lo que supone 5% del total de metros cuadrados de la compañía. El año pasado se abrieron once franquicias Caprabo y se prevé abrir hasta 16 tiendas en el este ejercicio. El objetivo a medio plazo



para Caprabo es contar con un centenar de supermercados en régimen de franquicias hasta 2018.

### ¿Cómo se traducen esas aperturas en inversión?

La suma de inversión en el desarrollo de las franquicias desde el inicio de la actividad franquiciada supera los siete millones de euros. Y en ese periodo se han creado unos 300 puestos de trabajo.

### ¿En qué zonas potenciará este año su empresa la presencia de la franquicia?

Caprabo tiene su negocio desarrollado en Cataluña, Navarra y Andorra. El negocio franquiciado está centrado en Cataluña, nuestro principal mercado estratégico.

También tenemos tres supermercados en Andorra. Caprabo seguirá abriendo tiendas franquiciadas en Cataluña, nuestra zona de referencia. Con el modelo de tienda franquiciada Caprabo incide en el supermercado de proximidad y en su principal mercado estratégico. Las franquicias han permitido a Caprabo abrir supermercados en localidades en las que no tenía presencia.

parece haber superado sin muchos problemas estos obstáculos. Lo cierto, es que ha alcanzado una facturación de 186,5 millones de euros durante 2015, cifra que representa un 14,2% más que el ejercicio anterior. El negocio de esta línea supone alrededor del 9,5% de las ventas totales de la compañía valenciana, que rondan los 2.000 millones de euros.

En términos de expansión, la firma ha sumado 25 supermercados más a su red comercial, continuando con su plan de expansión en la misma línea que en 2014, cuando abrió 23 tiendas. Las aperturas se han concentrado en Cataluña (13) y la Comunidad Valenciana (seis), pero también en Castilla-La Mancha, Murcia y Aragón.

Concretamente, cinco centros se han abierto en la provincia de Valencia (dos en

la capital, Pedralba, L'Alcudia y Xeraco) y uno en Castellón (Vall d'Uixò). Por lo que respecta a Cataluña, se han estrenado once en la provincia de Barcelona (dos en la capital, dos en Sabadell, Sant Llorenç Savall, Pineda de Mar, Sant Just Desvern, Ripollet, Esplugues de Llobregat y Calella) y tres en la de Girona (dos en la capital y una en Puigcerdà).

Finalmente, en Murcia se han inaugurado tres tiendas (Albuidete, Corvera y San Pedro del Pinatar), a las que hay que sumar las de Santa Cruz de Moya (Cuenca), Cenizate (Albacete) y Valderrobles (Teruel).

De este modo, Charter ha incorporado más de 7.200 metros cuadrados de superficie comercial, cerrando el ejercicio 2015 con 230 establecimientos en total. "Los datos demuestran que es un negocio rentable, fiable, generador de autoempleo y un



“Nuestra franquicia es un modelo integral que replica el modelo de la tienda propia”  
**Manel Romero**  
**(Condis)**

referente en auge en el sector de la franquicia en España”, tal y como explican desde Consum.

El buen funcionamiento de la franquicia de Consum, junto con el ritmo de aperturas que está teniendo, hace prever que las ventas de 2016 superarán los 203 millones de euros, que supone un 9% más que en 2015. Los nuevos supermercados, junto con las reformas llevadas a cabo, han contribuido a la modernización y renovación de la red Charter, que para 2016 prevé incorporar 27 nuevas franquicias, fundamentalmente en la zona de Cataluña, Comunidad Valenciana, Castilla-La Mancha, Murcia y Almería, siguiendo con su objetivo de creación de un vínculo de colaboración con el comercio tradicional de cada zona.

La marca Charter se extiende por todo el arco Mediterráneo, Castilla-La Mancha y Aragón, estando su principal foco en poblaciones medias, zonas turísticas y barrios urbanos de las grandes ciudades. El perfil de estos establecimientos es el de un supermercado familiar, de entre 200 y 500 metros de sala de ventas.

“Con la franquicia Charter, Consum cubre el objetivo de dar servicio a las pequeñas poblaciones y barrios urbanos que no disponen de población suficiente para la presencia de un gran supermercado, pero que necesitan una buena instalación a su

medida donde realizar sus compras diarias”, recuerdan desde la cooperativa.

### La adaptabilidad de Simply

Otra cadena de las cadenas de distribución que más está desarrollando este modelo de negocio es Simply. Actualmente, la empresa opera 169 supermercados franquiciados, que representan un 30% de la superficie total de ventas. En 2015, realizó 36 aperturas de centros en régimen de franquicia, mientras que en el curso actual suma ya nueve inauguraciones.

Según el Informe de Responsabilidad Social Corporativa de la compañía, las franquicias de Simply suponen un 16% de la facturación de la enseña. En número de centros franquiciados representa más del 50% de la red de tiendas. Desde que en 2010 comenzó a desarrollar el formato franquicia, Simply se ha posicionado como una de las enseñas de distribución comercial más activas y más consolidadas del sector.

Desde la cadena apuntan a la adaptabilidad de los distintos modelos de supermercado y la capacidad de decisión que tienen sus franquiciados como los dos aspectos que conforman sus señas de identidad de esta modalidad de negocio. “La franquicia de Simply apoya el desarrollo del tejido económico y social de los lugares donde se implanta, potenciando el emprendimiento y creando empleo”, indican fuentes de la



Porque somos una **franquicia de supermercados** que estamos junto a ti desde el inicio, y siempre, en tu día a día.

Porque ofrecemos una **excelente y competitiva relación calidad-precio**.

Porque somos una cooperativa de consumo abierta a la **participación de todos**.

Porque potenciamos **lo local**, sus productos y proveedores.

Porque te ofrecemos un negocio a tu medida con el **nuevo modelo comercial de Eroski**.

Porque te invitamos a pertenecer al **Club Contigo en Franquicia**.

Franquicias



contigo

Emprende un proyecto  
**diferente**



Para más información contacta con

**eroski.es**  
franquicias@eroski.es  
944 052 078

**ENRIQUE MARTÍNEZ,**  
DIRECTOR DE FRANQUICIAS DE EROSKI

## “Las ventas de los franquiciados han aumentado un 20% en 2015”

Eroski destina hasta el 10% de su inversión total a las franquicias, modelo que “juega un papel fundamental en el desarrollo” de la cooperativa. El directivo asegura que el formato ‘contigo’ está recibiendo una respuesta “francamente positiva” por sus franquiciados, abriendo la puerta a nuevos formatos, tras las experiencias desarrolladas en hipermercados y ‘pop-up stores’.

### La expansión está siendo una de las características de la red franquiciada de Eroski...

En el pasado ejercicio, cerrado a 31 de enero de 2015, llevamos a cabo 94 aperturas de establecimientos franquiciados situados en Andalucía (21), País Vasco (19), Cataluña (15), Baleares (15), Castilla La Mancha (6), Galicia (6), Madrid (4), Melilla (2), Navarra (2), Castilla y León (1), Comunidad Valenciana (1), La Rioja (1) y Cantabria (1). Durante el pasado ejercicio, Eroski abrió su primer supermercado franquiciado en la zona de Levante, una de las áreas prioritarias de expansión para los próximos años donde prevé abrir diez nuevas franquicias en 2016.

### ¿A cuánto asciende la inversión destinada a las franquicias en 2015?

Estas inauguraciones, que han contado con una inversión de 15 millones de euros, han generado 664

puestos de trabajo y suponen, junto a la transformación emprendida de su red de tiendas propias, un fuerte impulso a la expansión del nuevo modelo comercial ‘contigo’ definido en nuestro Plan Estratégico.

### ¿Y qué porcentaje representa respecto al total de la compañía?

La inversión supone un porcentaje del 8-10% sobre el total de Eroski.

### En esta dinámica expansionista, ¿cuántos activos contabiliza su red franquiciada?

Eroski cuenta con una red comercial franquiciada de alrededor de 500 tiendas. La franquicia supone un porcentaje significativo de nuestra superficie comercial, en torno al 20% si tomamos en consideración únicamente la superficie que dedicamos

empresa, que subrayan que más de 1.000 personas trabajan en las franquicias Simply.

Además, la cadena ofrece al franquiciado la posibilidad de franquiciar cualquiera de sus modelos: City, Market e Hiper, además del modelo exclusivo de franquicia de proximidad, Simply Basic. Este modelo permite a la empresa llegar a todos los rincones de la geografía española. Se trata de pequeñas tiendas de conveniencia implantadas en entornos fundamentalmente rurales con un surtido básico en alimentación.

“La empresa potencia su franquicia que contribuye a generar empleo y supone una gran oportunidad para emprendedores y profesionales del comercio. Simply ofrece un modelo de supermercado que aboga por la sostenibilidad y por la cercanía al cliente,

ofreciéndole una cesta de la compra sana, barata y de calidad”, señalan fuentes del distribuidor.

### Carrefour potencia Express

Finalmente, Carrefour también continúa con la expansión de su línea franquiciada en España a través de las enseñas Express y Market. La primera de ellas consiste en un supermercado de proximidad adaptado a superficies reducidas a partir de 100 metros cuadrados de sala de ventas (con una oferta compuesta por alrededor de 4.100 referencias), mientras que la segunda representa una franquicia que se desarrolla en superficies de entre 800 y 2.000 metros cuadrados de superficie comercial, con más de 7.000 referencias en sus secciones

a supermercados, formato en el que se centran fundamentalmente nuestras franquicias.

### ¿Qué rol desempeña la franquicia en Eroski?

Las franquicias juegan un papel fundamental en el desarrollo de Eroski por cuanto nos permiten ampliar nuestra presencia en todo el territorio nacional gracias a la confianza que los franquiciados depositan en nuestro modelo de negocio. Nos integramos en las distintas regiones a través de los emprendedores de la zona e incorporamos en nuestras tiendas los productos locales de la región.

### ¿Cuál ha sido la principal dificultad para desarrollar la franquicia?

El principal problema estos años ha sido la obtención de la financiación para los franquiciados, esto ha cambiado desde finales del 2015 y hoy Eroski tiene acuerdos de financiación con las principales entidades bancarias de España.

### ¿Y el precio de los locales?

La falta y elevado precio de locales libres ha sido otro problema, aunque de menor importancia. Hoy también tenemos acuerdos con las principales empresas inmobiliarias de España y tenemos un buen número de locales para gestionar proyectos de franquicia.

### ¿Qué acogida está recibiendo el formato 'contigo' entre los franquiciados?

La respuesta está siendo francamente positiva. Nuestros franquiciados aprecian la diferenciación y la apuesta por la innovación en los formatos comerciales

que nuestra franquicia les ofrece. Nos esforzamos en conseguir una buena rentabilidad tanto para el franquiciado como para Eroski y eso es algo que nuestros franquiciados valoran. Hemos extendido rápidamente a la red franquiciada las nuevas prácticas de éxito que desarrollamos en nuestra red de tiendas propias ya transformadas al modelo 'contigo'.

### ¿Se está notando en la cifra de negocio?

Las ventas de nuestra red de supermercados franquiciados han aumentado un 20% en 2015, un crecimiento impulsado por las importantes incorporaciones y la buena respuesta del cliente al nuevo modelo comercial 'contigo' adaptado a los supermercados franquiciados.

### En 2015, Eroski abrió su primer 'hiper' franquiciado, ¿qué planes de futuro tienen para este canal?

La experiencia de franquicia en el hipermercado de Tarragona nos ha permitido abrir la puerta a nuevas formas de franquicia y estamos abiertos a las oportunidades que puedan surgir en este sentido. Aunque en la actualidad focalizamos nuestra estrategia en franquicias fundamentalmente en el formato de supermercados de proximidad, muy demandado por el consumidor actual.

### ¿Prevén ampliar este año el número de 'pop-up store' franquiciadas?

Queremos asentar la experiencia en las que ya pusimos en marcha en el 2015 y valoraremos las expectativas de futuro de este tipo de tiendas. No consiste en hacer mucho, sino hacerlo bien.



de alimentación, textil, bazar y pequeño electrodoméstico.

La línea franquiciadora le ha procurado a la compañía convertirse en una de las más prolíficas en cuanto a aperturas durante el año pasado, superando el centenar de inauguraciones. Las numerosas incorporaciones a su cadena de proximidad Carrefour Express han lanzado su crecimiento por todo el país, con especial incidencia en la Comunidad de Madrid, donde ha abierto 16 establecimientos en los últimos meses. Asimismo, resulta destacable el impulso de esta marca en la provincia de Barcelona, ya que inauguró 14 nuevos puntos de venta durante ese periodo.

"Carrefour ofrece la posibilidad de explotar la marca y acompaña al franquiciado en

su gestión diaria contando con el 'know-how' comercial, el apoyo logístico de la compañía y ayudándole en la consecución de la financiación y garantías en las mejores condiciones del mercado y asesorándole en la estructura financiera óptima para su negocio", explican fuentes de la empresa de distribución.

Otra de las consecuencias directas de este impulso al desarrollo franquiciado de Carrefour es la generación de puestos de trabajo. Así, la apertura de una franquicia Express por parte de la compañía, que prevé realizar más de 4.400 contratos indefinidos en España durante los próximos doce meses, supone la creación de una media de siete empleados.

Pablo Esteban



# Redondo Iglesias

\_Maestros jamoneros desde 1920\_

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

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

SERRANO  
GRAN RESERVA



CEBO DE CAMPO  
IBÉRICO



IBÉRICO  
DE BELLOTA



Redondo Iglesias

\_Maestros jamoneros desde 1920\_

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

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

# 4

# EM PRE SAS

# DI REC TI VOS

# VI SIO NES



Pere Laymon  
Grupo Miquel



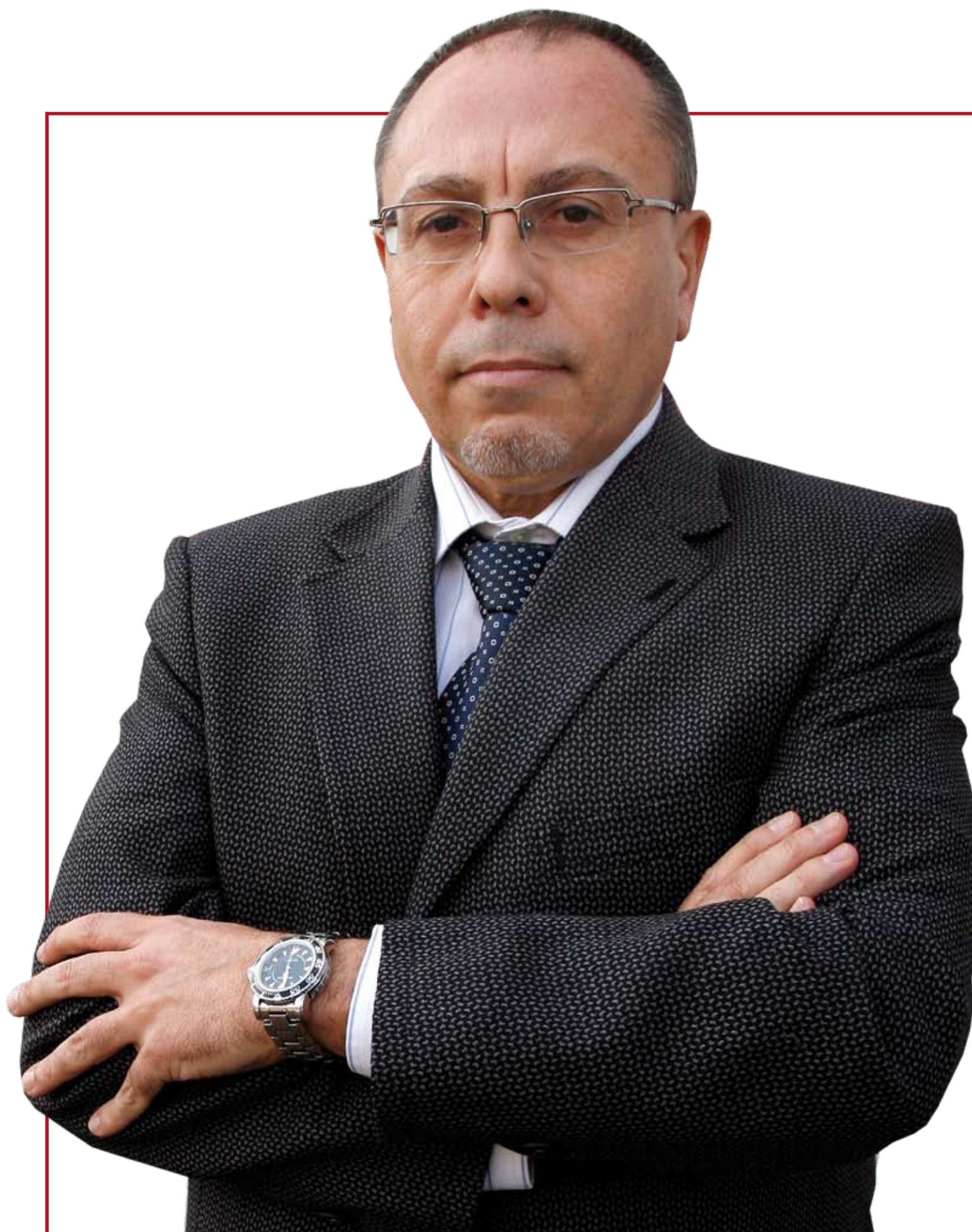
Laurent Dereux  
Nestlé España



Richard Weissend  
Heineken España



Jordi Miró  
Danone Iberia



# Pere Laymon

Consejero Delegado de Grupo Miquel

## “Estamos en situación de privilegio frente a nuestros competidores”

*Los primeros meses de 2016 están evolucionando en línea con los objetivos anuales de Grupo Miquel, que proyecta una facturación de 1.092 millones de euros (+9%) y un Ebitda de 29,1 millones de euros (+11,4%). La expansión de la compañía se basa en dos ejes: desarrollar el negocio en España para liderar el canal Horeca y potenciar las exportaciones a China.*

**L**a última vez que entrevisté a Pere Laymon Pubill (Manresa -Barcelona-, 1958) afirmó que “Grupo Miquel será en 2020 la mayor plataforma de distribución de España”. De aquel encuentro han pasado ya dos años, aunque el directivo sigue manteniéndose firme en su propósito: “Realmente creo que tenemos la estructura y el equipo para poder serlo, siendo nuestro objetivo liderar el canal Horeca tanto con los cash & carry, para la restauración independiente, como con la línea de negocio de Foodservice, para la restauración organizada”.

ADE por Esade, Laymon atesora una amplia experiencia profesional en la distribución española, siendo director general de Grupo Miquel desde mayo de 2008. Convertido en consejero delegado de la compañía con el desembarco de Bright Food, valora positivamente la llegada de los nuevos accionistas chinos y

pondera que estén mostrando “un gran respeto por todo el equipo de nuestra empresa”.

### ¿Qué balance realiza de la evolución seguida por Grupo Miquel durante 2015?

Grupo Miquel ha tenido un crecimiento importante en 2015, alcanzando una facturación de 1.010 millones de euros, que representa un incremento del 12% respecto al año anterior. Nuestro negocio y nuestras cuotas de mercado han crecido a dos dígitos, alcanzando un Ebitda de 26,1 millones de euros. Además, continuamos apostando

“ *Estamos analizando la posibilidad de entrar en Francia, pero no tenemos aún nada concreto* ”

por el desarrollo y evolución de nuestra compañía, como bien demuestran los 24,7 millones de euros que hemos destinado a inversiones, principalmente para la apertura de dos nuevos GMcash (ubicados en Lanzarote y Miranda de Ebro), la expansión de la franquicia con 65 supermercados, dos nuevas gasolineras GMOil (en Castellón y Salamanca), así como la realización de reformas para mejorar nuestros cash & carry y las infraestructuras y nuestro plan de sistemas y eficiencia energética.

### ¿Cómo reparte actualmente Grupo Miquel sus ventas entre las distintas líneas de negocio que posee?

Nuestra principal línea de negocio continúa siendo el Cash & Carry, que representa actualmente el 55% del volumen de nuestras ventas, seguida del negocio Retail (franquicias y mayorista) con un 37%. El resto se reparte entre las líneas de Foodservice y Export.

“ El volumen de exportaciones a China crecerá sustancialmente en los próximos nueve meses ”

## ¿Cómo están evolucionando las ventas de la compañía durante los primeros meses de 2016 y cuáles son las previsiones para el cierre del año?

De momento, los primeros meses de 2016 están en línea con nuestros objetivos anuales. Nuestra intención es proseguir con la tendencia de mejora que ya hemos tenido en 2015, para lograr una facturación de 1.092 millones de euros, incrementando nuestro negocio en un 9%, y conseguir un Ebitda de 29,1 millones de euros. Asimismo, continuamos apostando por nuestro plan de crecimiento y expansión con una inversión de 20,3 millones de euros.

## Bright Food anunció en septiembre del año pasado la adquisición de la compañía. ¿Qué balance realiza de estos meses?

El balance que hacemos es muy positivo. La estrategia de Grupo Miquel en cuanto a España se mantiene sin variación después del cambio de accionistas. Bright Food ha apostado por el modelo de negocio y el equipo de Grupo Miquel, permitiéndonos reforzar nuestro proyecto de posicionarnos como los líderes del mercado Horeca en nuestro país. Sin embargo, ha impulsado nuestro negocio Export, ya que uno de los objetivos de Bright Food es que nos convirtamos en una plataforma permanente en el sur de Europa para la exportación de productos de alimentación hacia Asia, principalmente China, tanto de productos de nuestras marcas como de todos aquellos fabricantes que quieran acompañarnos para que sus productos tengan una

## UN MODELO “INNOVADOR” DE FRANQUICIA

Grupo Miquel cuenta en el canal supermercado con las enseñas ‘suma’ y Proxim, a nivel nacional, y con Spar en Cataluña. “Tanto con ‘suma’ como con Proxim se está realizando un ambicioso plan de expansión en todo el territorio nacional a través del modelo de franquiciado, ya que creemos que existe una oportunidad de negocio con el desarrollo de un nuevo modelo de franquicia innovador y diferente, que se adapta al entorno y a las necesidades que tiene cada zona según su cliente final, rompiendo con el modelo tradicional de franquicia al uso”, expone Pere Laymon. Actualmente, Grupo Miquel cuenta con una red de supermercados franquiciados compuesta por 600 establecimientos.

“Sabemos que es un negocio maduro pero hay oportunidad de rentabilizarlo para quien lo sepa hacer bien”, prosigue el directivo, destacando que el nuevo modelo de ‘suma’ Express lanzado por Grupo Miquel se adecúa perfectamente a las nuevas necesidades del consumidor: “Se trata de un supermercado de proximidad que se adapta a locales pequeños y está pensado para compras rápidas, con un surtido muy ajustado a las necesidades del entorno. Es el modelo idóneo para muchos franquiciados que buscan poder desarrollar su negocio bajo nuestro asesoramiento y apoyo”.

Este nuevo tipo de establecimiento de proximidad es definido por Laymon como “rentable, económico y seguro, basándose en la especialización, según las necesidades de cada entorno”, y centrado en una o dos secciones destino (frutería, panadería, cafetería, charcutería, carnicería, vinoteca, conveniencia y snack-refresco).

“Trabajamos para que nuestros franquiciados se conviertan en referentes en sus barrios”, concluye el consejero delegado de Grupo Miquel.



oportunidad en este mercado. He de recalcar, en definitiva, que todo lo están haciendo mostrando siempre un gran respeto por todo el equipo de nuestra empresa y por el conocimiento del negocio mayorista que les podemos aportar.

## ¿Cuáles son las perspectivas de exportación a China?

Aunque ya hemos realizado varias operaciones de exportación a China, actualmente estamos analizando y estudiando con Bright Food cómo podemos optimizar y potenciar los



procesos. Tras la reunión realizada con nuestros proveedores para exponerles las necesidades y pasos a dar para poder exportar, creemos que en los próximos nueve meses el volumen de exportaciones crecerá sustancialmente y nos posicionaremos como una plataforma europea de referencia para la exportación a China.

**Asimismo, Bright Food, después de realizar otras adquisiciones en Europa, también quiere utilizar a Miquel como plataforma para la expansión de su negocio. ¿Qué puede indicar sobre las intenciones de la compañía?**

Actualmente, nuestras áreas de expansión se basan en dos ejes: el desarrollo del negocio en España, trabajando para ser líderes de Horeca y Foodservice, y potenciar las exportaciones a China. Estamos analizando la posibilidad de entrar en Francia, pero no tenemos aún nada concreto.

**Donde sí van a inaugurar un cash & carry es en Shanghái. ¿En qué situación se encuentra?**

Actualmente, estamos analizando y estudiando con Bright Food cómo podemos exportar nuestro modelo de cash & carry a China. Concretamente, Bright Food tiene en Shanghái un mercado central, como un Mercabarna o Mercamadrid pero con las dimensiones de aquel país. Estamos trabajando para poder implantar un GMcash allí, pero es un proyecto para 2017.

**Bright Food también ha requerido a Miquel la necesidad de realizar adquisiciones en España. ¿Cómo se encuentra actualmente este proceso?**

Como he mencionado, nuestro foco de negocio está en el sector Horeca, con el objetivo de que llegue a ser el 80% de nuestras ventas en 2020. Y para conseguirlo, hemos desarrollado una estrategia que contempla el desarrollo del área de Cash & Carry gracias a tres ejes: nuevas aperturas de centros GMcash, adquisiciones -aunque actualmente no tenemos nada concretado aún- y despliegue del modelo Delivery para

el canal Horeca no organizado. A ello, además, hay que sumar el desarrollo de Miquel Foodservice para el Horeca organizado.

**Habla del “despliegue” del Delivery. ¿Cómo lo realizarán?**

Hemos detectado que hay una parte de la restauración independiente que, por tiempo e infraestructura, necesita que le llevemos los pedidos a su negocio, con una entrega llave en mano, con asesoramiento de nuestros profesionales, preparación y entrega en los tiempos que necesitan. Por ello, estamos realizando una apuesta importante por este servicio tanto en despliegue de infraestructura y equipos, como en formación de nuestro personal. Queremos ir más allá del simple servicio: pretendemos que nuestros profesionales puedan asesorar y ayudar a nuestros clientes a crecer y rentabilizar su negocio.

**Miquel tiene previsto invertir este año 20,3 millones de euros en España para realizar aperturas. Después de la reciente inauguración de un cash & carry en El Puerto de Santa María, ¿dónde serán las siguientes?**

Durante 2016 tenemos previsión de abrir centros en Cataluña, Valencia, Castilla-La Mancha y Castilla y León. Sin embargo, la inversión no se destinará únicamente a la apertura de cinco nuevos cash, sino que también se contemplan reformas de establecimientos y la potenciación en áreas como Sistemas y Logística.

**Asimismo, también contemplan en su plan de expansión inaugurar 10 gasolineras. Recientemente, en marzo, han abierto una en Logroño, totalizando ya siete estaciones de servicio GMOil. ¿Qué aportan las gasolineras a su modelo de negocio?**

La gasolinera de Logroño se suma a la que abrimos en febrero en Albacete, teniendo previsión de realizar aperturas este año en Cataluña, Canarias, Baleares, Murcia y País Vasco. Las gasolineras constituyen actualmente un complemento a nuestro negocio de cash & carry, permitiéndonos

*“ Nuestro foco está en el sector Horeca, con el objetivo de que llegue a ser el 80% de nuestras ventas en 2020 ”*

crear sinergias y optimizar nuestras infraestructuras. Vemos su rentabilidad más allá del negocio en sí.

**¿Contempla seguir reforzando los acuerdos de distribución exclusiva con otras cadenas de distribución?**

Sí, por supuesto.

**¿Se decidirán próximamente a lanzar la venta online?**

No, por el momento.

**¿Qué opinión tiene de la situación que está viviendo actualmente el mercado nacional de distribución con base alimentaria?**

No es un tema de sector, sino de empresas. Hay empresas que tienen muy bien definida su estrategia y la han sabido cambiar de forma coherente con las necesidades del mercado y de los clientes, mientras que otras no han realizado los deberes y han perdido el pulso del mercado. Las primeras van bien, crecen en ventas y beneficios, mientras que las segundas no crecen ni en lo uno ni en lo otro.

**Y, aunque imagino la respuesta, ¿en qué grupo se encuentra actualmente Miquel?**

Nosotros estamos con las empresas que crecen en facturación, cuota de mercado y resultados. Y prevemos continuar con nuestra tendencia de mejora en 2016, a pesar de que el mercado está actualmente estancado y creemos que continuará así durante bastante tiempo. Gracias a nuestro posicionamiento estratégico, nuestro desarrollo interno de procesos y proyectos, nuestra capacidad de atracción de talento y nuestra capacidad de adaptación territorial, nos encontramos en una situación de privilegio frente a nuestros competidores.

Jesús C. Lozano



# Laurent Dereux

Director General de Nestlé España

## “Nestlé tiene grandes oportunidades de crecimiento en España”

*Los resultados obtenidos por Nestlé en España han sido “buenos”, siendo la compañía del ‘Top Ten’ de fabricantes con mayor crecimiento. Para este 2016, las proyecciones apuntan a “crecer más que el total del mercado de gran consumo”, según su director general, para quien las oportunidades de negocio se encuentran en la reinversión constante.*

**L**aurant Dereux accedió a la dirección general de Nestlé España el 1 de noviembre de 2013, procedente de Grecia, país en el que lideraba la filial de la multinacional alimentaria suiza desde 2008, siendo también el máximo responsable de los negocios de Nestlé en la región sudeste de Europa (Grecia, Chipre, Rumanía, Bulgaria y Albania). “La situación económica en aquellos países no era fácil”, recuerda el directivo, pero añade que “por muy difíciles que sean las condiciones, con Nestlé siempre hay posibilidades de tener éxito”.

Dereux, que comenzó a trabajar en Nestlé Francia en 1980, enfatiza la importancia que tiene la visión a largo plazo de la compañía, ejemplarizando un comportamiento muy relacionado con la actual crisis migratoria que padece Europa: “Hace tres años, la fábrica que Nestlé tenía en Siria fue destruida por una bomba y aunque pueda parecer que lo que suceda allí queda muy lejos de Suiza, no es así... y realizamos un

gran esfuerzo para que continuase la producción”, reflexiona. “Nestlé invierte en un país pensando en el largo plazo, en reforzar su vinculación con el consumidor; Nestlé no abandona los países donde tiene presencia, como se ha podido comprobar, por ejemplo, en Siria y Ucrania, aunque sufran muchas dificultades”.

**Nestlé España ha incrementado su facturación un 4,5%, alcanzando los 2.166 millones de euros, registrando las exportaciones, que suponen el 28% de la cifra de negocio de la compañía, un crecimiento del 8,9%. ¿Se siente satisfecho con estos datos?**

Los resultados, tanto de ventas en España como de exportaciones, son buenos, aunque es necesario motivarse con la mejora y el crecimiento constante. La labor fundamental de mi cargo es desarrollar las ventas internas en España, que han registrado un buen dato, con un incremento del 2,9%. Durante 2015 hemos crecido más

rápidamente fuera del hogar que dentro, debido a la gran evolución que ha tenido este segmento durante el año, esperando que continúe así durante 2016.

**¿Cuáles son las previsiones para el sector de gran consumo en 2016?**

El mercado de consumo está creciendo, aunque un poco menos que el canal fuera del hogar. En cuanto a Nestlé, hemos cerrado 2015 con un crecimiento similar al del mercado de FMCG, siendo la compañía del ‘Top Ten’ de fabricantes que más ha crecido, según datos de Nielsen. Sin embargo, no estamos conformes con ello y para este 2016 queremos crecer más que el total

“ Este año superaremos los 100 millones de euros de inversión en España ”

del mercado. Siempre debemos hacer más, soy ambicioso; existen muchas oportunidades de negocio y tenemos un gran equipo.

**La facturación lograda por la filial española representa, aproximadamente, el 3% del total de Nestlé. ¿Qué posición cualitativa ocupa el país dentro del grupo?**

España constituye un mercado importante para Nestlé tanto por la cifra de negocio como por varias razones más. En primer lugar, es la representación, a pequeña escala, del grupo por aspectos como la amplitud de portfolio, el desarrollo de la estrategia y la creación de valor compartido. Por otra parte, existe un nivel de profesionalidad en el mercado español, heredado de muchos años de trabajo, que implica que la compañía siempre elija este país para impulsar los cambios. Y, finalmente, no conviene desdeñar el hecho de que hayan salido de la filial española importantes directivos mundiales de Nestlé, como, entre otros, Francisco Castañer, Luis Cantarell y nuestro actual CEO, Paul Bulcke, que comenzó su carrera en el país.

**A ello habría que añadir la importancia que tienen las ventas que se realizan desde España a otras filiales del grupo...**

Las exportaciones que se realizan desde España reconocen que nuestras fábricas tienen un excelente

nivel de calidad y competitividad, teniendo capacidad para exportar aún más. Actualmente, se exporta a 64 países, aunque el 73% se concentra en diez países, destacando Francia, Alemania, Reino Unido, Italia y Portugal.

**Ha recalcado antes que "existen muchas oportunidades de negocio". ¿Dónde se encuentran?**

En la reinención constante. En España se produce esta reinención por dos vías: por un lado, gracias a iniciativas del grupo que buscan, por ejemplo, generar eficiencias en las fábricas y reagrupar tareas; y, por otra parte, gracias a proyectos nacionales, como la reciente inversión en las oficinas de Esplugues para desarrollar un nuevo entorno de trabajo, un 'open space', potenciando una cultura colaborativa de trabajo.

**Y en el marco de esta reinención que señala, ¿qué importancia tiene albergar en la sede barcelonesa el 'Global Digital Hub' de la compañía?**

Es algo fundamental para Nestlé, ya que desarrollará las herramientas de nuestro nuevo marketing digital. Se trata de un reconocimiento a Barcelona, una ciudad que tiene un altísimo nivel de desarrollo de la cultura digital, como prueba, entre otros factores, que sea la sede del Mobile World Congress. Ya hay catorce personas trabajando, pero al final de año se espera que sean más de 70, encargándose de prestar

servicios de marketing digital a todos los países de la compañía. Lo cierto es que el nuevo entorno digital en que nos movemos evoluciona rápidamente y eso nos obliga a ser muy dinámicos en nuestra adaptación a ese cambio. Nestlé ha apostado firmemente por este nuevo modelo y ha creado equipos especializados propios.

**Por otra parte, Nestlé invirtió 60 millones de euros en España durante 2015, totalizando 381 millones desde 2010. ¿Cuáles son las previsiones para este año?**

Este año vamos a superar esos 60 millones de euros, que es el promedio de los últimos ejercicios, debido al montante previsto de 102 millones de euros para la fábrica de Girona y que se desglosa entre tres años. Al sumar esta cantidad de Girona a las inversiones estables en las otras fábricas del país, superaremos los 100 millones de euros.

**Y, siguiendo con las proyecciones, ¿se plantea Nestlé realizar nuevas ventas, tras las realizadas con La Cocinera y la sede de Esplugues?**

Se trata de dos operaciones diferentes, ya que la venta de la sede de Esplugues se sustenta en nuestra voluntad de concentrar nuestros activos inmobiliarios exclusivamente en el ámbito industrial mientras que la de La Cocinera es una decisión de 'portfolio management' al comprobar que no conseguíamos crecer. Nunca es una decisión agradable realizar una venta, ya que en cierta forma reconoces que no se están consiguiendo los objetivos... Puedo asegurar que no existe ningún otro proyecto de venta en España; además, me siento orgulloso cuando desarrollamos negocios y no cuando los vendemos.

**¿Qué tal ha funcionado el traslado de la producción de masas y obleas refrigeradas de la fábrica de Valladolid a La Penilla?**

Ha sido óptimo, no se ha producido ningún impacto negativo con el 'transfer'. Es más, diría que hemos reforzado nuestra apuesta por este negocio.

## muy personal

- > **Nombre y apellidos:** Laurent Dereux.
- > **Cargo directivo:** Director general de Nestlé España desde noviembre de 2013.
- > **Lugar de nacimiento:** Lille (Francia), 1956.
- > **Estado civil:** Casado.
- > **Aficiones:** Viajar, la jardinería, el deporte, la familia.
- > **Libro favorito:** 'En el camino' (Jack Kerouac, 1957).
- > **Película favorita:** Forrest Gump (Robert Zemeckis, 1994).
- > **Lugar para unas vacaciones perfectas:** Venecia.

## SIGLO Y MEDIO DE VIDA



Nestlé cumple este año el 150 aniversario de su fundación por el químico alemán Henri Nestlé. Corría el año 1866 y Nestlé, afincado en Vevey (Suiza), creó una harina lacteada para lactantes que no podían ser alimentados por sus madres. “Cumplir 150 años es un hito del que nos sentimos orgullosos y lo festejaremos de manera especial con nuestros clientes y consumidores”, afirma Dereux, recalando que se realizarán diversas actividades, especialmente en el punto de venta. “Nuestra comunicación y también los eventos que realicemos girarán en torno al compromiso de Nestlé con la nutrición, que inspiró el nacimiento de la compañía y sigue siendo nuestra prioridad”, precisa el directivo.

### ¿En qué estado se encuentra la posible ‘joint-venture’ con R&R y cómo influirá en España?

Se trata de un proyecto para trabajar conjuntamente en el mercado heladero de Europa y África, que comenzó a gestarse en octubre de 2015 y que ahora mismo se encuentra en ‘due diligence’, estando previsto que concluya a finales de 2016. La suma de los dos negocios creará un gigante mundial en el mercado de los helados y estamos muy esperanzados con su funcionamiento en España, ya que nuestra fábrica de Araia (Álava) se beneficiaría y potenciaría las exportaciones.

### La innovación representa el 15,3% de la facturación de Nestlé España.

#### ¿Cuáles son las referencias que mejor evolución han tenido durante 2015?

2015 ha sido un buen año de innovación y creo, mirando al futuro inmediato, que aceleraremos para incrementar el peso que tiene la innovación sobre el total de las ventas. De 2015 podemos reseñar la buena evolución de las novedades de Nescafé Dolce Gusto, que crecen a doble dígito, y Nescafé Vitalissimo, que se lanzó a mitad de año y ya tiene una cuota de mercado del 5%. También ha funcionado muy bien el relanzamiento de las marcas Dog Chow y Cat Chow, que nos están descubriendo las grandes perspectivas de desarrollo que ofrece el mercado de la alimentación para mascotas en España. Al

mismo tiempo, Nestlé también está siguiendo una muy buena evolución en la línea de negocio de alimentación infantil, ganando cuota de mercado y creciendo en todas las gamas de producto, destacando el gran éxito que está consiguiendo logolino. Del negocio de aguas, subrayo la buena evolución de todas nuestras marcas, especialmente San Pellegrino, que está creciendo exponencialmente. En culinarios, destaco la gran acogida que están teniendo las pizzas Buitoni sin gluten, que refuerza nuestra apuesta por los productos específicos para celíacos. Junto a ello, en chocolates, se ha renovado la gama de extrafino de tabletas familiares y se ha lanzado ‘Las Recetas de la Chocolatería’, una gama ‘premium’, de inspiración artesanal. Finalmente, se han reformulado los cereales, ofreciendo un 30% menos de azúcar.

### ¿Qué peso tiene actualmente cada línea de negocio en el total de las ventas de Nestlé España?

El negocio que tiene mayor relevancia es el de cafés, con sólidas posiciones en los mercados de soluble, tostado y cápsulas, tanto en retail como en fuera del hogar, pero en conjunto la aportación de nuestras distintas gamas de productos a la cifra de negocios presenta un crecimiento sostenido que nos permite ocupar sólidas posiciones en las distintas categorías y mercados en los que estamos presentes.

### ¿A qué retos se enfrenta Nestlé para seguir creciendo en España?

En primer lugar, existe un factor que, aunque se encuentra fuera de nuestra capacidad de influencia, es muy importante: se trata de la inestabilidad política que está padeciendo el país, que puede generar un problema para la recuperación. Y por otra parte, y esto sí está en las manos de Nestlé, se encuentra la necesidad de insuflar confianza en los consumidores, para que aquéllos que han perdido la confianza en la industria alimentaria la vuelvan a recobrar. Una empresa tan bien considerada y con tan buena reputación como es Nestlé tiene que potenciar la responsabilidad social y medioambiental, abanderando los anhelos de toda la industria alimentaria. Por lo demás, creo que Nestlé aún tiene grandes oportunidades de crecimiento en el país y de seguir ganando cuota de mercado.

### Este año concluye el programa ‘Nestlé Needs YOUTH’. ¿Qué balance realiza y cree que se desarrollarán nuevas iniciativas de esta índole?

Estamos muy satisfechos con su evolución, ya que a falta de un año para que concluya el programa, la compañía tiene muy cerca el objetivo marcado inicialmente de alcanzar los 1.250 jóvenes beneficiarios entre 2014 y 2016 en España. El éxito de este programa nos anima a no cesar en nuestro empeño de seguir aportando valor a la sociedad; Nestlé por sí solo no puede cambiar el mundo, pero sí puede contribuir a ello.

### Finalmente, Nestlé acaba de establecer un acuerdo con Reimagine Food para potenciar el emprendimiento en el mundo de la alimentación. ¿Cuál es la finalidad?

Gracias a esta colaboración podremos impulsar la innovación disruptiva en el mercado alimentario y conocer de cerca las propuestas más innovadoras en las que están trabajando emprendedores y ‘start ups’ para añadir valor a consumidores y clientes.

Jesús C. Lozano

# Richard Weissend

Presidente ejecutivo de Heineken España

## “Apostamos con firmeza por el país”

*Heineken, que ha incrementado un 3,1% su producción en España durante 2015, tiene la innovación como pilar estratégico, ya que los lanzamientos realizados en los últimos tres años representan el 10% de su facturación. Líder en hostelería, en el canal alimentación “debemos ir un paso más allá, hacia el desarrollo conjunto de valor, yendo de la mano fabricante y distribuidor”, afirma el entrevistado.*

**A**ntes de llegar a Heineken, Richard Weissend (Estrasburgo -Francia-, 1961) había desarrollado su carrera profesional en diversas compañías internacionales de alimentación, como Kraft Jacobs Suchard y Mars. Llegó a España en 2007, desde la dirección general de la filial francesa Brasseries Heineken, para asumir la vicepresidencia del negocio nacional, hasta que en 2009 accedió a su actual cargo.

Políglota (habla fluidamente español, francés, inglés y alemán), Weissend es también miembro del Comité Ejecutivo de Heineken para Europa y del Consejo Directivo de Aecoc, presidente de Cerveceros de España y consejero de Comercio Exterior de Francia.

“*Concebimos la cerveza como cultura, tradición y experiencia*”

**Heineken ha incrementado un 3,1% su producción en España durante 2015, alcanzando los 10,4 millones de hectolitros. ¿Cuáles son las perspectivas para 2016?**

Heineken mantiene repartido por todo el territorio nacional cuatro centros productivos, ubicados en Sevilla, Jaén, Madrid y Valencia, lo que ratifica con firmeza nuestra apuesta por el país. Además, desde la finalización de la crisis, año tras año la compañía ha incrementado su producción en España. Prevemos seguir en la misma línea, con nuestra producción anual aumentando.

**Habla de la firma apuesta de su compañía por España. ¿Cuáles son sus fortalezas en el país?**

Heineken lo construyen grandes marcas y grandes personas. Un portafolio de más de 45 marcas y más de 110 años de historia en España nos avalan. Una de las claves del éxito de la compañía en el país reside en su combinación única de formar parte del grupo cervecero

más internacional, con la fuerte vinculación que le une a España desde hace más de un siglo. Nosotros sentimos Heineken como empresa española, ya que, por ejemplo, el 98% de los empleados es de nacionalidad española y el 96% de los ingredientes utilizados para la elaboración de las cervezas también es de origen español.

**A propósito de las personas, su compañía está realizando una notable apuesta por el talento joven...**

En Heineken creemos firmemente en el desarrollo de las personas y en la incorporación de talento, ya que la diferencia competitiva a largo plazo se construye desde ellas. Para conseguir nuestros objetivos, necesitamos rodearnos de los mejores. Personas comprometidas y apasionadas, con mentalidad global, dispuestas a entender realidades diferentes a las suyas. Equipos ágiles, gente muy proactiva, que actúen como emprendedores



y que gestionen el negocio como propio. Desde el año 2013, Heineken España ha incorporado a 215 jóvenes menores de 30 años. Y a su vez, estamos orgullosos de ser la cervecera preferida por los universitarios españoles para trabajar. La clave radica en ofrecer posibilidades de desarrollo y velar por el bienestar de las personas que día a día hacen posible el éxito de nuestra compañía, ya que estoy convencido de que las personas que se sienten bien son más innovadoras y productivas.

### ¿Qué importancia tiene la innovación para Heineken España?

Para Heineken España la innovación es un pilar estratégico de negocio. De hecho, podemos afirmar que somos la compañía cervecera más innovadora del país. A nivel global, la ratio de innovación de Heineken es del 9,2% sobre facturación con los lanzamientos realizados en los últimos tres años, aunque en España esa ratio es superior, alcanzando el 10%. Asimismo, la innovación es también una fuente de aportación de valor para nuestros clientes, con programas como 'Green Cooling', que reduce la factura energética del bar o restaurante. Y, al mismo tiempo, aplicamos la innovación para mejorar nuestros indicadores de sostenibilidad y en el lanzamiento de programas sociales de la Fundación Cruzcampo.

### ¿Cuáles son los lanzamientos de 2015 que mejor han funcionado en España?

Hemos tenido muchos éxitos en innovación en 2015. En Heineken España contemplamos la innovación como una necesidad para el desarrollo de la categoría y como una ventaja competitiva. Así, podemos diferenciar tres tipos de innovaciones: innovaciones que lanzamos a nivel de grupo en varios países, como 'The Sub', lanzado en cinco países, uno de ellos España; conceptos del grupo que adaptamos

a nuestras marcas locales, como Cruzcampo, Amstel o Buckler Radler con zumo de limón natural; e innovaciones desarrolladas en España desde el concepto, como Cruzcampo Cruzial, nuestro último lanzamiento, una cerveza inspirada en la receta centenaria de Cruzcampo con un lúpulo 100% seleccionado que le otorga un carácter especial. Amstel Oro es otro ejemplo de innovación puramente local.

### Heineken España lidera la categoría de cerveza en Horeca. ¿Qué evolución ha tenido en este canal?

La hostelería proporciona un importante pulso de la economía de nuestro país y de la confianza del

“ *Somos la compañía cervecera más innovadora de España* ”

consumidor. Si bien durante los años de la crisis ha sido uno de los sectores que más se ha resentido, y hemos asistido a un trasvase del consumo hacia el hogar, en 2015 el canal de hostelería ha tenido un mejor comportamiento, con un crecimiento estimado del 2,5%. Para Heineken España es una buena noticia, porque nuestra vinculación al canal de hostelería es muy importante,

## TENDENCIA POSITIVA, RETOS Y DESAFÍOS

Heineken presentó sus resultados globales en febrero destacando, fundamentalmente, los incrementos del 6,5% en la facturación y del 8,1% en el beneficio operativo. En España, la compañía acumula diez trimestres consecutivos en positivo, destacando la buena evolución seguida durante 2014 y 2015. “En 2015 hemos constatado una mejora de los indicadores económicos, destacando la creación de empleo, el incremento del turismo como potente dinamizador de la economía nacional y el aumento de la confianza del consumidor. Todo ello ha contribuido a que hayamos podido cumplir los objetivos que nos habíamos marcado al inicio de año”, apunta Richard Weissend. Actualmente, España tiene una muy buena imagen, un excelente posicionamiento y está muy bien considerada dentro del Grupo Heineken, ya que se encuentra entre los diez principales mercados de Heineken en todo el mundo y entre los tres primeros de Europa.

“Esperamos que esta tendencia siga siendo positiva”, desea el presidente ejecutivo de Heineken España, si bien es consciente de que “en los próximos años vamos a operar en un entorno muy diferente y debemos ser capaces de identificar y afrontar los principales retos de nuestra industria, así como los propios desafíos que como organización tenemos para seguir siendo competitivos. En un entorno que cambia a un ritmo cada vez mayor, las organizaciones tenemos el reto de ser cada día más eficientes y ágiles, para dar respuesta y anticiparnos a las necesidades del mercado”.





siendo la compañía cervecera líder en hostelería y en barril con la marca Cruzcampo. Día a día aprendemos en este sector, cuyo principal reto es seguir creciendo en facturación y mejorando la rentabilidad.

### **Y respecto al canal alimentación, ¿qué estrategia sigue su compañía?**

Creo que jugamos un papel relevante en el sector de la alimentación. En estos momentos, debemos ir un paso más allá, hacia el desarrollo conjunto de valor para la categoría. Fabricante y distribuidor debemos ir de la mano para aportar nuevas soluciones a los consumidores, y la innovación juega un rol fundamental en este proceso.

### **¿En qué situación considera que se encuentra actualmente el consumidor español?**

La tendencia hacia un consumidor cada vez más exigente, que busca conocer más sobre el producto y probar nuevas experiencias, también está calando en el sector cervecero. Un 85% de los españoles identifica la cerveza solo con la 'lager', la rubia de siempre, pero existe una gran oportunidad para descubrir más sobre la cultura cervecera y todas las variedades que ésta ofrece. Nos enfrentamos a una nueva generación de consumidores, muy bien informados y que además han cambiado su forma de comprar. El entorno digital desempeña un papel cada vez más importante y debemos considerar el 'e-commerce' como una oportunidad de negocio. En la compañía estamos apostando mucho por el concepto digital en marketing, ya que queremos mantener siempre jóvenes nuestras marcas centenarias.

### **Diversas empresas y entidades del mundo cervecero apuestan por crear en España una 'cultura de la cerveza', igual que ha ocurrido con otros productos alimentarios. ¿Qué acciones está realizando Heineken para lograrlo?**

La cerveza forma parte desde hace siglos de la cultura occidental y constituye un excelente vehículo para las relaciones sociales. Consumida

con moderación aporta nutrientes, refresca y fomenta la convivencia entre las personas. Además de ser una bebida natural, con más de cinco mil años de historia, forma parte de la pirámide alimenticia y de la dieta mediterránea, posiblemente la más rica, variada y saludable del planeta. En Heineken España la cerveza es concebida como algo más que un producto: es también cultura, tradición y experiencia. Más de 150 años elaborando cerveza avalan a la compañía como especialista en esta materia. Toda su actividad está centrada en la cerveza, y desde la compañía se promueven los valores cerveceros con el orgullo que supone poder formar parte de los momentos de ocio y disfrute de los consumidores.

### **¿Cómo les afecta el envejecimiento de la población?**

La pirámide demográfica en España estará marcada por el envejecimiento y pérdida de población durante los próximos años. Hemos de asegurarnos de que ofrecemos propuestas de valor para este colectivo, donde la cerveza sin alcohol y 0,0 juega un papel relevante.

### **¿Cómo contempla la irrupción del fenómeno 'craft'?**

Las cervezas artesanales están incrementando el interés del consumidor respecto a la cerveza, lo que es positivo, pues implica que la gente quiera saber más sobre nuestros productos. Se trata de un nuevo segmento donde nosotros, sin embargo, tenemos ya mucha presencia, con productos totalmente artesanales, como, por ejemplo, Affligem, nuestra cerveza de abadía que se elabora desde 1074 en un monasterio, con una producción limitada. Es absolutamente artesanal pero, quizá, tenemos que comunicar más al consumidor sus características especiales, como sabor, color y doble fermentación, así como su ritual de servicio único. Hay que fomentar la cultura cervecera de modo que te permita formar al comprador respecto al consumo de este tipo de cerveza y, por supuesto, como una opción más a las 'lager'.

### **En octubre de 2015, durante la presentación del Informe de Sostenibilidad, usted afirmó que "la sostenibilidad no es una moda en Heineken, sino que forma parte de nuestro ADN". ¿Qué significa y cómo se concreta en el día a día?**

Como una compañía con 150 años de historia, entendemos que nuestra pervivencia a largo plazo depende de que desarrollemos nuestra actividad de forma sostenible. Nuestros compromisos pasan por reducir nuestro consumo de agua y emisiones de dióxido de carbono en toda la cadena de valor, con iniciativas como la inversión de 71 millones de euros en poner en el mercado equipos de frío más eficientes, que nos permiten ahorrar hasta un 75% de consumo de energía. Gracias a nuestra estrategia 'Brindando un Mundo Mejor', hemos definido seis áreas de actuación prioritarias, aquellas en las que nuestra aportación puede tener un mayor impacto: protección de las fuentes de agua, reducción de emisiones de dióxido de carbono, compras locales y sostenibles, apoyo a la comunidad, consumo responsable, y velar por la seguridad y bienestar de las personas, comenzando por los empleados de la compañía.

### **Y para terminar, ¿cómo canalizan su obra social?**

La Fundación Cruzcampo es la entidad a través de la que conducimos nuestro compromiso con la sociedad desde hace 20 años. Me siento especialmente orgulloso de las iniciativas que estamos impulsando bajo el paraguas de 'Con el talento del Sur', para fomentar la empleabilidad de jóvenes universitarios a través de iniciativas como #talentage o RED INNprende, dedicada a impulsar el emprendimiento en los sectores más cercanos a nuestra actividad. Y por supuesto, la labor de la Escuela de Hostelería, con cuatro centros ubicados en Madrid, Valencia, Sevilla y Jaén, en la formación de jóvenes profesionales para el sector.

Jesús C. Lozano

# Jordi Miró

Director general de Ventas de Danone Iberia

## “Soy optimista para el futuro próximo”

*“Los años en los que Danone ha tenido menos crecimiento, la categoría de productos lácteos frescos ha sufrido”, sentencia tajantemente el entrevistado, si bien sostiene que la actual situación es “globalmente positiva”, con la compañía recuperando “algunos” puntos de participación. A las puertas de lanzar la segunda ventana de novedades del año, Danone se enfrenta a retos “variados y apasionantes” en España.*

**J**ordi Miró atesora una experiencia de tres décadas en el sector de gran consumo, fundamentalmente en el área comercial. Durante su primera década profesional, iniciada en 1985, desempeñó diferentes funciones en el departamento comercial de Procter & Gamble, en las áreas de Trade Marketing y Customer Business. En 1995 abandonó la multinacional de Ohio para, tras un breve paso por Energizer y SC Johnson, desembarcar en Danone en 1998.

Desde aquel año ha ocupado cuatro cargos en la compañía hasta llegar al actual. Primero fue director

comercial de Danone España; después, vicepresidente mundial de Ventas de la División de Lácteos, director general de Industrias Lácteas de Canarias y director general de Aguas Font Vella y Lanjarón. Desde 2013 es el director general de Ventas de Danone Iberia.

**Danone ha cerrado 2015 con “unos resultados sólidos, en línea con los objetivos previstos”, según se afirma desde la central de París. ¿Qué balance realiza de la evolución del negocio en España?**

Nos encontramos en unos años globalmente positivos, si tenemos en cuenta el contexto en el que estamos operando y que la categoría de productos lácteos frescos está en lento descenso desde hace un tiempo. Seguimos siendo líderes en este segmento y recuperamos algunos puntos de participación de mercado, lo que nos invita a pensar que las diferentes propuestas que hacemos al consumidor están siendo acertadas e incluso pueden ayudar

a toda la categoría. Un ejemplo lo vivimos hace justo un año con la renovación de toda la marca Danet, con la que hemos ayudado a hacer crecer un segmento como las natillas después de muchos años estancado.

**El consejero delegado de Danone, Emmanuel Faber, ha señalado que en el futuro inmediato “deberemos afrontar los retos del nuevo mundo”. ¿A qué retos se enfrenta Danone en España?**

Los retos son variados y apasionantes. Por un lado, está el de llevar nuestra misión, aportar salud a través de la alimentación al máximo número posible de personas, más allá, con propuestas adaptadas no solo nutricionalmente y basadas en la investigación científica, sino también a los hábitos cambiantes de consumo. Y por otra parte, no podemos hacerlo sino con la comunidad local, con la sociedad en la que vivimos. Esto quiere decir que debemos actuar con responsabilidad social para tener un

**“ Hay que asumir riesgos para probar cosas nuevas y aumentar la velocidad de acción ”**



“ Sin dejar de dar apoyo a todas nuestras marcas, estamos haciendo especial hincapié en Actimel, Activia y Danacol ”

impacto positivo en la salud y en la vida de las personas y también con responsabilidad medioambiental, para garantizar un uso razonable de los recursos. De hecho, en España en los últimos 10 años hemos conseguido reducciones del 30% en el consumo de agua en la fabricación y del 20% en el consumo energético. Está claro que éste es un reto colectivo y nosotros trabajamos día a día para limitar nuestra huella.

### ¿Cuáles son las perspectivas de la compañía en España?

Esperamos un año más seguir liderando una categoría que sigue siendo una de las más importantes en España. En este sentido, la clave será seguir apostando por entender bien cuáles son las necesidades del ciudadano de hoy. Danone lleva cerca de 100 años en el mercado con la innovación como motor de crecimiento. Y este hecho distintivo se traduce en un ritmo de innovación y renovación muy elevado, en torno a 40 referencias nuevas cada año. Por este motivo y a las puertas de lanzar nuestra segunda ventana de novedades del año, y entendiendo que tenemos un producto que responde a las tendencias de

naturalidad y alimentación saludable, no podemos dejar de ser optimistas de cara al futuro próximo.

### Como director general de Ventas de Danone, ¿cómo valora la relación con los distribuidores?

En nuestro caso intentamos tener una relación profesional que nos lleve a buscar fórmulas de negocio que sean buenas para todos. En Danone siempre hablamos del triángulo 'Consumidor/Shopper, Distribuidor y Danone' de tal forma que los planes que construyamos conjuntamente deben satisfacer los tres vértices. Siempre que nos olvidamos de uno de ellos acabamos desaprovechando oportunidades de crecimiento. Y si en algún momento ha sido importante esta fórmula es ahora, ya que la demanda está debilitada y debemos esforzarnos en entender bien todas las necesidades. Gracias a ello podremos identificar pistas de trabajo para satisfacerlas. Para poder hacerlo debemos esforzarnos en trabajar en base a información, asumir de vez en cuando riesgos para probar cosas nuevas y aumentar la velocidad de puesta en acción de los planes.

### ¿Cómo distribuye actualmente Danone sus ventas entre los distintos canales de comercialización?

La presencia de la marca Danone en España es muy importante, con un nivel de penetración en hogares de los más altos. Por ello, intentamos tener presencia en todos y cada uno de los canales que nos aseguren poder llegar a todo el territorio en cualquier momento. Nuestro reparto en ventas es, por tanto, similar al de cada uno de los canales en el mercado de alimentación.

### ¿Qué marcas quiere potenciar en el futuro inmediato Danone en España?

Sin dejar de dar apoyo a todas nuestras marcas, estamos haciendo especial hincapié en las grandes bazas de la compañía. Me refiero a Actimel, Activia y Danacol, por supuesto, aunque no dejaremos de ver novedades también en Danet, Oikos o Vitalínea, por ejemplo.

### A mediados de febrero, usted presentó la marca de yogures ecológicos 'Las 2 Vacas' y señaló que el objetivo de Danone es "aportar salud al mayor número de personas", sin desdeñar liderar el desarrollo de la alimentación ecológica en España... ¿Cuáles son las previsiones de venta?

Sin poder dar una previsión de ventas y sabiendo que con esta gama

## muy personal

- > **Nombre y apellidos:** Jordi Miró Gaset.
- > **Cargo directivo:** Director general de Ventas de Danone Iberia desde 2013.
- > **Lugar de nacimiento:** Mollerussa (Lérida), 1961.
- > **Estado civil:** Casado.
- > **Aficiones:** Golf, mar, cine y lectura.
- > **Libro favorito:** Novelas de Eduardo Mendoza y 'La Sombra del Viento' (Carlos Ruiz Zafón, 2001).
- > **Película favorita:** 'La vida de Brian' (Terry Jones, 1979).
- > **Lugar para unas vacaciones perfectas:** Empordà.



estamos aprendiendo y por lo tanto nos damos un tiempo amplio para ver su evolución, sí podemos decir que somos francamente optimistas. La experiencia en Francia es muy positiva y creemos que en España responde además a una petición del consumidor. Actualmente, un 25% de los españoles opta por este tipo de alimentación al menos una vez al mes y el yogur está entre los 10 primeros alimentos ecológicos.

**¿Cómo está yendo la introducción del nuevo producto en los lineales de la distribución?**

Estamos en línea con lo previsto. En una primera fase se puede adquirir en clientes a nivel nacional y en superficies más pequeñas y tiendas especializadas de Cataluña, Madrid, País Vasco e Islas Baleares y en una segunda fase ampliaremos esta distribución.

**Entre otras acciones realizadas por la compañía en 2015, destaca el lanzamiento de dos nuevas variedades de Activia y Actimel Pro-Vital. ¿Qué evolución están teniendo?**

Estamos muy contentos con las últimas incorporaciones a las familias de Activia y Actimel. No sólo nos están dando muy buenos resultados sino que además han sido reconocidas recientemente entre las cinco mejores innovaciones de alimentación del año en España por Kantar Worldpanel.

**Hablando de Kantar Worldpanel, la consultora ha reconocido a Danone como el fabricante de alimentación más innovador de España. ¿Qué importancia tiene la innovación para combatir a la MDD en una categoría tan polarizada como la suya?**

Danone, como líder de la categoría, sigue apostando por ser el motor de crecimiento del mercado. De hecho ha sido siempre así. Los años en los que Danone ha tenido menos crecimiento, la categoría ha sufrido. Como ya he comentado anteriormente, llevamos cerca de un siglo en el mercado con la innovación como motor de crecimiento. Y este hecho distintivo se traduce en la

**FUENTE DE CONOCIMIENTO**

Danone se encuentra actualmente en pleno proceso de expansión de sus Yogurterías, definidas por Jordi Miró como “un espacio privilegiado que aporta una gran fuente de conocimiento del consumidor”.

“Con la recientemente inaugurada Yogurtería en la calle Argentería de Barcelona (en plena Ciutat Vella), que tiene además un espacio para formación y demostraciones para franquiciados y clientes, estamos consolidando un modelo que crece a un ritmo sostenible, garantizando la calidad Danone y la mejor experiencia de consumo”, prosigue el directivo.

Con ocho aperturas en 2015 y otras cuatro en lo que llevamos de año, Danone ya supera la treintena de Yogurterías en España, apoyando su plan de expansión con la franquicia y reforzando el posicionamiento de la marca en zonas turísticas y espacios de ocio.

Danone ofrece en sus Yogurterías yogur fresco y helado que los consumidores pueden combinar con más de 20 ‘toppings’, como frutas naturales, cereales, frutos secos y galletas, chocolate, mermeladas y pralinés, entre otros, pudiéndose realizar más de 1.200 combinaciones.

Entre las últimas acciones realizadas por las Yogurterías destaca el ‘cobranding’ con Vitalínea, marca de desnatados de Danone, para crear nuevos productos combinando chocolate bajo en grasas y propuestas de las Yogurterías. “Los consumidores demandan cada vez más productos saludables que les permitan cuidarse sin tener que renunciar al placer y las Yogurterías son nuestro mejor escaparate para testarlos antes de comenzar a comercializarlos”, concluye Jordi Miró.



puesta a disposición del consumidor de cerca de 40 referencias nuevas al año. Junto a la máxima calidad y una gestión responsable, ésta es una de nuestras mayores aportaciones y entendemos además que es nuestro rol como líder del mercado.

**¿Cómo definiría al actual consumidor?**

Si hay algo que define el nuevo contexto es la complejidad y el cambio constante. Y por lo tanto, no hay un único consumidor. En Danone

partimos de la base de que es necesaria una observación profunda de los consumidores, que ya no se distribuyen sólo por variables sociodemográficas sino por variables actitudinales, y el análisis de toda la información que está a nuestra disposición a través de las distintas plataformas de comunicación nos ayudará a entenderles mejor y ofrecerles soluciones más adaptadas a sus necesidades.

Jesús C. Lozano

El incremento de precios en origen genera crecimientos en valor de doble dígito

# Buscando la dignificación en la volatilidad

Los altos precios de venta derivados de la escasez de la cosecha 2014/2015 han condicionado negativamente las ventas en volumen de este mercado. Las perspectivas para este año son positivas, debido a la óptima campaña productiva, tanto en calidad como en cantidad. Algunos fabricantes exigen que la distribución deje de utilizar el aceite como producto reclamo y erradique las promociones agresivas.

**L**os datos de la consultora IRI para el año 2015 arrojan un incremento de las ventas en valor del 16,30% de los aceites alimenticios en el canal libreservicio (hipermercados + supermercados), con un total facturado de 1.201,39 millones de euros. En volumen, la situación es bien diferente, ya que se ha producido un descenso del 3,18%, con unas ventas de 469,32 millones de litros envasados.

La razón principal de esta dispar evolución está en el fuerte incremento de los precios en origen del aceite de oliva durante la última campaña, a su vez causado por el descenso de la producción, según indican desde el Magrama.

Así, los datos del Ministerio para la última campaña, cerrada el 30 de septiembre de 2015, arrojan una producción de 841.700 toneladas en origen, lo que supone un descenso del 53% con respecto al obtenido

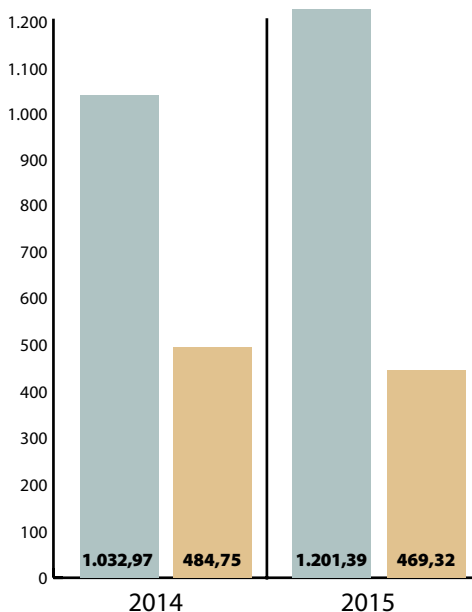
en la campaña anterior y un 38% inferior a la media de las cuatro últimas. La comercialización total, que une las ventas al mercado interior y las exportaciones, ha llegado hasta 1,3 millones de toneladas, lo que supone un descenso del 19,5% con respecto a la campaña anterior y de un 6% por debajo de la media de las cuatro últimas. En cuanto a las exportaciones, su evolución tampoco ha sido positiva: se cuantifican en 825.700 toneladas, con una disminución del 25% respecto a la campaña anterior y del 4% en relación a la media de las cuatro últimas campañas.

Respecto a la cuestión de los precios, Juan Pedro Pérez-Serrabona, Marketing Manager Iberia de Acesur, explica que "su alta volatilidad, debido a las variaciones del precio de materia prima en origen, no es buena, ya que genera inestabilidad en



### Ventas totales de aceite

■ VALOR (millones €) ↑ **+16,30%**  
■ VOLUMEN (mill. Lts.) ↓ **-3,18%**

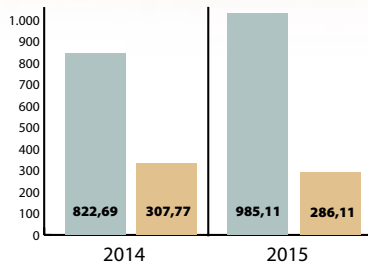


TAM 27 de diciembre de 2016. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

### Ventas por categorías

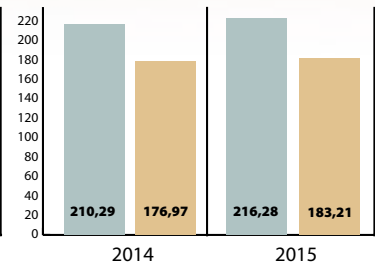
#### Aceite de oliva

■ VALOR (millones €) ↑ **+19,74%**  
■ VOLUMEN (mill. Lts.) ↓ **-7,04%**



#### Aceite de semillas

■ VALOR (millones €) ↑ **+2,85%**  
■ VOLUMEN (mill. Lts.) ↑ **+3,52%**



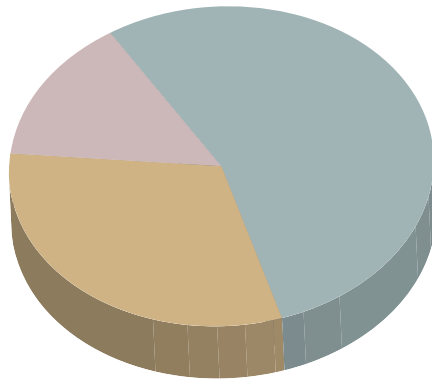
TAM 27 de diciembre de 2016. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

toda la cadena de valor del mercado". Esto genera mucha confusión e incluso malestar en el consumidor final, al encontrarse grandes diferencias de precios en los mismos productos en pequeños periodos de tiempo. De este modo, "el principal reto al que se enfrenta este mercado es el de la búsqueda de una mayor estabilidad de los precios, para que no descendan los niveles de consumo y mantener fieles a aquellos consumidores que dejan de consumir otras grasas vegetales para consumir aceite de oliva", añade.

En la misma línea, desde el departamento de Marketing de Deoleo explican que "los

## Reparto de ventas de aceite de oliva por categorías

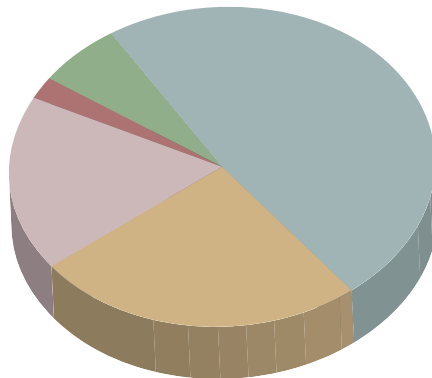
Refinado	54,2%
Aceite virgen extra	31,6%
Resto	14,2%



TAM 27 de diciembre de 2015. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas en 2015. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

## Reparto de ventas de aceite por canales

Supermercado	48,6%
Hipermercado	25,1%
Discount	17,8%
Especialistas	2,3%
Resto	6,2%

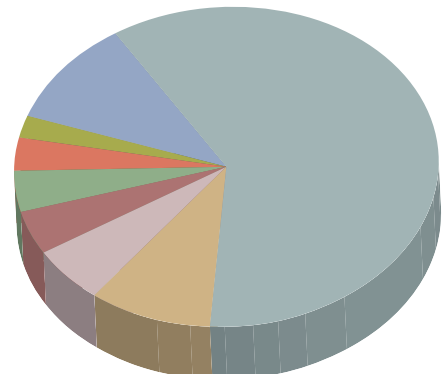


TAM 3/2015. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas en 2015. Fuente: Kantar Worldpanel / infoRETAIL

## Reparto de ventas por marcas

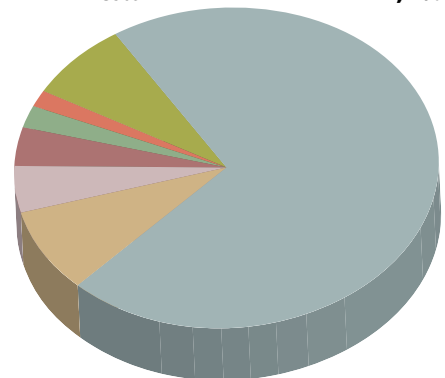
### Aceite de oliva

MDD	60,2%
Carbonell	9,5%
Ybarra	5,8%
Coosur	4,5%
Hojiblanca	3,9%
La Española	3,4%
Borges	2,3%
Resto	10,4%



### Aceite de semillas

MDD	71,3%
Koipe	8,6%
Ybarra	4,8%
Coosur	3,7%
La Española	2,4%
Borges	1,5%
Resto	7,7%



TAM 27 de diciembre de 2015. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

precios en España han tenido un incremento sustancial durante el año natural y han sufrido una volatilidad muy grande, con subidas constantes e intensas hasta el mes de agosto, donde, con 4,23 euros/kg, el Virgen Extra marcó máximos. La bajada que comenzó en septiembre solo duró unas semanas y a partir de diciembre ha vuelto a subir. Así, el consumo en España cayó un 7,7% con respecto a 2014, por lo que las ventas lógicamente se han visto afectadas por esta

situación. El consumidor se ha trasladado a las marcas de la distribución, que han crecido hasta alcanzar una cuota de mercado del 68% y a otros productos sustitutivos, como el aceite de semillas, cuyas ventas han crecido un 5%.

Ahondando en esta cuestión, desde Deoleo afirman que "el gran problema que atraviesa el sector en estos momentos es la elevada volatilidad de precios de materia prima que venimos sufriendo. Los precios de la materia





# Casas de Hualdo

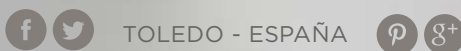
aceite de oliva virgen extra

## casitas de hualdo

un AOVE de fábula para niños



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



TOLEDO - ESPAÑA

Visítenos en  
**Alimentaria**  
STAND 142/6  
Pabellón 2

## 3 PREGUNTAS A:



**JUAN PEDRO PÉREZ-SERRABONA,**  
MARKETING MANAGER IBERIA DE ACESUR

### “Hemos optimizado el mix de ventas de nuestras marcas”

#### ¿Qué destacaría de la evolución seguida por Acesur durante 2015?

A inicios de año nos marcamos como objetivo el optimizar el mix de ventas de nuestras marcas para mantener un crecimiento sostenible y equilibrado, y, a pesar de que se ha tratado de un año muy complicado, lo hemos conseguido.

#### ¿Qué importancia tiene la innovación para Acesur?

La innovación es parte del ADN de nuestra compañía, tal y como nos presentamos allá donde vamos: “Acesur: Innovamos por tradición”. Y es que a pesar de ser una empresa con muchos años en el sector, día a día trabajamos para seguir lanzando novedades al mercado, en base a las demandas y oportunidades que detectamos por parte de los consumidores.

#### Y, ¿la exportación?

La exportación es otro de nuestros objetivos estratégicos y sus cifras cada vez pesan más en la compañía.

La facturación de la MDD crece un **20,1%** aunque pierde volumen

prima se han convertido en un carrusel. Hay veces que tienen explicación real, pero hay otras en las que cualquier noticia, o incluso la misma falta de noticias, hacen variar los precios dramáticamente sin ninguna justificación. Todos debemos ser conscientes de que esto no nos beneficia para ganar clientes en países donde el consumo de aceite de oliva se está iniciando y donde, para que se consolide, hay que mantener unos precios estables”.

#### ¿Producto reclamo?

Esteban Carneros, responsable de Relaciones Corporativas de Dcoop, añade otras variables a la de la fluctuación de los precios entre las preocupaciones del sector: “las ventas de aceite vienen marcadas por la situación de mercado a granel y la política comercial de la distribución. En el primer punto, dada la cosecha mediana actual, la baja cosecha anterior y las perspectivas negativas para la próxima, el mercado se mantiene firme en líneas generales. En cuanto a la política

## LA PASARELA

**Fabricante:** Acesur

**Producto:** Aceite de Soja y Nuez La Española

**Gama:** Se trata de un aceite refinado, orientado al eje de salud y bienestar, de soja y nuez; la primera es alta en proteínas, mientras que la nuez es el fruto seco con mayor contenido en antioxidante. El aceite de nuez mejora el ya de por sí buen perfil de ácidos grasos de la soja, disminuyendo el contenido de saturados y aumentando el de alfa-linolénico, así como la relación Omega 6/Omega 3.



**Fabricante:** Dcoop

**Producto:** Virgen Extra

**Gama:** Lanzamiento de Virgen Extra para toda la distribución organizada nacional, recalando que se trata de un aceite elaborado por la mayor cooperativa mundial de aceite, compuesta por 75.000 familias de agricultores.

**Fabricante:** Ybarra

**Producto:** La Masía

**Gama:** La Masía presenta su Virgen Extra Premium Selección Gourmet en formato 750 mililitros en botella de cristal, “un exclusivo diseño muy cuidado para el mercado nacional, con una imagen novedosa en la categoría”, se afirma desde la compañía. Por otra parte, la empresa sevillana ha vuelto a comercializar sus aceites Primera Cosecha.



comercial de la distribución, continúa la presión en los precios, el uso del aceite como reclamo y las promociones agresivas, por lo que sigue existiendo poco valor en el producto, algo que parece que va a continuar a futuros si no conseguimos dignificar el producto”.

De este modo, Carneros considera que “el principal reto, ya difícil de conseguir, es la búsqueda de valor añadido para el producto. También hay que potenciar su consumo, que está estancado o a la baja”.

Estos mismos escollos los aprecian desde el departamento de Marketing de Deoleo. Así, exponen como retos del sector “sobre todo, intentar reducir las volatilidades del precio de la materia prima. Por otra parte, tenemos que trabajar para dar un mayor valor al producto, sobre todo por parte de la distribución, que, a menudo, lo utiliza como un producto reclamo, lo que frena la creación de estrategias de comercialización de valor añadido que generen crecimiento, algo de lo que se beneficiaría todo el sector”.

### El aceite de oliva, motor del sector

España es el primer productor mundial de aceite de oliva, con unas ventas medias de 1,4 millones de toneladas, según los datos de

la Interprofesional del Aceite de Oliva, y esa realidad también queda patente en las ventas nacionales en gran consumo. De este modo, el 82% de la facturación en valor del sector de aceites alimenticios corresponde al aceite de oliva, mientras que el 18% restante procede de los aceites de semillas. En concreto, la facturación de aceite de oliva en el canal gran consumo (datos IRI) ha ascendido a 985,11 millones de euros en el año 2015, lo que supone un crecimiento del 19,74%. En volumen, las ventas se han cifrado en 286,11 millones de litros, un 7,04% menos que en el ejercicio anterior.

Por lo que respecta a los aceites de semillas, su facturación ha ascendido a 216,28 millones de euros, un 2,85% más, mientras que en volumen, las ventas han sido de 183,21 millones de litros, un 3,52% más.

Juan Pedro Pérez-Serrabona explica que “a lo largo de 2015 el total de litros vendidos de aceite de oliva en el canal librespervicio ha sido de un 6,6% menos respecto al 2014. Aún es pronto para hacer una valoración de cómo se comportará el mercado en 2016, pero los últimos datos que manejamos nos invitan a pensar que la cantidad de litros vendidos será ligeramente superior a la de 2015”.

**Coosur**

*Maestros Aceiteros*

**NUEVO DISEÑO DE COOSUR.**  
*Donde el saber hacer y la tradición se fusionan en una imagen que evoca al campo, al olivar, símbolo de nuestro origen.*

**COOSUR** EL ACEITE DE OLIVA DE LOS MAESTROS

**Dm**  
Dieta Mediterránea

**PATRIMONIO MUNDIAL**  
CONSEJO EUROPEO LA COMISIÓN DE LA UNIÓN EUROPEA DE LA DECLARACIÓN DEL PATRIMONIO MUNDIAL

## Evolución del mercado de aceite envasado

Categoría	Volumen	%Evol. Volumen	Valor	%Evol. Valor	Compradores	Gasto Medio	Frec. compra	Gasto por acto
Aceite de oliva	338.086	-10,0	1.086.496	2,3	14.885	73,0	10,0	7,3
Aceite de girasol	132.952	-3,2	160.550	-5,1	10.956	14,7	6,4	2,3

TAM 3/2015. 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

En cuanto a las previsiones para 2016, el experto indica que "a finales de febrero de 2016, el volumen de producción de aceite de oliva en España se aproximaba a 1,4 millones de toneladas, lo que supera con creces el total de la campaña 2014/2015, que se situó en 0,8 millones de toneladas; por lo tanto, el balance es aparentemente bueno".

### El aceite refinado, el más vendido

Analizando las ventas del aceite de oliva, se comprueba que el aceite refinado es

el que mayores ventas acumula, con un 54,2% de cuota de mercado en valor. Su comportamiento ha estado en línea con el mercado en general, con un incremento del 22,52% en valor y un descenso del 3,59% en volumen. Tras él se sitúa el aceite de oliva virgen extra, con una cuota de mercado del 31,6%, un crecimiento del 24,07% en valor y un descenso del 1,74% en valor. Finalmente, el aceite aromático, con apenas peso en el sector, ha crecido un 2,07% en valor y ha descendido un 2,74% en volumen. El resto de aceites de oliva, que abarcan el 14,2% restante de las ventas, han crecido un 2,87% en valor y han descendido un contundente 24,50% en volumen.

En cuanto al aceite de semillas, el aceite de girasol lidera claramente el mercado, con una cuota de mercado del 70,9%, un descenso del 4,49% en valor y del 3,64% en volumen. Los aceites de otras semillas, por su parte, son los que tiran del crecimiento del segmento, ya que han obtenido un crecimiento superior al 26% tanto en volumen como en valor.

### La MDD, imparable

Analizando el mercado de los aceites comestibles por fabricantes, la marca de distribución se sitúa como líder indiscutible. En el último TAM contabilizado, la MDD cuenta con una cuota de mercado del 62,2%, dos puntos porcentuales por encima del ejercicio anterior. Es muy destacable también su incremento en ventas respecto al ejercicio anterior, que se ha cifrado en el 20,12% en valor, mientras que en volumen ha decrecido un ligero 0,72%.

La siguiente marca clasificada es Carbonell (Deoleo), que cuenta con una cuota de mercado del 7,8% y ha crecido un 13,34% en valor. Tras ella se sitúa Ybarra (+4,58%), una de las pocas excepciones de los crecimientos a dos dígitos. La siguiente clasificada es Coosur (+17,37%), seguida de La Española (+29,73%), las dos marcas de Deoleo Hojiblanca (+32,14%) y Koipe (-11,65%) y por último Borges (+35,75%).

Por lo que respecta al aceite de oliva, la MDD supone un 60,2% del total de las ventas en valor, más de cuatro puntos porcentuales por encima del ejercicio anterior. Juan Pedro

## 3 PREGUNTAS A: DCOOP

**ESTEBAN CARNEROS, RESPONSABLE DE RELACIONES CORPORATIVAS DE DCOOP**

### "2015 fue un buen año para la empresa, con una facturación récord"

#### ¿Cuál es su opinión sobre la evolución de los precios en este mercado?

Llevamos dos años consecutivos con precios por encima del umbral de rentabilidad de los oleicultores, después de varios años seguidos con precios bajos. Nuevamente las condiciones climatológicas constituyen el principal factor.

#### ¿Cómo se ha comportado Dcoop en 2015?

Ha sido un buen año para la empresa, con una facturación récord. En aceite, tuvimos poca cosecha, pero se vio compensada por el aumento de precio. A nivel estructural, firmamos un acuerdo con Pompeian para potenciar nuestro envasado en España, en Estados Unidos y a nivel mundial. Tenemos mucha ilusión puesta en él, porque en materia de exportación creo que estamos en una línea francamente buena.

#### ¿Qué importancia tienen la innovación para su cooperativa?

Creo, sinceramente, que el sector, en general, tiene que apostar más por la innovación, a pesar de que esté constreñida por las normas.

### 3 PREGUNTAS A:



DEPARTAMENTO DE MARKETING DE DEOLEO

## “Vamos a atenuar las volatilidades de los precios”

### ¿Qué previsiones tiene Deoleo para 2016?

A corto plazo, las estimaciones de producción de la campaña aceitera en curso son muy optimistas, ya que se van a superar el 1,4 millón de toneladas, por lo que estaríamos ante la tercera mejor campaña de la historia. Así las cosas, los precios deberían tender a estabilizarse y no deberían producirse esas volatilidades que han sido tan perjudiciales.

A medio y largo plazo, vamos a poner en marcha medidas para intentar atenuar esas volatilidades o, cuando menos, para atenuar su impacto.

### ¿Qué opinión le merece la evolución que está siguiendo la MDD en este mercado?

En 2015, la MDD siguió avanzando hasta alcanzar una cuota de mercado del 68%. Esto es una consecuencia hasta cierto punto lógica de la crisis económica que venimos sufriendo en los últimos años. También influyen las políticas de precios que está llevando a cabo la distribución.

### Con todos los cambios que está experimentado Deoleo, ¿cuáles son sus actuales señas de identidad?

La innovación, la internacionalización y la calidad. Nuestras marcas centenarias se

comercializan en los mercados exteriores desde sus orígenes y en la actualidad Deoleo está presente en más de 80 países de los cinco continentes, con posiciones de liderazgo en la mayoría de los mercados en los que operamos. Respecto a innovación, es clave para lograr la diferenciación y consolidar el liderazgo. No podríamos ser líderes si no hubiésemos apostado desde el primer momento por la innovación. Nuestras marcas son referentes por conjugar el peso de la tradición, en la calidad y el sabor del producto, con la innovación en envases y formatos para adaptarlos al consumidor de hoy.

Pérez-Serrabona explica que “con el inicio de la crisis, la MDD fue ganando cuota en todos los segmentos de aceite de oliva, gracias a los bajos precios de sus productos frente a los de las marcas de fabricante, pero en 2015 esta tendencia positiva se ha ido frenando, y es que a cierre de mercado la evolución respecto a 2014 ha sido negativa (-0,9%), una tendencia que parece que continuará y que irá a más en 2016”. Efectivamente, los datos IRI marcan un descenso de las ventas de la MDD en volumen del 0,72%.

Para Esteban M. Carneros, “el fenómeno de la marca de la distribución está ahí y continuará más o menos presente con altibajos. Es cierto que hay productos donde se acusa su presencia en mayor medida, como también lo es que hay cadenas oligopolísticas y con fuerte posición dominante y exclusiva de sus marcas propias. Con eso tenemos que jugar en un sector donde la cuota de mercado es uno de los factores que inciden directamente en el valor”.

El crecimiento en valor de la MDD, que ha ascendido al 27,17%, marca el comportamiento predominante dentro del

ranking de las principales marcas, aunque con alguna excepción. Así, la segunda clasificada, Carbonell, ha crecido un 13,31%; tras ella se sitúa Ybarra (+2,69%), Coosur (+17,74%), Hojiblanca(+32,14%), La Española (+23,60%), Borges (+42,50%) y Koipe (-26,70%).

El peso de la MDD es aún mayor cuando nos referimos al aceite de semillas, para el que la MDD llega al 71,3% del total. En este ranking, vemos que las ventas de la MDD han decrecido un 1,01%, mientras que el siguiente clasificado, Koipe, ha registrado una caída del 3,96% y mantiene una cuota de mercado del 8,6%. Le siguen Ybarra, con un crecimiento del 16,25% en valor y de un 11,48% en volumen, y, también con crecimientos a dos dígitos, Coosur (+15,35% en valor) y La Española (+91,89%). Cierran la clasificación Borges (+1,63%) y Carbonell (+31,58%).

### El ‘culebrón’ Deoleo

En los diferentes rankings por marcas podemos ver el descenso de ventas de Koipe (-11,65% en el total), mientras que Carbonell

## EL MERCADO PROMOCIONAL

### Canales

	Apariciones						Índice de Presencia					
	Mar 15-Feb 16		Mar 14-Feb 15		Variación		Mar 15-Feb 16		Mar 14-Feb 15		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
TOTAL SUPER	3.297	47,1%	3.546	45,4%	-249	1,67	5.140.982	52,8%	5.078.401	51,7%	62.581	1,03
TOTAL HIPER	1.427	20,4%	1.568	20,1%	-141	0,30	3.393.860	34,8%	3.530.281	36,0%	-136.421	-1,13
TOTAL CASH	2.283	32,6%	2.699	34,5%	-416	-1,96	1.210.841	12,4%	1.210.090	12,3%	751	0,10
<b>TOTAL</b>	<b>7.007</b>	<b>100,0%</b>	<b>7.813</b>	<b>100,0%</b>	<b>-806</b>	<b>0,00</b>	<b>9.745.684</b>	<b>100,0%</b>	<b>9.818.772</b>	<b>100,0%</b>	<b>-73.088</b>	<b>0,00</b>

### Tipo de promoción

	Apariciones						Índice de Presencia					
	Mar 15-Feb 16		Mar 14-Feb 15		Variación		Mar 15-Feb 16		Mar 14-Feb 15		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
<b>DESCUENTO MULTICOMPRA</b>												
2ª Un 50%-69%	276	29,5%	353	32,5%	-77	-3,05	754.233	28,9%	980.632	30,9%	-226.399	-2,02
3x2	138	14,7%	210	19,4%	-72	-4,61	527.055	20,2%	677.500	21,3%	-150.445	-1,17
2ª Un 70% ó +	83	8,9%	170	15,7%	-87	-6,80	266.693	10,2%	482.646	15,2%	-215.953	-4,99
<b>Total</b>	<b>936</b>	<b>13,4%</b>	<b>1.085</b>	<b>13,9%</b>	<b>-149</b>	<b>-0,53</b>	<b>2.612.890</b>	<b>26,8%</b>	<b>3.174.921</b>	<b>32,3%</b>	<b>-562.031</b>	<b>-5,52</b>
<b>SIN VALOR AÑADIDO</b>												
<b>Total</b>	<b>5.212</b>	<b>74,4%</b>	<b>5.755</b>	<b>73,7%</b>	<b>-543</b>	<b>0,72</b>	<b>5.626.158</b>	<b>57,7%</b>	<b>5.396.785</b>	<b>55,0%</b>	<b>229.373</b>	<b>2,77</b>
<b>REGALO</b>												
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>5,4%</b>	<b>453</b>	<b>5,8%</b>	<b>-72</b>	<b>-0,36</b>	<b>502.504</b>	<b>5,2%</b>	<b>435.328</b>	<b>4,4%</b>	<b>67.176</b>	<b>0,72</b>
<b>DESCUENTO UNITARIO</b>												
<b>Total</b>	<b>376</b>	<b>5,4%</b>	<b>416</b>	<b>5,3%</b>	<b>-40</b>	<b>0,04</b>	<b>808.015</b>	<b>8,3%</b>	<b>625.600</b>	<b>6,4%</b>	<b>182.415</b>	<b>1,92</b>
<b>ATÍPICAS</b>												
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>1,5%</b>	<b>104</b>	<b>1,3%</b>	<b>-2</b>	<b>0,12</b>	<b>196.116</b>	<b>2,0%</b>	<b>186.138</b>	<b>1,9%</b>	<b>9.978</b>	<b>0,12</b>
<b>TOTAL</b>	<b>7.007</b>	<b>100,0%</b>	<b>7.813</b>	<b>100,0%</b>	<b>-806</b>	<b>0,00</b>	<b>9.745.684</b>	<b>100,0%</b>	<b>9.818.772</b>	<b>100,0%</b>	<b>-73.088</b>	<b>0,00</b>

Los datos mencionados estudian el número de apariciones y el índice de presencia (IDP). El primero hace referencia al número de ofertas (número de fotos) publicadas en folleto mientras que el IDP es la ponderada por metros cuadrados de área de venta afectados por cada oferta. El análisis concierne a los canales, los tipos de promoción, las categorías y las marcas. Se estudia el TAM de 1 de marzo de 2015 a 28 de febrero de 2016 y el mismo período del año anterior.

Fuente: Publinfo Ibérica, S.A.

La cosecha de este año se aproxima a

**1,4**  
millones de toneladas

y Hojiblanca han registrado crecimientos en línea con el sector. Su fabricante, Deoleo, lleva unos años turbulentos, en que ha tratado de superar sus problemas financieros sin terminar de conseguirlo. El propio grupo marca el principio de las dificultades en el año 2008, tras la compra de la marca italiana de aceite Bertolli, que lo convertía en una de las grandes potencias del mundo en aceite de oliva al mismo tiempo que lo hería profundamente en su equilibrio financiero.

Tal como apuntan desde la compañía, tras la compra, "la deuda financiera del grupo aumentó a niveles

inaceptables, lo que le obligó a iniciar un proceso de desinversiones y de captación de recursos propios". A finales de 2008 se vendió la marca Cuétara, y a principios de 2009 "se amplió el accionariado y se detectaron serios problemas en la administración del grupo, que llevaron a la sustitución completa de los principales directivos y al inicio de una etapa de reestructuración".

En diciembre de 2010 el grupo se refinanció a través de varias ampliaciones de capital y a la venta del negocio arrocero, pero los problemas continuaron, o incluso se agravaron, hasta el punto de que, en 2014, la empresa de capital riesgo CVC tomó el control de la compañía. Paralelamente a este

## Principales categorías

	Apariciones						Indice de Presencia					
	Mar 15-Feb 16		Mar 14-Feb 15		Variación		Mar 15-Feb 16		Mar 14-Feb 15		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
VIRGEN EXTRA	1.976	79,5%	2.312	79,6%	-336	-0,13	3.260.049	75,6%	3.299.997	74,2%	-39.948	1,41
VIRGEN STD	510	20,5%	592	20,4%	-82	0,13	1.050.362	24,4%	1.145.860	25,8%	-95.499	-1,41
<b>Total</b>	<b>2.486</b>	<b>35,5%</b>	<b>2.904</b>	<b>37,2%</b>	<b>-418</b>	<b>-1,65</b>	<b>4.310.411</b>	<b>44,2%</b>	<b>4.445.858</b>	<b>45,3%</b>	<b>-135.447</b>	<b>-1,05</b>
SUAVE/INTENS	955	56,3%	1.325	59,9%	-370	-3,56	1.477.866	59,6%	1.818.302	64,3%	-340.437	-4,72
SUAVE	614	36,2%	736	33,3%	-122	2,95	922.867	37,2%	914.142	32,3%	8.725	4,88
INTENSO	126	7,4%	151	6,8%	-25	0,61	80.083	3,2%	95.976	3,4%	-15.894	-0,17
<b>Total</b>	<b>1.695</b>	<b>24,2%</b>	<b>2.212</b>	<b>28,3%</b>	<b>-517</b>	<b>-4,10</b>	<b>2.480.816</b>	<b>25,5%</b>	<b>2.828.420</b>	<b>28,8%</b>	<b>-347.605</b>	<b>-3,35</b>
GIRASOL	2.053	100,0%	2.209	100,0%	-156	0,00	2.431.492	100,0%	2.224.861	100,0%	206.631	0,00
<b>Total</b>	<b>2.053</b>	<b>29,3%</b>	<b>2.209</b>	<b>28,3%</b>	<b>-156</b>	<b>1,06</b>	<b>2.431.492</b>	<b>24,9%</b>	<b>2.224.861</b>	<b>22,7%</b>	<b>206.631</b>	<b>2,29</b>
<b>TOTAL</b>	<b>6.996</b>	<b>100,0%</b>	<b>7.809</b>	<b>100,0%</b>	<b>-813</b>	<b>0,00</b>	<b>9.745.684</b>	<b>100,0%</b>	<b>9.818.772</b>	<b>100,0%</b>	<b>-73.088</b>	<b>0,00</b>

## Principales marcas

	Apariciones						Indice de Presencia					
	Mar 15-Feb 16		Mar 14-Feb 15		Variación		Mar 15-Feb 16		Mar 14-Feb 15		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
<b>OLIVA VIRGEN EXTRA</b>												
COOSUR	343	13,8%	274	9,4%	69	4,36	677.288	15,7%	534.762	12,0%	142.526	3,68
MDD	260	10,5%	480	16,5%	-220	-6,07	495.837	11,5%	853.664	19,2%	-357.827	-7,70
Resto	1.109	44,6%	1.474	50,8%	-365	-6,15	1.615.490	37,5%	1.563.777	35,2%	51.714	2,31
<b>Total</b>	<b>2.486</b>	<b>35,5%</b>	<b>2.904</b>	<b>37,2%</b>	<b>-418</b>	<b>-1,65</b>	<b>4.310.411</b>	<b>44,2%</b>	<b>4.445.858</b>	<b>45,3%</b>	<b>-135.447</b>	<b>-1,05</b>
<b>OLIVA</b>												
CARBONELL	399	23,5%	455	20,6%	-56	2,97	693.264	27,9%	615.947	21,8%	77.316	6,17
MDD	281	16,6%	422	19,1%	-141	-2,50	433.392	17,5%	625.031	22,1%	-191.639	-4,63
Resto	486	28,7%	709	32,1%	-223	-3,38	445.467	18,0%	649.771	23,0%	-204.304	-5,02
<b>Total</b>	<b>1.695</b>	<b>24,2%</b>	<b>2.212</b>	<b>28,3%</b>	<b>-517</b>	<b>-4,10</b>	<b>2.480.816</b>	<b>25,5%</b>	<b>2.828.420</b>	<b>28,8%</b>	<b>-347.605</b>	<b>-3,35</b>
<b>GIRASOL</b>												
COOSOL	217	10,6%	182	8,2%	35	2,33	463.222	19,1%	422.011	19,0%	41.210	0,08
MDD	592	28,8%	726	32,9%	-134	-4,03	801.972	33,0%	734.525	33,0%	67.447	-0,03
Resto	668	32,5%	871	39,4%	-203	-6,89	457.095	18,8%	543.091	24,4%	-85.996	-5,61
<b>Total</b>	<b>2.053</b>	<b>29,3%</b>	<b>2.209</b>	<b>28,3%</b>	<b>-156</b>	<b>1,06</b>	<b>2.431.492</b>	<b>24,9%</b>	<b>2.224.861</b>	<b>22,7%</b>	<b>206.631</b>	<b>2,29</b>
<b>TOTAL</b>	<b>6.996</b>	<b>100,0%</b>	<b>7.809</b>	<b>100,0%</b>	<b>-813</b>	<b>0,00</b>	<b>9.745.684</b>	<b>100,0%</b>	<b>9.818.772</b>	<b>100,0%</b>	<b>-73.088</b>	<b>0,00</b>

cambio de accionariado, se han sucedido en la compañía diferentes directivos y consejeros que han tratado de reflotar la empresa, que aún hace aguas.

El último fichaje ha sido Manuel Arroyo, nombrado consejero delegado en mayo de 2015 y que reestructuró completamente (de nuevo) el equipo directivo a finales de septiembre. A principios de este mes de marzo, la empresa presentó sus futuras líneas maestras y Arroyo no dudó en reconocer "el deterioro de los activos inmateriales (las marcas)", que en España les ha supuesto unas pérdidas de 33,85 millones de euros, dado que el EBITDA del negocio en España ha supuesto 10 millones de euros negativos. En

este contexto, Deoleo eliminará referencias y marcas no rentables y racionalizará otras. Y así, en el corto plazo el planteamiento quedarse con tan solo 14 marcas representativas.

En declaraciones a infoRETAIL, fuentes de la empresa reconocen que "2015 ha sido un ejercicio difícil. La volatilidad de los precios de la materia prima y las fuertes alzas de precio a lo largo del año han provocado una caída significativa de la rentabilidad. La situación ha sido especialmente complicada en los mercados maduros, España e Italia".

Texto: Cristina Pérez  
Fotografía: Revista OImerca

## MESA DE ANÁLISIS

# PLATOS PREPARADOS CONGELADOS

La MDD desciende su facturación un 5,4%

# Ofreciendo retos y desafíos

A pesar del retroceso que ha padecido este mercado durante 2015 (con caídas del 1% tanto en su valor como en el volumen) prosiguiendo con los descensos de los últimos años, los principales fabricantes apuestan por encarar el futuro inmediato con optimismo, ya que aún se presentan interesantes oportunidades si se desarrolla la innovación y se atrae a nuevos perfiles de consumidor.

# L

os platos preparados congelados se mantienen, un año más, estables con una ligera tendencia descendente, que, en el TAM 27 de diciembre contabilizado por IRI, se han cifrado en un 1,03% en valor, con una facturación de 530,28 millones de euros, y en un 1,57% en volumen, con 112,18 millones de kilos vendidos. Con respecto al ejercicio anterior, la tendencia a la baja se ha acrecentado en valor (para 2014 la caída se cifró en el -0,07%), mientras que en volumen apenas ha variado (-1,13% el año anterior).

Por categorías, los comportamientos han sido igualmente constantes, sin crecimientos ni descensos superiores al 6% en valor en ningún caso. Entre los grupos que crecen, todos ellos muy levemente, se encuentran las tartas saladas, con un incremento del 0,81%; los platos cocinados (+0,98%) y las croquetas (+0,69%). Por su parte, los que descienden son la carne empanada (-5,46%); las pizzas (-1,60%) y las empanadillas/rollitos (-3,39%).

### Las pizzas lideran el sector

Analizado las categorías por su peso en el total facturado, las pizzas siguen siendo el producto más consumido, con una





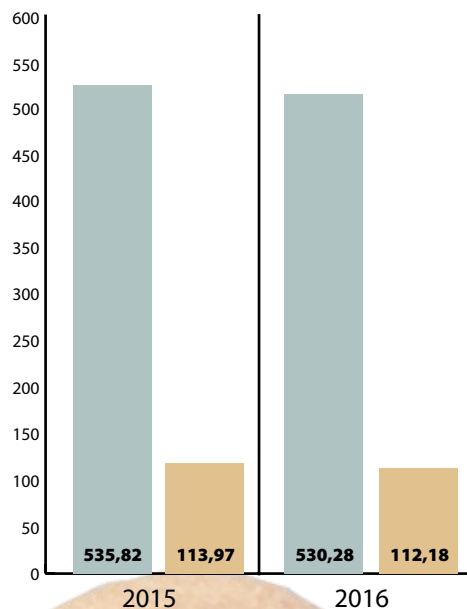
cuota de mercado del 41,7%, pese a su descenso en facturación, que contrasta con el buen comportamiento que tuvieron en el ejercicio anterior. Entre ellas, las que IRI denomina 'otras pizzas' (de atún, de jamón y queso y de otros sabores), son las mayoritarias, con un peso del 71% en el total de la categoría y un descenso del 2,34% en valor. Le siguen en importancia las 'pizzas países' (italiana, americana y de otros), con el 27% de participación y un descenso del 1,01%. Finalmente, las pizzas sin gluten, que representan solo un 2% del total, han obtenido un llamativo crecimiento del 21%.

Analizando estas últimas por segmentos, todos ellos crecen a dos dígitos (+13,53% para la de jamón y queso, +68,34% para la italiana y +27% para el resto), con la excepción de la pizza americana, que cae un estrepitoso 98%.

En cuanto a la base de pizza/masa congelada, que años anteriores ha registrado buenos

### Ventas totales del mercado de platos preparados congelados

VALOR (millones €) ↓-1,03%  
 VOLUMEN (mill. Kgs.) ↓-1,57%



TAM 27 de diciembre de 2015. Fuente: IRI Group / infoRETAIL



## 2 PREGUNTAS A:



DEPARTAMENTO DE MARKETING DE MAHESO

### “Queremos conquistar a todos los consumidores”

#### ¿Qué balance realiza de las principales acciones realizadas por Maheso?

Destacaríamos el fortalecimiento de nuestra apuesta por internet con la incorporación de un botón que permite comprar online en nuestra web corporativa, permitiendo además consultar qué gama de productos están disponibles en los establecimientos más cercanos a la localidad del consumidor, así como examinar las promociones que están vigentes.

#### Y, ¿en cuanto a productos?

Es importante reseñar que hemos afianzado nuestra apuesta por los productos sin gluten con el lanzamiento de nuestros nuevos fingers de pollo. Junto a ello, también hay que reseñar otras importantes novedades, como una nueva gama totalmente innovadora de Rollitos, que se pueden preparar sin freír, más saludables y adecuados a las nuevas tendencias de consumo. También presentamos una nueva gama de Risottos, con textura cremosa, aspecto apetitoso y delicioso sabor. Nuestro objetivo con estos lanzamientos es conquistar a todos los consumidores.

comportamientos, este año cae a dos dígitos, concretamente un 12,41% en valor, mientras que el subsegmento de base de pizza ha descendido un 7,96%. Respecto al resto de subsegmentos, la única excepción a este descenso es la masa sin gluten, que ha crecido un 27,89%. Y en cuanto a las caídas, la más destacada ha sido la de masa filo (-99,98%).

#### Crecen los platos cocinados

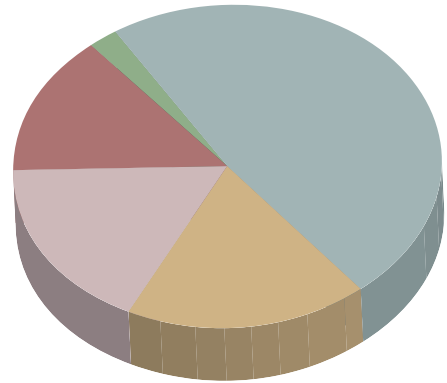
La segunda categoría más consumida es la de los platos cocinados, con una cuota del 33,8% sobre el total de las ventas del mercado, constituyendo además una de las excepciones a las caídas generalizadas del mercado.

Por segmentos, las lasañas y canelones han crecido un 5,39%, con una participación del 27,2%, 1,2 puntos porcentuales más que en el ejercicio anterior. Por subsegmentos, vemos que ambos productos crecen algo más del 5%, mientras que el resto de platos cocinados encontramos signos

La facturación de lasaña y canelones aumenta un **5,3%**

### Reparto de ventas por canales

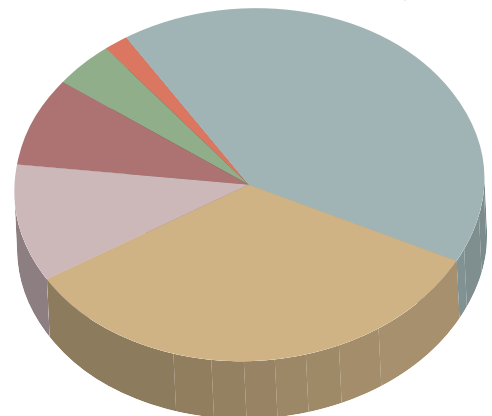
Supermercado	48,1%
Hipermercado	18,4%
Discount	17,4%
Especialistas	14,0%
Resto	2,1%



TAM 3/2015. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas en 2015. Fuente: Kantar Worldpanel / infoRETAIL

### Reparto de ventas por categorías

Pizzas congeladas	41,7%
Platos cocinados	33,8%
Carne empanada	10,6%
Croquetas	8,2%
Empanadillas/rollitos	4,3%
Tarta salada	1,4%



TAM 27 de diciembre de 2015. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas en 2015. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

positivos en los salteados (+0,88%), los de base verdura (+4,36%), y, con escasa cuota de mercado, los de base carne (+0,15%), base legumbre (+193%), base pasta (+0,74%) y comida de otros países (+338,5%). Las caídas están en los de base arroz (-3,30%) y base pescado (-10,04%).

Tras los platos cocinados, la siguiente categoría en peso es la de carne empanada

cuando la  
**fiabilidad**  
lo es todo...

**SAT ULMA:**

# LA VENTAJA DE TENER A MANO A LOS MEJORES PROFESIONALES.

En **ULMA** sabemos que la mejor respuesta es la que se obtiene cuando se necesita. Por eso hemos diseñado un **Servicio Postventa** que responde ante cualquier necesidad que ud. tenga.

- **Asistencia técnica** antes de 24 h. desde el aviso de avería
- **Planes y Servicio de mantenimiento**
- Disponibilidad de **recambios originales** en casi un 98%
- **Atención personalizada** por expertos especialistas
- **Inspección Técnica** de Seguridad
- **Documentación y Adecuación** a normativas vigentes y matriculación de vehículos
- Con la garantía de más de **30 años de experiencia**.

Y canalizado a través de un solo número para que siempre tenga todo a mano:

**902 702 301**  
[www.ulmacarretillas.com](http://www.ulmacarretillas.com)



calidad | fiabilidad | rentabilidad

**MITSUBISHI**  
CARRETILLAS ELEVADORAS

## 4 PREGUNTAS A:

**JUAN PABLO LURI**

PRODUCT MANAGER DE FRIPOZO



## “Queremos alcanzar los 100 millones de euros en 2016”

### ¿Qué destacaría de la evolución de Fripozo?

Nuestra evolución ha sido positiva, cerrando 2015 con un crecimiento en facturación de platos preparados del 12%. Este buen resultado se ha basado en el desarrollo de nuevos productos innovadores y la expansión también en nuevos canales como la hostelería organizada, canal que nos ha permitido, además, tomar contacto con un mundo muy atractivo, con valores que hemos tomado como base en el desarrollo de productos para retail, como la alta calidad y la expansión en el uso de sabores y panes. Junto a ello, he de destacar que Fripozo ha crecido también un 11% en la distribución moderna en 2015.

### ¿Cuáles son las perspectivas para 2016?

Tras rozar los 90 millones de facturación en 2015, con un gran protagonismo de la gama

de platos preparados, nuestra intención para 2016 es continuar con el fuerte crecimiento y alcanzar los 100 millones de euros de facturación. El pilar fundamental para conseguirlo es el desarrollo de la innovación: tengamos en cuenta que, en Fripozo, hemos cambiado el concepto ‘innovando’ por ‘innoVENDO’, en el cual toda la innovación de la empresa tiene que trasladarse en un beneficio tangible para el consumidor.

### ¿Cómo potenciará Fripozo la innovación en el futuro inmediato?

Estamos muy ilusionados con los productos y soluciones que vamos a presentar en los próximos meses, ya que tienen todos los ingredientes innovadores para tener éxito. Queremos trasladar la magia del ‘gastrobar’ a casa, con todo el componente de disfrute que tenemos cuando salimos a cenar fuera a la mesa de

nuestro hogar. Para ello, hasta nuestro packaging ha cambiado para reforzar esta propuesta con un nuevo diseño que nos acerque al ‘urban food’, reproduciendo las pizarras de los ‘gastrobares’. Además, compartimos sus códigos con una intensa actividad en redes sociales, que nos permite un diálogo cercano.

### ¿Cómo definiría al actual consumidor?

Nos encontramos ante un cambio de ciclo; aunque con precaución y fragilidad, estamos saliendo de una larga crisis. Nos animamos más a consumir y a experimentar con nuevas propuestas. El precio sigue siendo importante pero no es la única variable a considerar. Depende de nosotros generar propuestas atractivas y relevantes para seducir a un consumidor que se muestra más proclive a la prueba de nuevos productos.



congelada, que se lleva el 10,6% de las ventas. Por segmentos, el más importante es de nuggets, que ha registrado una caída del 7,17%. Le sigue el San Jacobo (-5,02%), después el pollo (-0,75%) y por último el flamenquín/cordon bleu/librito (-4,15%). El segmento residual de ‘otra carne empanada congelada’ ha crecido un 2,01%.

El siguiente grupo es el de las croquetas, que cuenta con una cuota de mercado del 8,2%. Por segmentos, las preferidas son las de jamón, que acaparan el 42,9% de las ventas y han decrecido un 0,70%. Tras ellas se sitúan las de ‘otros sabores’, que crecen un 6,27%, después las de pollo/ave (-6,94%) y por último las de bacalao (-0,70%).

El siguiente grupo es el de empanadillas/rollitos, con el 4,3% del total facturado y unos

JOVEN & COOL  
MODERNA  
CASUAL  
ORIGINAL  
INNOVADORA  
MUY  
ATRACTIVA



INUEVA IMAGEN!



INUEVOS PRODUCTOS!



Del  
*Gastrobebar...*



*...ja tu mesa!*



love me

Tender

www.fripozo.com



## LA PASARELA

**Fabricante:** Fripozo

**Productos:** Crunchy

**Gama:** Fripozo ha lanzado al mercado la nueva gama Crunchy, porciones 'extracujientes' por fuera gracias a su recubrimiento de pan de cereales y tiernas por dentro; se comercializan con pechuga de pollo y queso Gouda 100% natural.

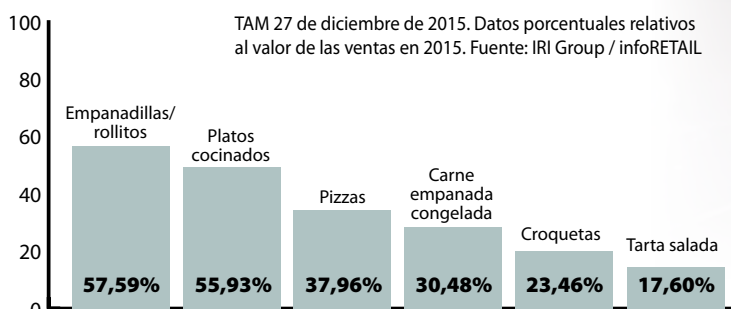


**Fabricante:** Maheso

**Productos:** Canelones, Rollitos y Risotto

**Gama:** La compañía presenta dos nuevas variedades de canelones, rellenos de marisco y de setas. Asimismo, lanza también una nueva gama de rollitos que se pueden preparar sin necesidad de freír y una nueva gama de risottos, que incluye las variedades de Funghi y 4 Quesos.

## Cuota de mercado de MDD por categorías



resultados por segmentos llamativamente desiguales. Así, el de mayor cuota de mercado es el de empanadillas de pescado/marisco, que ha decrecido un 5,14%. Le siguen los rollitos (-42%), a mucha distancia las empanadillas de otros sabores (+10,84%) y finalmente las empanadillas de pollo/ave, que han multiplicado sus ventas hasta crecer un 5.756,34%.

El último grupo en peso es el de las tartas saladas/otros congelados, que cuenta con una cuota de mercado de apenas el 1,4% del total facturado. Por segmentos, vemos comportamientos muy dispares, desde la caída del 7,69% del más consumido, que es

el de empanada, hasta el crecimiento del 94,43 del siguiente (resto) y las caídas de los dos últimos, el hojaldre (-50,20%) y el crêpe (-56,44%).

### La MDD pierde fuerza

Las ventas de la marca de distribución han sumado este ejercicio 226,08 millones de euros, lo que supone un descenso del 5,45% respecto al ejercicio anterior. Con este resultado, su porcentaje de facturación respecto al total del mercado se sitúa en el 42,63%, 1,77 puntos porcentuales menos que en el ejercicio anterior.

Por categorías, donde más peso tiene es en empanadillas/rollitos, en las que aglutina el 57,59% del total de las ventas (ver gráfico adjunto). En términos absolutos, la MDD factura la mayor cantidad en platos cocinados congelados, sumando 100,48

## Evolución del mercado de elaborados congelados

Categoría	Volumen	%Evol. Volumen	Valor	%Evol. Valor	Compradores	Gasto Medio	Frec. compra	Gasto por acto
Elaborados congelados	93.225	2,6	481.695	3,6	13.354	36,1	8,2	4,4

TAM 3/2015. Datos de volumen en miles de kilos, valor en miles de euros, compradores en miles, gasto medio en euros, frecuencia de compra en días y gasto por acto en euros. Fuente: Kantar Worldpanel / infoRETAIL



millones de euros; a continuación, aparecen las pizzas congeladas (83,9 millones de euros), carne empanada congelada (17,1 millones de euros), empanadillas/rollitos (13,01 millones), croquetas (10,1 millones) y, finalmente, tarta salada (1,29 millones).

Juan Pablo Luri, Product Manager de Fripozo, explica que “la MDD ha tenido un desarrollo muy importante en esta categoría. Ha presentado una propuesta sólida, que considera todos los aspectos de gestión de marca, y en este momento ha alcanzado también una fase de madurez, con una participación estable. Creo que la marca del fabricante puede volver a crecer únicamente si aporta un valor añadido basado en la innovación. Es una oportunidad y una obligación como fabricantes generar ese atractivo que conecte con el consumidor”.

#### Los retos en libreservicio

Visto el ritmo descendente del mercado, Juan Pablo Luri enumera los principales retos del sector en gran consumo: “En esta categoría tenemos importantes oportunidades. Una de ellas es aumentar la frecuencia de consumo, ya que tenemos una muy buena penetración. Tengamos en cuenta que si consideramos el total de productos congelados, éstos están

# Maheso®

NUEVA  
GAMA DE  
ROLLITOS

## ROLLITOS PRIMAVERA



## ROLLITOS MIXTOS York y Queso



## ROLLITOS Vegetales



Maheso te ofrece una nueva gama de rollitos, con deliciosos rellenos adaptados a todos los gustos.

Una gama totalmente innovadora, con nuevas preparaciones al **horno** y **vuelta-vuelta**, más saludables y siguiendo las tendencias del mercado.

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

[www.facebook.com/maheso](https://www.facebook.com/maheso)

[@Maheso\\_news](https://twitter.com/Maheso_news)

## EL MERCADO PROMOCIONAL

### Canales

	Apariciones						Índice de Presencia					
	Mar 15-Feb 16		Mar 14-Feb 15		Variación		Mar 15-Feb 16		Mar 14-Feb 15		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
TOTAL SUPER	1.964	66,3%	1.902	65,4%	62	0,95	3.145.701	64,4%	2.959.032	65,9%	186.669	-1,47
TOTAL HIPER	825	27,9%	792	27,2%	33	0,64	1.578.220	32,3%	1.334.161	29,7%	244.059	2,61
TOTAL CASH	172	5,8%	215	7,4%	-43	-1,58	157.897	3,2%	196.750	4,4%	-38.852	-1,15
<b>TOTAL</b>	<b>2.961</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.909</b>	<b>100,0%</b>	<b>52</b>	<b>0,00</b>	<b>4.881.818</b>	<b>100,0%</b>	<b>4.489.942</b>	<b>100,0%</b>	<b>391.876</b>	<b>0,00</b>

### Tipo de promoción

	Apariciones						Índice de Presencia					
	Mar 15-Feb 16		Mar 14-Feb 15		Variación		Mar 15-Feb 16		Mar 14-Feb 15		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
<b>DESCUENTO MULTICOMPRA</b>												
2ª Un 50%-69%	484	49,1%	491	50,2%	-7	-1,02	1.133.611	46,8%	1.046.986	46,5%	86.624	0,28
3x2	151	15,3%	134	13,7%	17	1,64	502.608	20,7%	496.920	22,1%	5.688	-1,33
2ª Un 70% ó +	193	19,6%	202	20,6%	-9	-1,04	351.918	14,5%	294.515	13,1%	57.403	1,44
<b>Total</b>	<b>985</b>	<b>33,4%</b>	<b>979</b>	<b>33,7%</b>	<b>6</b>	<b>-0,29</b>	<b>2.422.698</b>	<b>49,6%</b>	<b>2.251.176</b>	<b>50,1%</b>	<b>171.523</b>	<b>-0,51</b>
<b>SIN VALOR AÑADIDO</b>												
<b>Total</b>	<b>1.437</b>	<b>48,7%</b>	<b>1.445</b>	<b>49,7%</b>	<b>-8</b>	<b>-1,00</b>	<b>1.465.252</b>	<b>30,0%</b>	<b>1.451.244</b>	<b>32,3%</b>	<b>14.007</b>	<b>-2,31</b>
<b>REGALO</b>												
<b>Total</b>	<b>221</b>	<b>7,5%</b>	<b>167</b>	<b>5,7%</b>	<b>54</b>	<b>1,75</b>	<b>221.107</b>	<b>4,5%</b>	<b>160.258</b>	<b>3,6%</b>	<b>60.848</b>	<b>0,96</b>
<b>DESCUENTO UNITARIO</b>												
<b>Total</b>	<b>292</b>	<b>9,9%</b>	<b>301</b>	<b>10,4%</b>	<b>-9</b>	<b>-0,46</b>	<b>535.205</b>	<b>11,0%</b>	<b>421.467</b>	<b>9,4%</b>	<b>113.738</b>	<b>1,58</b>
<b>ATÍPICAS</b>												
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>0,4%</b>	<b>13</b>	<b>0,4%</b>	<b>0</b>	<b>-0,01</b>	<b>237.557</b>	<b>4,9%</b>	<b>205.797</b>	<b>4,6%</b>	<b>31.760</b>	<b>0,28</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2.948</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.905</b>	<b>100,0%</b>	<b>43</b>	<b>0,00</b>	<b>4.881.818</b>	<b>100,0%</b>	<b>4.489.942</b>	<b>100,0%</b>	<b>391.876</b>	<b>0,00</b>

Los datos mencionados estudian el número de apariciones y el índice de presencia (IDP). El primero hace referencia al número de ofertas (número de fotos) publicadas en folleto mientras que el IDP es la ponderada por metros cuadrados de área de venta afectados por cada oferta. El análisis concierne a los canales, los tipos de promoción, las categorías y las marcas. Se estudia el TAM de 1 de marzo de 2015 a 28 de febrero de 2016 y el mismo período del año anterior.

Fuente: Publinfo Ibérica, S.A.

presentes en la práctica totalidad de los hogares”.

“Competimos también con la hostelería, ya que el consumo fuera del hogar está en crecimiento y eso reduce las ocasiones de consumo doméstico. Sabemos que el consumo extradoméstico se ha visto muy afectado por la crisis y ahora está recuperándose con tasas de crecimiento que se mueven en un intervalo del 3% al 4,5%”, añade.

Y en cuanto a soluciones, Luri destaca que “para desarrollar nuestra categoría debemos activar la innovación, desarrollar propuestas que atraigan y sorprendan al

Las croquetas incrementan sus ventas un **0,6%**



### Principales categorías

	Apariciones						Indice de Presencia					
	Mar 15-Feb 16		Mar 14-Feb 15		Variación		Mar 15-Feb 16		Mar 14-Feb 15		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
PASTA	1.264	42,9%	1.293	44,5%	-29	-1,62	2.518.094	51,6%	2.301.417	51,3%	216.677	0,32
SALTEADOS	1.283	43,6%	1.188	40,9%	95	2,64	1.759.813	36,0%	1.644.061	36,6%	115.752	-0,57
PLATOS VERDURAS	172	5,8%	212	7,3%	-40	-1,46	283.780	5,8%	327.433	7,3%	-43.653	-1,48
PLATOS CARN	94	3,2%	97	3,3%	-3	-0,15	90.520	1,9%	92.047	2,1%	-1.527	-0,20
PLATOS PESCADO	42	1,4%	52	1,8%	-10	-0,36	83.160	1,7%	48.457	1,1%	34.703	0,62
Resto	91	3,1%	62	2,1%	29	0,95	146.452	3,0%	76.528	1,7%	69.924	1,30
<b>TOTAL</b>	<b>2.946</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.904</b>	<b>100,0%</b>	<b>42</b>	<b>0,00</b>	<b>4.881.818</b>	<b>100,0%</b>	<b>4.489.942</b>	<b>100,0%</b>	<b>391.876</b>	<b>0,00</b>

### Principales marcas

	Apariciones						Indice de Presencia					
	Mar 15-Feb 16		Mar 14-Feb 15		Variación		Mar 15-Feb 16		Mar 14-Feb 15		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
<b>PASTA</b>												
LA COCINERA	708	56,0%	766	59,2%	-58	-3,23	1.601.659	63,6%	1.491.612	64,8%	110.046	-1,21
MDD	179	14,2%	206	15,9%	-27	-1,77	364.480	14,5%	375.790	16,3%	-11.310	-1,85
Resto	47	3,7%	48	3,7%	-1	0,01	24.041	1,0%	56.779	2,5%	-32.739	-1,51
<b>Total</b>	<b>1.264</b>	<b>42,9%</b>	<b>1.293</b>	<b>44,5%</b>	<b>-29</b>	<b>-1,62</b>	<b>2.518.094</b>	<b>51,6%</b>	<b>2.301.417</b>	<b>51,3%</b>	<b>216.677</b>	<b>0,32</b>
<b>SALTEADOS</b>												
FINDUS	638	49,7%	613	51,6%	25	-1,87	940.315	53,4%	969.295	59,0%	-28.980	-5,52
MDD	279	21,7%	277	23,3%	2	-1,57	557.073	31,7%	451.561	27,5%	105.511	4,19
Resto	52	4,1%	99	8,3%	-47	-4,28	19.261	1,1%	60.430	3,7%	-41.169	-2,58
<b>Total</b>	<b>1.283</b>	<b>43,6%</b>	<b>1.188</b>	<b>40,9%</b>	<b>95</b>	<b>2,64</b>	<b>1.759.813</b>	<b>36,0%</b>	<b>1.644.061</b>	<b>36,6%</b>	<b>115.752</b>	<b>-0,57</b>
<b>VERDURAS</b>												
MAHESO	55	32,0%	57	26,9%	-2	5,09	96.810	34,1%	95.847	29,3%	963	4,84
MDD	17	9,9%	15	7,1%	2	2,81	36.887	13,0%	42.392	12,9%	-5.505	0,05
Resto	31	18,0%	56	26,4%	-25	-8,39	29.953	10,6%	67.998	20,8%	-38.045	-10,21
<b>Total</b>	<b>172</b>	<b>5,8%</b>	<b>212</b>	<b>7,3%</b>	<b>-40</b>	<b>-1,46</b>	<b>283.780</b>	<b>5,8%</b>	<b>327.433</b>	<b>7,3%</b>	<b>-43.653</b>	<b>-1,48</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2.946</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.904</b>	<b>100,0%</b>	<b>42</b>	<b>0,00</b>	<b>4.881.818</b>	<b>100,0%</b>	<b>4.489.942</b>	<b>100,0%</b>	<b>391.876</b>	<b>0,00</b>



consumidor. La tasa de innovación de los últimos años ha sido muy reducida, ya que nos hemos centrado como categoría en el ‘driver’ del precio. Captar a las nuevas generaciones es otro desafío, para lo cual tenemos que comunicar teniendo en cuenta a los millenials como ‘target’ preferente. Esto implica adaptar los códigos desde el packaging a la actividad digital de la empresa, para salir al encuentro de estos nuevos consumidores”.

Texto: Cristina Pérez  
Fotografía: Pixabay

El sector apuesta por la combinación de frutas y vegetales

# Estabilidad en el ambiente

La caída en el volumen de las ventas de los néctares y zumos ambiente se ha mantenido estabilizada durante 2015 frente al año anterior, si bien la facturación ha registrado mejor evolución. Los zumos refrigerados, por su parte, mantienen su tendencia positiva de crecimiento, empujados por la buena evolución de los exprimidos.

**T**ras unos años complicados, el mercado de zumos se calma. El TAM 27 de diciembre de 2015, contabilizado por IRI, arroja unas ventas de zumos y néctares ambiente de 367,02 millones de euros, lo que supone un descenso del 0,57% respecto al periodo interanual anterior. Esta cifra, aun siendo de descenso, marca un cambio de tendencia tras la caída del 5,75% registrada en el ejercicio anterior y los resultados igualmente negativos de los años de crisis. En volumen, el descenso en 2015 ha sido algo mayor (-2,44%), en línea con el año pasado, con casi 418 millones de litros comercializados.

Desde el departamento de Marketing de J. García Carrión (Don Simón) consideran, en líneas generales, que "el mercado de zumos ha tenido una ligera caída en 2015, la cual se mantiene durante los primeros meses de 2016. La apuesta de algunos detallistas por la marca de la distribución y segundas marcas de fabricante ha provocado un descenso del consumo, que esperamos que pueda cambiar durante el año 2016 si se vuelve a dejar que el líder de la categoría tome la iniciativa en innovación y calidad".

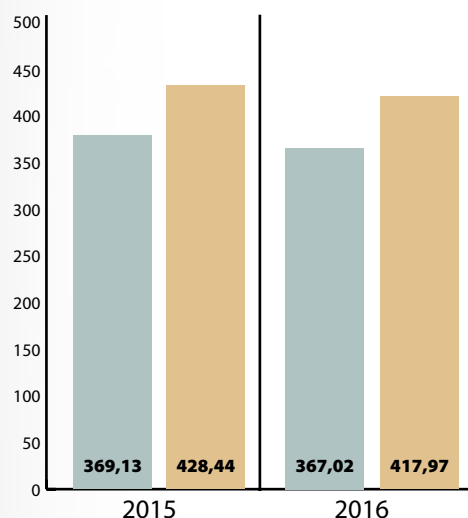
Junto a ello, muy destacable es la sensacional evolución que está registrando

La facturación de la MDD retrocede un **0,7%** en los zumos ambiente



## Ventas totales de zumos ambiente

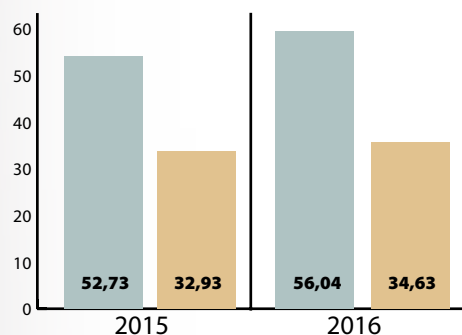
VALOR (millones €) ↓-0,57%  
VOLUMEN (mill. litros) ↓-2,44%



TAM 27 de diciembre 2015. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

## Ventas totales de zumos refrigerados

VALOR (millones €) ↑+6,28%  
VOLUMEN (mill. litros) ↑+5,16%



TAM 27 de diciembre 2015. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

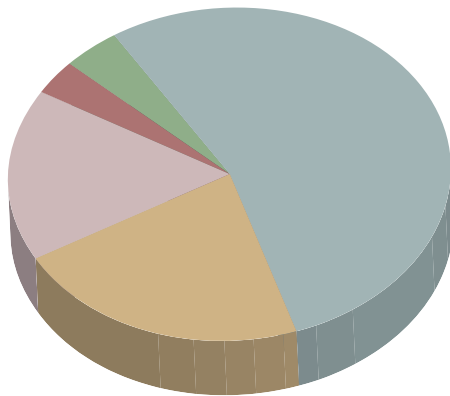
el segmento de los zumos refrigerados, que según datos de IRI ha cerrado 2015 con unos incrementos del 6,28% y del 5,16% en valor y volumen, respectivamente, para registrar una facturación de 56,04 millones de euros y unas ventas de 34,63 millones de litros.

“Se ha producido un leve descenso del segmento de ambiente a favor del segmento refrigerado, lo que apunta a que el consumidor tiende a buscar productos de mayor calidad”, se destaca desde Zumos Palma (Zumosol), enfatizando además que “el precio ya no es el principal driver de compra”.

Dentro del segmento de zumos refrigerados, la mayor participación la ostentan los zumos exprimidos, acaparando

## Reparto de ventas de zumos por canales

Supermercado	54,1%
Discount	21,9%
Hipermercado	16,7%
Especialistas	3,4%
Resto	3,9%



TAM 3/2015. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas en 2015. Fuente: Kantar Worldpanel / infoRETAIL

el 88,4% de la facturación y registrando un crecimiento del 4,7%. A continuación, aparecen los zumos concentrados (6,7% de cuota), que han sufrido durante 2015 un descenso del 1,3%. Cierran el segmento, los zumos funcionales (4,9% de cuota), con un sensacional incremento del 68,3%. Con estos datos en la mano, resulta obvio que la tendencia de futuro, dentro de los zumos refrigerados, apunta al desarrollo de los exprimidos y funcionales.

### Crecimiento de los exprimidos

Dentro del segmento de zumos ambiente, la categoría que cuenta con mayor peso es la de néctares, con un 53,5% de cuota de mercado, registrando un leve crecimiento del 0,16% en valor. En volumen, el comportamiento ha sido algo peor, con una ligera caída del 1,41%.

Los zumos son la otra gran categoría del mercado, con una cuota del 42,9%, lo que supone 1,3 puntos porcentuales menos que el año pasado,

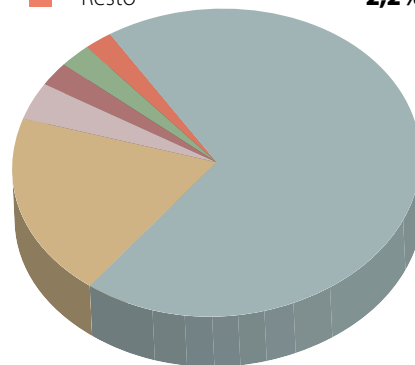
de modo que siguen cediendo protagonismo a los néctares. Su comportamiento también ha sido estable, con un descenso del 1,04% en valor y del 3,68% en volumen, muy lejos de las caídas del orden del 9% del año pasado.

Los zumos exprimidos en ambiente crecen un **14,3%** en valor

## Reparto de ventas por fabricantes

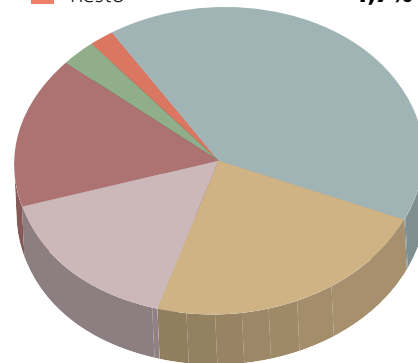
### Zumos ambiente

MDD	69,5%
J. García Carrión	19,5%
Juver	3,9%
Granini	2,6%
Toksöz	2,3%
Resto	2,2%



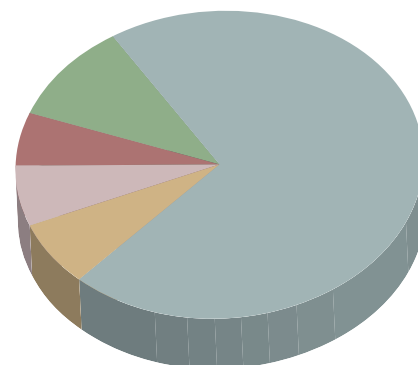
### Néctares

MDD	40,7%
Granini	23,0%
Juver	15,9%
J. García Carrión	15,8%
Coca Cola	2,9%
Resto	1,7%



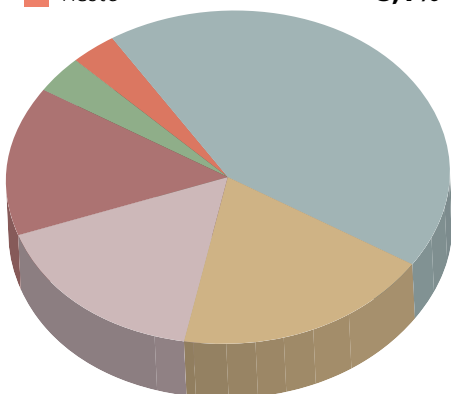
### Zumos refrigerados

MDD	70,9%
J. García Carrión	7,0%
Toksöz	6,5%
Pepsico	5,4%
Resto	10,2%



## Reparto de zumos ambiente por sabores

Naranja	43,1%
Piña	19,0%
Melocotón	16,6%
Manzana	14,6%
Multifrutas	3,6%
Resto	3,1%



TAM 27 de diciembre de 2015. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas en 2015. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

El mosto, que cuenta con una pequeña participación del 2,1% en el total facturado, ha descendido un ligero 0,54% en valor, mientras que los zumos funcionales (1,5% de participación), siguen cayendo a dos dígitos: -12,11%.

Y al igual que ocurre en los zumos refrigerados, se consolida la preferencia del consumidor por los zumos exprimidos en ambiente, ya que registran un crecimiento en valor del 14,3%, significando ya el 33% de la facturación de los zumos. Frente a este crecimiento de los exprimidos, los zumos concentrados padecen un retroceso del 7,2% en su facturación.

Según apuntan desde J. García Carrión, "los refrigerados y los exprimidos son las dos categorías que han mantenido una evolución positiva y seguirán creciendo. Esto, junto con las nuevas categorías que combinan frutas y vegetales u otros alimentos, parecen las tendencia del futuro".

En cuanto a los néctares, el segmento con azúcar sigue creciendo un año más (+2,36%), con un incremento de un punto porcentual en su participación sobre el total de la facturación de los néctares, hasta situarse en el 45,7%. En el otro lado de la balanza, el néctar sin azúcar continúa con su descenso en facturación: -1,62%.

Atendiendo a los sabores, el zumo de naranja sigue siendo 'el rey' y el único que crece. Con una cuota de mercado del 43,1%, ha registrado un crecimiento del 5,61% en

## 3 PREGUNTAS A:



J. GARCÍA CARRIÓN

### DEPARTAMENTO DE MARKETING DE GARCÍA CARRIÓN

## “Recuperamos posiciones en el mercado español”

#### ¿Qué destacaría de la evolución seguida por su compañía durante los últimos meses?

Nuestra empresa ha comenzado a recuperar posiciones en el mercado español, pero, fundamentalmente, ha empezado a crecer de forma muy importante en el internacional, que es por lo que vamos a seguir apostando, poniendo nuestro foco sobre ello.

#### ¿Qué estrategia debe seguir el sector para incrementar el valor?

Proponer una oferta de valor añadido con elaboración de zumos con frutas de alta calidad, innovación en formatos, en sabores...

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

La mejora de la situación económica va a provocar que el consumidor opte por productos de más calidad, pero el mayor problema será el incremento del precio de las materias primas, como consecuencia de la falta de producción de algunas frutas por factores climatológicos adversos en los últimos años.

su facturación. El siguiente en importancia es el zumo de melocotón, que ha sido, por el contrario, el que más ha descendido: con una cuota de mercado del 16,6%, la caída ha sido del 11,43%. Tras él se sitúa el zumo de manzana (-4,15% en valor), después el de piña (-7,06%) y por último el multifrutas (-4,39%).

#### Descenso de la MDD

En el total del segmento de zumos ambiente, el liderazgo del mercado corresponde a la marca de distribución (MDD), que totaliza una cuota del 51,6%, con 189,43 millones de euros, lo que representa un descenso del 0,72% frente al año anterior (190,81 millones de euros). Desde J. García Carrión apuntan que la MDD "no ha conseguido seguir conquistando consumidores y parece que la mejora de la situación económica sugiere una vuelta a las marcas de fabricante por parte de algunos hogares".

Concretando en zumos, la MDD llega al 69,5% de participación, con un descenso

## 3 PREGUNTAS A:



DEPARTAMENTO DE MARKETING DE ZUMOSOL

### “Nuestros resultados son inmejorables”

#### ¿Qué perspectivas tiene sobre la evolución del mercado de zumos en 2016?

2015 ha sido un año estable respecto a años anteriores. Pese a no ser un mercado de grandes innovaciones, sí que ha habido más movimiento y dinamismo con el lanzamiento de nuevas referencias en formatos y sabores, y el 2016 apunta a seguir esa tendencia.

#### Los datos destacan el descenso de los zumos ambiente y el incremento de los refrigerados. ¿Dónde se encuentra el futuro de este mercado?

La tendencia es clara, tal y como se puede apreciar en países como Estados Unidos, Inglaterra y Francia, donde se imponen los zumos naturales, sin edulcorantes u otros aditivos, frente a los néctares o los que provienen de concentrado. El futuro está en

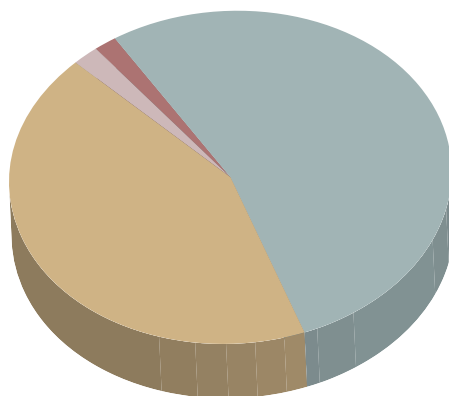
la elaboración de zumos 100% naturales, por supuesto exprimidos y lo más frescos posible. Los famosos zumos verdes (fruta + verdura) son el futuro más inmediato que nos espera en España, una realidad que abrirá un nuevo segmento y dará valor y dinamismo a una categoría estancada.

#### ¿Qué destacaría de la evolución seguida por Zumosol durante los últimos meses?

Sin duda, los resultados han sido inmejorables. Estamos muy satisfechos con todo lo conseguido en este último año. Hemos lanzado más de nueve referencias y hemos conseguido liderar el segmento de refrigerados en menos de cinco meses. Nuestra cuota en valor del último periodo del año ha mejorado en un 63,3% respecto al año anterior. No obstante, nos espera un 2016 lleno de retos y objetivos a superar.

#### Reparto de ventas de zumos ambiente por categorías

Néctar	53,5%
Zumo	42,9%
Mosto	2,1%
Zumos funcionales	1,5%



TAM 27 de diciembre de 2015. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas en 2015. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

en su facturación del 1,47%. El siguiente fabricante en ventas es J. García Carrión, con una cuota de mercado de 19,5% y un descenso del 2,53%. Con participaciones de un dígito, aparecen Juver, con un llamativo descenso del 20,21%; Granini (-1,32%); Toksoz, que adquirió en 2013 Zumosol a Pascual y ha crecido un contundente 198,56%; RHM Foods (-1,26%); Pepsico (-39,12%); Cofrutos (-41,57%), y Vichy Catalán (+5,56%).

En cuanto a los néctares, la MDD acapara 'sólo' el 40,7% de la participación, con un leve incremento del 0,33% en valor. Le sigue Granini, con un 23% de cuota de mercado y un incremento del 6,25% y tras él Juver, que cuenta con una participación del 15,9% y ha crecido un 4,78%. El último fabricante con una participación destacada es J. García Carrión, con una cuota del 15,8% y un descenso del 10,34%.

Por su parte, en el segmento de zumos refrigerados, la MDD tiene una cuota

#### Evolución del mercado de zumos

Categoría	Volumen	% Evol. Volumen	Valor	%Evol. Valor	Compradores	Gasto Medio	Frec. compra	Gasto por acto
Zumos	395.002	-0,9	367.098	1,2	13.880	26,4	12,1	2,2

TAM 3/2015. 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.

## LA PASARELA

**Fabricante:** García Carrión

**Producto:** Exprimidos con base de naranja, néctares en tarro de cristal y F&V.

**Gama:** García Carrión, bajo su marca Don Simón, ha lanzado una gama de zumos exprimidos premium con base de naranja, que combinan esta fruta, en sus diferentes propuestas, con kiwi, zanahoria, fresa, guayaba, mango y arándano respectivamente. Además, ha presentado una gama de néctares en tarro de cristal, con diversos sabores. También ha lanzado la gama F&V, de frutas y vegetales refrigerados, así como una amplia gama de bebidas de fruta 'light' con diversos sabores.



**Fabricante:** Zumosol

**Producto:** Veggies

**Gama:** La filial de Toksöz ha lanzado Veggies, una nueva gama refrigerada de fruta y verdura 100% natural, elaborada en colaboración con el chef Rodrigo de la Calle. Se compone de tres variedades: Verde-Depurativo (piña, espinacas, kale y manzana), Rojo-Antioxidante (zanahoria, manzana, remolacha y fresa) y Naranja-Piel Radiante (jengibre, melocotón, calabaza, zanahoria y manzana).



de mercado del 70,9%, registrando un crecimiento del 7,14%. A continuación, como primera marca de fabricante, aparece J. García Carrión, con una participación del 7% y un tremendo descenso del 20,2%. Toksöz (Zumos Palma) completa el podio, con una cuota de mercado del 6,5%, anotándose una caída del 11,5%.

### Cuarto fabricante en Europa

Según los datos de la European Fruit Juice Association (AIJN) aportados por Asozumos y correspondientes a 2014, la producción del mercado español de zumos y néctares durante el ejercicio fue de 968 millones de litros, lo que situaría a nuestro país en la cuarta posición en Europa, con casi un 10% del mercado total europeo de zumos y néctares y por detrás de Alemania (con 2.405 millones de litros), Francia (1.551 millones de litros) y Reino Unido (1.192 millones de litros).

En cuanto al consumo per cápita, España, con 20,8 litros en 2014, está próxima a la media europea, pero por detrás de los grandes países consumidores, que tienen un menor acceso a la fruta fresca, como Alemania, Holanda y Finlandia, con más de

25 litros por habitante en el mismo periodo. Otra particularidad del consumo en nuestro país es su estacionalidad, de modo que en verano se consume el 50% del total del año.

Asozumos también destaca que el sector de los zumos y néctares mantiene una fuerte presencia en el mercado exterior. En 2014, se exportaron 791.547 toneladas de producto, con un montante de 613,50 millones de euros, un 6,9% menos que en 2013 en valor pero un 6% más en volumen. Según fuentes de la asociación, "los zumos de frutas continúan representado una parte relevante dentro del mercado exterior de productos agroalimentarios españoles, en buena parte debido a la reducción de precios que se ha producido". Por sabores, el zumo de naranja, con un volumen de 259.804 toneladas, es el más vendido en el exterior en volumen, seguido muy de cerca por el de uva, con un total de 257.281 toneladas. Sin embargo, es el zumo de uva el que representa el mayor valor del mercado, con 194,29 millones de euros, por delante del de naranja, que supone 170,48 millones de euros. De esta manera, en total, ambos sabores representan el 60% del valor total del sector en el mercado exterior.

## EL MERCADO PROMOCIONAL

### Canales

	Apariciones						Índice de Presencia					
	Mar 15-Feb 16		Mar 14-Feb 15		Variación		Mar 15-Feb 16		Mar 14-Feb 15		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
TOTAL SUPER	3.085	60,5%	2.813	57,8%	272	2,70	4.541.168	63,2%	3.742.556	58,5%	798.612	4,69
TOTAL CASH	842	16,5%	860	17,7%	-18	-1,16	2.046.032	28,5%	2.133.112	33,4%	-87.080	-4,88
TOTAL HIPER	1.170	23,0%	1.192	24,5%	-22	-1,55	597.073	8,3%	519.498	8,1%	77.574	0,19
<b>TOTAL</b>	<b>5.097</b>	<b>100,0%</b>	<b>4.865</b>	<b>100,0%</b>	<b>232</b>	<b>0,00</b>	<b>7.184.272</b>	<b>100,0%</b>	<b>6.395.166</b>	<b>100,0%</b>	<b>789.107</b>	<b>0,00</b>

### Tipo de promoción

	Apariciones						Índice de Presencia					
	Mar 15-Feb 16		Mar 14-Feb 15		Variación		Mar 15-Feb 16		Mar 14-Feb 15		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
<b>DESCUENTO MULTICOMPRA</b>												
2ª Un 50%-69%	549	45,0%	434	48,6%	115	-3,60	1.386.871	46,1%	949.873	45,4%	436.998	0,75
3x2	111	9,1%	120	13,4%	-9	-4,34	466.387	15,5%	454.726	21,7%	11.662	-6,21
2ª Un 70% ó +	209	17,1%	166	18,6%	43	-1,46	456.804	15,2%	343.016	16,4%	113.788	-1,19
<b>Total</b>	<b>1.220</b>	<b>23,9%</b>	<b>893</b>	<b>18,3%</b>	<b>327</b>	<b>5,64</b>	<b>3.008.187</b>	<b>41,9%</b>	<b>2.094.527</b>	<b>32,8%</b>	<b>913.660</b>	<b>9,12</b>
<b>SIN VALOR AÑADIDO</b>												
<b>Total</b>	<b>3.030</b>	<b>59,4%</b>	<b>3.093</b>	<b>63,4%</b>	<b>-63</b>	<b>-4,00</b>	<b>2.787.010</b>	<b>38,8%</b>	<b>3.136.063</b>	<b>49,0%</b>	<b>-349.053</b>	<b>-10,24</b>
<b>REGALO</b>												
<b>Total</b>	<b>353</b>	<b>6,9%</b>	<b>390</b>	<b>8,0%</b>	<b>-37</b>	<b>-1,07</b>	<b>487.231</b>	<b>6,8%</b>	<b>455.495</b>	<b>7,1%</b>	<b>31.736</b>	<b>-0,34</b>
<b>DESCUENTO UNITARIO</b>												
<b>Total</b>	<b>419</b>	<b>8,2%</b>	<b>410</b>	<b>8,4%</b>	<b>9</b>	<b>-0,19</b>	<b>837.640</b>	<b>11,7%</b>	<b>601.628</b>	<b>9,4%</b>	<b>236.012</b>	<b>2,25</b>
<b>ATÍPICAS</b>												
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>1,5%</b>	<b>90</b>	<b>1,8%</b>	<b>-15</b>	<b>-0,37</b>	<b>64.205</b>	<b>0,9%</b>	<b>107.454</b>	<b>1,7%</b>	<b>-43.249</b>	<b>-0,79</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5.097</b>	<b>100,0%</b>	<b>4.875</b>	<b>100,0%</b>	<b>222</b>	<b>0,00</b>	<b>7.184.272</b>	<b>100,0%</b>	<b>6.395.166</b>	<b>100,0%</b>	<b>789.107</b>	<b>0,00</b>

Los datos mencionados estudian el número de apariciones y el índice de presencia (IDP). El primero hace referencia al número de ofertas (número de fotos) publicadas en folleto mientras que el IDP es la ponderada por metros cuadrados de área de venta afectados por cada oferta. El análisis concierne a los canales, los tipos de promoción, las categorías y las marcas. Se estudia el TAM de 1 de marzo de 2015 a 28 de febrero de 2016 y el mismo período del año anterior.

Fuente: Publinfo Ibérica, S.A.

Por países, el conjunto de la Unión Europea es el destino del 75% de las exportaciones españolas de zumos de frutas. En concreto, Francia es el principal país comprador de zumos españoles, representando el 30% de las exportaciones españolas de zumos y con una facturación de 184,35 millones de euros en 2014. En segundo lugar se sitúa Reino Unido, que compra casi el 10% de los zumos de frutas españoles, por valor de 60 millones de euros.

#### Perfil del consumidor

Asozumos cita el Informe del Consumo de Alimentación en España 2014 para analizar el reparto de las ventas por canales. Así, aporta

que el canal dinámico (híper, súper y tiendas de descuento) representa el 95,5% de las ventas totales en volumen, con una caída de 4,6%. La principal causa de este descenso, según la asociación, "se debe a la bajada de ventas de un 3,5% en el canal de súper, que representa el 53,6% del total. La única categoría que incrementa sus compras en este periodo es la correspondiente al resto de canales, con un aumento del 8,9%, pese a que solo representa el 3,8% del volumen de litros totales".

En cuanto a la tipología del consumidor, Asozumos vuelve a citar los datos del Panel de Consumo y explica que "los hogares



## Principales categorías

	Apariciones						Índice de Presencia					
	Mar 15-Feb 16		Mar 14-Feb 15		Variación		Mar 15-Feb 16		Mar 14-Feb 15		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
<b>ZUMOS AMBIENTE</b>												
AMBIENTE	2.177	77,3%	2.136	83,8%	41	-6,49	2.677.375	66,3%	2.519.983	73,8%	157.393	-7,47
EXPRIMIDOS	600	21,3%	353	13,9%	247	7,46	1.271.897	31,5%	760.807	22,3%	511.091	9,23
DIETETICOS	24	0,9%	36	1,4%	-12	-0,56	59.647	1,5%	97.359	2,9%	-37.712	-1,37
VEGETALES	14	0,5%	23	0,9%	-9	-0,41	27.498	0,7%	36.476	1,1%	-8.978	-0,39
<b>Total</b>	<b>2.815</b>	<b>55,3%</b>	<b>2.548</b>	<b>52,4%</b>	<b>267</b>	<b>2,88</b>	<b>4.036.418</b>	<b>56,2%</b>	<b>3.414.625</b>	<b>53,4%</b>	<b>621.793</b>	<b>2,79</b>
<b>ZUMOS NÉCTAR</b>												
<b>Total</b>	<b>1.994</b>	<b>39,2%</b>	<b>2.021</b>	<b>41,6%</b>	<b>-27</b>	<b>-2,41</b>	<b>2.728.568</b>	<b>38,0%</b>	<b>2.619.545</b>	<b>41,0%</b>	<b>109.023</b>	<b>-2,98</b>
<b>ZUMOS REFRIGERADOS</b>												
<b>Total</b>	<b>169</b>	<b>3,3%</b>	<b>140</b>	<b>2,9%</b>	<b>29</b>	<b>0,44</b>	<b>368.419</b>	<b>5,1%</b>	<b>281.702</b>	<b>4,4%</b>	<b>86.717</b>	<b>0,72</b>
<b>ZUMOS CONCENTRADOS</b>												
<b>Total</b>	<b>113</b>	<b>2,2%</b>	<b>152</b>	<b>3,1%</b>	<b>-39</b>	<b>-0,91</b>	<b>50.868</b>	<b>0,7%</b>	<b>79.294</b>	<b>1,2%</b>	<b>-28.426</b>	<b>-0,53</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5.091</b>	<b>100,0%</b>	<b>4.861</b>	<b>100,0%</b>	<b>230</b>	<b>0,00</b>	<b>7.184.272</b>	<b>100,0%</b>	<b>6.395.166</b>	<b>100,0%</b>	<b>789.107</b>	<b>0,00</b>

## Principales marcas

	Apariciones						Índice de Presencia					
	Mar 15-Feb 16		Mar 14-Feb 15		Variación		Mar 15-Feb 16		Mar 14-Feb 15		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
<b>ZUMOS AMBIENTE</b>												
ZUMOSOL	451	16,0%	96	3,8%	355	12,25	936.275	23,2%	254.889	7,5%	681.386	15,73
MDD	506	18,0%	495	19,4%	11	-1,45	1.123.906	27,8%	908.147	26,6%	215.760	1,25
Resto	440	15,6%	368	14,4%	72	1,19	295.105	7,3%	225.797	6,6%	69.309	0,70
<b>Total</b>	<b>2.815</b>	<b>55,3%</b>	<b>2.548</b>	<b>52,4%</b>	<b>267</b>	<b>2,88</b>	<b>4.036.418</b>	<b>56,2%</b>	<b>3.414.625</b>	<b>53,4%</b>	<b>621.793</b>	<b>2,79</b>
<b>ZUMOS NÉCTAR</b>												
JUVER	1.121	56,2%	1.103	54,6%	18	1,64	1.535.121	56,3%	1.414.243	54,0%	120.878	2,27
MDD	353	17,7%	340	16,8%	13	0,88	719.745	26,4%	599.454	22,9%	120.291	3,49
Resto	105	5,3%	59	2,9%	46	2,35	54.585	2,0%	43.572	1,7%	11.013	0,34
<b>Total</b>	<b>1.994</b>	<b>39,2%</b>	<b>2.021</b>	<b>41,6%</b>	<b>-27</b>	<b>-2,41</b>	<b>2.728.568</b>	<b>38,0%</b>	<b>2.619.545</b>	<b>41,0%</b>	<b>109.023</b>	<b>-2,98</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5.091</b>	<b>100,0%</b>	<b>4.861</b>	<b>100,0%</b>	<b>230</b>	<b>0,00</b>	<b>7.184.272</b>	<b>100,0%</b>	<b>6.395.166</b>	<b>100,0%</b>	<b>789.107</b>	<b>0,00</b>

con presencia de niños son los de mayor consumo, en particular, las parejas con hijos de mediana edad (19,8%), seguidos de las parejas con hijos pequeños (17,2%) y los jubilados (14,2%).

Por clase social, Asozumos destaca que "el principal consumidor de zumo de fruta refrigerado/exprimido es de clase alta, generalmente en los hogares sin niños y hogares pequeños entre una y dos personas, situados en áreas metropolitanas. El zumo de fruta a partir de concentrado es el más consumido por la clase media, en hogares con niños y personas de hasta 49 años. Normalmente se trata de familias numerosas,

de más de cuatro personas y situadas en pequeñas poblaciones de hasta 10.000 habitantes".

En cuanto a los momentos de consumo, la principal es el desayuno, sobre todo en el caso de los menores de 35 años, mientras que los mayores de 50 son los que menos consumen. Así, Asozumos afirma que "aún hay margen para el crecimiento de la categoría, generando un hábito para los jóvenes e introduciéndose como opción saludable en los más mayores".

Texto: Cristina Pérez / Juan Magritas  
Fotografía: Asozumos

## ALIMENTACIÓN

1



2



3



4



1

■ **FABRICANTE**  
**ARLA FOODS**

■ **PRODUCTO**  
**Arla Havarti Madurado**

■ **DESCRIPCIÓN**  
Arla amplía su gama de loncheados con el lanzamiento de Arla Havarti Madurado, un queso elaborado con ingredientes 100% naturales, sin colorantes ni conservantes, procedentes de la granja de Arla Foods y bajo la supervisión del programa de calidad ArlaGården. Además, su formato ofrece más cantidad de producto en los packs donde se comercializa.

2

■ **FABRICANTE**  
**YBARRA**

■ **PRODUCTO**  
**Salsas**

■ **DESCRIPCIÓN**  
Ybarra lanza un nuevo packaging para sus salsas (Cocktail, Gaucha, Roquefort, Tártara y Alioli), presentándolas en formato pet 300 mililitros 'top down' para "hacerlas más atractivas y funcionales", según afirman fuentes de la compañía. El nuevo envase es más ecológico, ya que requiere menor consumo de plástico para su fabricación, e incorpora una nueva válvula mejorada para un vertido correcto del producto y mayor limpieza en el tapón.

3

■ **FABRICANTE**  
**PANRICO**

■ **PRODUCTO**  
**Donuts by Mr.Wonderful**

■ **DESCRIPCIÓN**  
Panrico y el estudio de diseño Mr. Wonderful se han unido para lanzar una edición limitada de envases para celebrar la llegada de la primavera: Donuts by Mr.Wonderful. Los mensajes optimistas y las simpáticas ilustraciones del estudio decorarán los envoltorios de la gama de productos de la marca Donuts: Glacé, Bombón y Fondant.

4

■ **FABRICANTE**  
**NESTLÉ**

■ **PRODUCTO**  
**Nestlé Chocolate Blond**

■ **DESCRIPCIÓN**  
Nestlé lanza una edición especial con motivo de su 15 aniversario denominado Nestlé Chocolate Blond, que combina el sabor caramelizado con una textura cremosa y un color dorado. Esta novedad se inspira en el "cuarto chocolate", que surgió "por accidente, al quedarse olvidado un chocolate blanco al baño maría; pasadas unas horas, pudo comprobarse cómo había adquirido un atractivo color dorado y un sabor extraordinario", afirman desde Nestlé.



5

■ **FABRICANTE**  
**BIMBO**

■ **PRODUCTO**  
**Bagels Semillas**

■ **DESCRIPCIÓN**

Grupo Bimbo amplía la gama Thomas Bagels con la nueva variedad Bagels Semillas, que proporciona una nueva experiencia del producto gracias a la combinación de semillas de girasol, amapola y lino. Se comercializa en un pack de cuatro unidades precortadas. Thomas Bagels Semillas presenta una textura "única", crujiente por fuera y tierna por dentro, que resulta "ideal" para ser tostada, según informan desde Bimbo.

6

■ **FABRICANTE**  
**CENTRAL LECHERA ASTURIANA**

■ **PRODUCTO**  
**Mantequilla Sin Lactosa**

■ **DESCRIPCIÓN**

Central Lechera Asturiana lanza su Mantequilla Sin Lactosa, como parte de la preocupación de la compañía por el cuidado de la salud y su esfuerzo por llegar a todos los nichos de la población. "Por fin, personas intolerantes a la lactosa y aquellos que necesitan facilitar su digestión o que andan más preocupados por la dieta y vida sana, pueden disfrutar de todo el sabor de la mantequilla", indica la empresa.

6

7

■ **FABRICANTE**  
**CHOCOLATES VALOR**

■ **PRODUCTO**  
**Negro 70% con Almendras Sin Azúcar**

■ **DESCRIPCIÓN**

Chocolates Valor fortalece su gama Sin Azúcar con la presentación de la nueva tableta Negro 70% con Almendras. Se trata de una novedad premium que llegará en formato de 150 gramos a los puntos habituales de venta. Al igual que el resto de la gama, la nueva tableta contiene el edulcorante de origen natural stevia y está libre de gluten.

8

■ **FABRICANTE**  
**SCHÄR**

■ **PRODUCTO**  
**Ciabattine y Hamburger**

■ **DESCRIPCIÓN**

Schär, marca europea especializada en alimentación sin gluten, presenta sus dos últimas novedades en la categoría de panes. Se trata de Ciabattine, una variedad de la Ciabattina tradicional, y Hamburger, un nuevo pan para hamburguesas y sándwiches. En concreto, Ciabattine viene congelado, lo que permite mantener durante más tiempo todas sus propiedades. Por su parte, el pan Hamburger se presenta en un práctico formato de packs de dos.



## Inspiramos el éxito de tu negocio

**Alimentaria 2016**

¡Ven a vernos a The Alimentaria Hub!  
Consulta aquí nuestra agenda



[www.alimentaria2016.kantarworldpanel.es](http://www.alimentaria2016.kantarworldpanel.es)

Kantar Worldpanel es el experto global en el comportamiento del consumidor.

Nuestros paneles de consumo permiten seguimientos de mercado, análisis avanzados y soluciones a medida que inspiran decisiones de éxito para marcas, distribuidores, analistas de mercado y administraciones públicas en todo el mundo.

Descubre cómo convertimos el comportamiento de compra en una ventaja competitiva:



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



Kantar Worldpanel España



@kwp\_esp

# ALIMENTACIÓN

9



10



11



12



9

■ **FABRICANTE**  
**CARRETILLA**

■ **PRODUCTO**  
Cremas Campestres

■ **DESCRIPCIÓN**  
Carretilla, marca del Grupo Alimentario IAN, lanza dos nuevas recetas de sus Cremas Campestres: Crema de Espárragos Blancos y Trigueros, y Crema de Tomate con Queso y Albahaca. Están elaboradas sólo con ingredientes naturales, sin conservantes, sin colorantes y sin gluten. Las Cremas Campestres Carretilla se presentan en un bol mono-ración microondable y permiten que se puedan tomar de una sola vez.

10

■ **FABRICANTE**  
**EUROPASTRY**

■ **PRODUCTO**  
Dots Batman v Superman

■ **DESCRIPCIÓN**  
Europastry lanza una nueva edición limitada de sus 'Dots' con motivo de la película 'Batman v Superman'. Tienen media cobertura de cacao y están decorados con confetti amarillo y negro. Están producidos sin colorantes artificiales ni grasas hidrogenadas. Se pueden adquirir a granel o en pack de 2 ó 4 unidades. Esta nueva referencia es fruto del acuerdo de cobranding que la compañía ha alcanzado con Warner Bros Studios.

11

■ **FABRICANTE**  
**PURINA**

■ **PRODUCTO**  
Purina One 'My Dog Is...'

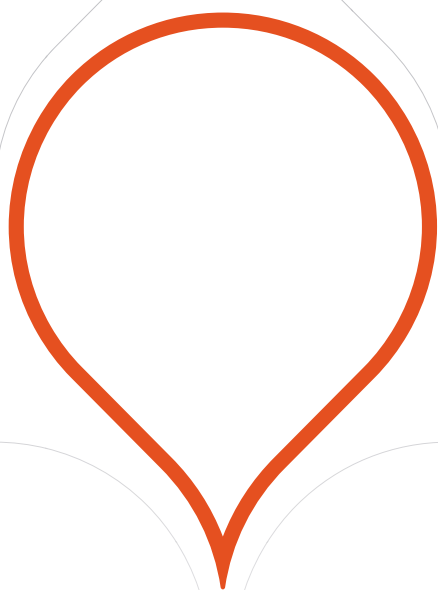
■ **DESCRIPCIÓN**  
Purina, perteneciente a Nestlé, amplía su cartera de productos. En concreto, su división pensada para razas pequeñas Purina One 'My Dog Is...' lanza una nueva gama de alimentación húmeda en trocitos en salsa, que se presenta en sobres individuales de 100 gramos y multipacks de 4x100 gramos. Purina One 'My Dog Is...' está pensado para perros de razas pequeñas (de 1 a 10 kilos).

12

■ **FABRICANTE**  
**AFFINITY PETCARE**

■ **PRODUCTO**  
Ultima Nature

■ **DESCRIPCIÓN**  
Affinity Petcare lanza Ultima Nature, una nueva gama con gran variedad de ingredientes naturales, sin colorantes, ni conservantes, ni aromas artificiales que llega al mercado para complementar la oferta saludable de Ultima. Los productos de Ultima Nature, dirigidos tanto para perros como para gatos, están elaborados con pollo, salmón y cordero, como ingredientes principales.



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



**IRi**

Growth delivered.

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

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

# BEBIDAS



**1**

■ **FABRICANTE**  
**PUERTO DE INDIAS**

■ **PRODUCTO**  
 Pure Black Edition

■ **DESCRIPCIÓN**  
 Puerto de Indias, elaborada en Carmona (Sevilla), lanza la nueva variedad Pure Black Edition, que, inspirado en la primavera, incorpora aromas florales característicos de Andalucía como la naranja, el limón y el azahar. La nueva ginebra, presentada en un vidrio cromado en negro y con 40 grados, complementa a las dos variedades anteriores, Strawberry y Classic.

**2**

■ **FABRICANTE**  
**SANTAMANÍA**

■ **PRODUCTO**  
**PHI**

■ **DESCRIPCIÓN**  
 Santamanía presenta PHI, una tónica equilibrada, neutra y que tiene 1,7 calorías. Está elaborada con agua minero-medicinal carbonatada, un toque de quinina y aromas naturales de naranja, limón y pomelo. PHI se presenta en botellines de 20 centilitros con una burbuja fina, con un sabor neutro, y equilibrado. "Su suave amargor y la ausencia de azúcares añadidos la convierten en la perfecta compañera de un buen destilado", apuntan desde la marca.

**3**

■ **FABRICANTE**  
**AGUAS FONT VELLA Y LANJARÓN**

■ **PRODUCTO**  
**Font Vella Levité**

■ **DESCRIPCIÓN**  
 Font Vella Levité está también disponible en formato lata, de 33 centilitros. Este nuevo formato nace con el objetivo de fortalecer la posición de Font Vella Levité como alternativa a los refrescos existentes en el mercado. Está disponible en los sabores de limón y naranja. La bebida no contiene gas, ni conservantes, ni colorantes artificiales y es apta para intolerantes al gluten.

**4**

■ **FABRICANTE**  
**ESPADAFOR**

■ **PRODUCTO**  
**Bambú y Mojito Yerbabuena**

■ **DESCRIPCIÓN**  
 Industrias Espadafor lanza sus dos nuevas propuestas para este verano: el tinto de verano Bambú y el cocktail Mojito Yerbabuena. El primero se comercializa en tres variedades: Zero (sin alcohol), Clásico (4,3% vol.) y Limón (3,9% vol.). Se presenta en botellines de cristal de 275 mililitros con cierre chapa. Por su parte, Mojito Yerbabuena ofrece cinco sabores: mojito fresa, mojito melón, mojito caribe, mojito sandía y mojito clásico. Se presenta en botella pet de 1,5 litros.



# Lo que el ojo no ve...

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

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



PUBLINFO

Tu ventaja competitiva para negociar y vender

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



## NO ALIMENTACIÓN



1



2

1

■ **FABRICANTE**  
**HENKEL**

■ **PRODUCTO**  
Bref Blue Activ Duo-pack

■ **DESCRIPCIÓN**  
La empresa mundial de productos de gran consumo Henkel refuerza su apuesta por la marca Bref con el lanzamiento en el mes de abril del pack ahorro Bref Blue Activ Duo-pack, una referencia que pretende consolidar los buenos resultados de Blue-Activ y ofrecer a cada consumidor lo que busca, tal y como informan desde la propia empresa.

2

■ **FABRICANTE**  
**UNILEVER**

■ **PRODUCTO**  
Dove DermaSpa

■ **DESCRIPCIÓN**  
Unilever crea Dove DermaSpa, una gama que aplica los avances del cuidado dermatológico a sus colecciones de productos corporales. Cada producto está enriquecido con la exclusiva tecnología Cell-Moisturisers que ayuda a estimular la renovación natural de las células de la piel, ayudándolas a mantener una hidratación natural. Las colecciones de Dove DermaSpa son: Goodness, Uplifted, Youthful Vitality, Summer Revived e Intensive.

## INDUSTRIA AUXILIAR



1



2

1

■ **FABRICANTE**  
**CHECKPOINT SYSTEMS**

■ **PRODUCTO**  
Túneles RFID

■ **DESCRIPCIÓN**  
Checkpoint Systems presenta dos soluciones para centros de distribución que permiten a los minoristas y fabricantes mejorar la precisión de los envíos: el RFID Box Tunnel y el RFID Hanging Garment Tunnel. Estos túneles están diseñados para adaptarse a las cintas transportadoras, siendo construidos de forma modular y están compuestos de aislamiento para la protección RF con el objetivo de eliminar las interferencias y las lecturas no deseadas de las etiquetas de RFID.

2

■ **FABRICANTE**  
**ARAVEN**

■ **PRODUCTO**  
Herméticos ABS

■ **DESCRIPCIÓN**  
Araven presenta una línea de herméticos y cubetas fabricadas en ABS, un material muy resistente a los impactos, que ofrece una alternativa a los productos de policarbonato. Estas novedades incluyen una tapa bi-inyección que las mantiene aisladas hasta en los recipientes de mayor tamaño. Además, los nuevos herméticos, libres de Bisfenol A, son transparentes y óptimos a bajas y altas temperaturas. Además, ofrecen un diseño ergonómico.

## » MAHOU SAN MIGUEL BENET FITÉ

DIRECTOR DE CALIDAD, I+D+i Y  
MEDIO AMBIENTE

Benet Fité ha sido nombrado director de Calidad, I+D+i y Medio Ambiente de Mahou San Miguel. Fité, que era hasta la fecha subdirector del mismo departamento, será el encargado de definir y poner en marcha las políticas de calidad y seguridad alimentaria, medio ambiente y de I+D+i de la compañía, reportando jerárquica y funcionalmente a Alberto Rodríguez-Toquero.

El nuevo director de Calidad es ingeniero químico por el Institut Químic de Sarrià (IQS), en la especialidad de Química Orgánica, MBA por EADA Business School y Master en Tecnología Cervecera por ESCEMA/UPM. Lleva trabajando en Mahou San Miguel desde 1997.



## » C&A DOMINGOS ESTEVES

DIRECTOR GENERAL PARA IBERIA

Domingos Esteves ha sido nombrado director general de C&A para España y Portugal, con lo que será el responsable de las actividades de negocio del retailer en la península, así como de la implantación de las estrategias comerciales, financieras y operacionales. Según explican desde la compañía, su nombramiento "es una decidida apuesta de C&A por promocionar el talento interno de la compañía, a la que Domingos se encuentra ligado desde hace más de 20 años". Esteves es licenciado en ADE.



## » SCHWEPPE SUNTORY MARIA MARTHA LUCHETTI

DIRECTORA DE MARKETING

La Dirección de Marketing de Schweppes Suntory para España y Portugal tiene nueva responsable. Se trata de la argentina Maria Martha Luchetti, que también formará parte del Comité de Dirección de la compañía sustituyendo a César Vargas, quien ocupaba el puesto de director de Marketing de la filial española desde 2012. Maria Martha Luchetti cuenta con más de 18 años de experiencia en el área de marketing. Comenzó su carrera profesional en las divisiones de Hogar y Cuidado Personal de Unilever en Argentina, Brasil y posteriormente España hasta su incorporación a Schweppes en 2006.



## » ASOCIACIÓN DE LATAS DE BEBIDAS SANTIAGO MILLET

PRESIDENTE

La Asociación de Latas de Bebidas (ALB) ha elegido a Santiago Millet como nuevo presidente de esta organización sin ánimo de lucro que está integrada por todos los fabricantes de latas de bebidas, los suministradores de materias primas, hojalata y aluminio, e industrias relacionadas presentes en España. De este modo, Santiago Millet cumplirá su segunda etapa al frente de la ALB, a cuya junta directiva pertenece desde 2004, y anteriormente también ha presidido La Boite Boisson, la asociación homóloga en Francia. Licenciado en Derecho, PADE por el IESE y MBA por el Instituto de Empresa, Millet es actualmente director de Ventas y Marketing para el Sur de Europa de la multinacional Rexam Beverage.



## » DIAGEO JAIME ANDRÉS FRANCESCHI

DIRECTOR DE CADENA DE SUMINISTRO

Diageo ha nombrado a Jaime Andrés Franceschi nuevo director de Cadena de Suministro para España y Portugal; hasta ahora gerente de planificación del Centro Internacional de Suministros de la compañía en Amsterdam, es ingeniero industrial y cuenta con una amplia experiencia en las áreas de fabricación, logística y recursos humanos de distintas compañías multinacionales. Asimismo, también ha designado a Francisco Javier Lizasoain nuevo director del área comercial 'Route to Consumer', siendo anteriormente director de cuentas del canal de hostelería.



## » SHOWROOMPRIVE THOMAS KIENZI Y ERWAN LE MEUR

DIRECTOR DE FUSIONES & ADQUISICIONES Y DIRECTOR JURÍDICO

Showroomprive refuerza su equipo directivo con las incorporaciones de Thomas Kienzi (a la izquierda) como Investor Relations and Mergers & Acquisitions Manager (director de Fusiones & Adquisiciones y de las Relaciones con Inversores) y de Erwan Le Meur como director jurídico. Antes de unirse a Showroomprive, Thomas Kienzi ocupó la posición de director ejecutivo en la entidad financiera norteamericana Morgan Stanley, empresa en la que trabajó desde 2008. Por su parte, Erwan Le Meur trabajó durante seis años en Amazon como Director Senior de Asuntos Jurídicos, tanto en las sedes de la compañía en Seattle como en París. Le Meur cuenta con un conocimiento avanzado de la industria del e-commerce y la distribución.



**PORQUE LO QUE  
SE HACE EN CASA,  
SABE MEJOR**



**12**  
RECETAS  
DE  
  
♦ **PIZZAS** ♦  
FRESCAS



PIZZA FRESCA

**RÚSTICA  
DE POLLO**

COCIDA AL HORNO  
DE PIEDRA

SSS  
**NUEVA  
RECETA**



Foto © A.Mazzilli

**El hipermercado de Carugate: el mejor resultado de la colaboración entre Carrefour y La Fortezza.**

