

NÚMERO 40 / OCTUBRE 2017
WWW.REVISTAINFORETAIL.COM

REVISTA **INFORETAIL**

INFORMACIÓN DE RETAIL & CONSUMO DEL SIGLO XXI



EL FUTURO YA ES PRESENTE



¿Por qué debería el packaging ser la 5^a P del "marketing mix"?

El 82%* de las decisiones de compra se toman en el punto de venta donde se exponen los productos.

Visita dssmith.com/quintaP para entender cómo nuestro enfoque PackRight te ayudará a conseguir las soluciones de packaging adecuadas, generando valor para tu negocio.

*POPAI, Mass Merchant ShopperEngagementStudy (Estudio de Compromiso de los Consumidores con el Comercio en Masa), 2014

Somos #PackagingStrategists, conseguimos resultados.

8 de cada 10 hogares españoles

eligen **elPOZO**

Fuente: Estudio Brand Footprint 2017,
Kantar Worldpanel



Gracias por vuestra confianza

www.elpozo.com

ExtraTiernos



bienStar All natural

ARTESANO

AL GRILL



Imperial

Futuro en el presente

Internet de las cosas, Big Data, Inteligencia Artificial, Blockchain, Realidad Aumentada... son conceptos con los que cada vez estamos más familiarizados tanto en el *retail*, en general, como en el gran consumo, en particular. Parece cada vez más cercano el futuro que se vislumbraba en películas como '12 monos', 'Regreso al futuro', 'Matrix', 'Blade runner', 'El quinto elemento' o 'Star Trek', por citar sólo algunos ejemplos.

Son numerosos los *retailers* que testan constantemente, en las tiendas, nuevos servicios y desarrollan novedosos sistemas para satisfacer las demandas del consumidor, ofrecer un trato cada vez más personalizado y una satisfacción total durante el *customer journey*.

Pero el desembarco del futuro en el presente no sólo corresponde a la distribución. Tal y como quedó patente durante el 'I Foro de Tendencias en la Industria de Alimentación y Bebidas', organizado por EY y FIAB, el mundo digital se va abriendo paso en los fabricantes de gran consumo.

"La digitalización es conectar la empresa con el consumidor, sabiendo que permite transformar la cadena de valor y dotarla de eficiencia", esgrimió el socio responsable del sector Retail and Consumer Products de EY, Javier Vello, destacando que la transformación digital permite crear una relación totalmente diferente con el consumidor.

Es justo aquí cuando adquiere relevancia el concepto 'Industria 4.0', en la que se pasa de una estrategia de producto a otra de servicio. En el actual escenario, en el que se mezclan los avances tecnológicos con los cambios en los hábitos del consumidor, se está produciendo una transformación desde el B2B y B2C hacia el C2B, donde el cliente es el motor de la actividad. Y, por supuesto, la terminología también está adquiriendo un protagonismo creciente desde la vertiente logística: la última milla será el área en el que mayores avances se producirán al aplicar los conceptos 4.0, según una encuesta realizada entre los asistentes al séptimo Congreso Aecoc de Supply Chain.

El sector español aún tiene por delante una larga senda que transitar en cuanto a digitalización, pero es verdad que el 74% de las empresas nacionales pretende poner en marcha una transformación digital hacia la 'Industria 4.0', según datos de Global Manufacturing Outlook, informe elaborado por KPMG.

Aprovechar las ventajas que ofrecen las herramientas digitales es fundamental para que la industria de alimentación y bebidas ofrezca productos más personalizados y procesos más eficientes. Y parafraseando a Neo (Keanu Reeves) en Matrix: "No he venido para deciros cómo acabará todo esto; al contrario, he venido a deciros cómo va a comenzar". El futuro, que ya es presente, está en nuestras manos. Ya ha empezado.

Síguenos en nuestra web: www.revistainforetail.com

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

Consejo editorial

Antonio F. Herranz Fernández
José Martínez Reneses

Director

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

Redactor Jefe

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

Colaboradores

Ana Julián, Edi Cobas,
Francisco Miguel y Juan Magritas
revistainforetail@revistainforetail.com

Publicidad

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

Diseño

Ricardo Esteban

Edita

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

Depósito Legal

M-11638-2012

Precio suscripción: 130 € al año

El boom del 'e-commerce'



Antonio Frias

Managing Director
WELLINDAL E-COMMERCE

Desde hace años predicen expertos del 'e-business' una revolución en el mercado de los muebles, pero en comparación con otros sectores del 'e-commerce', como moda o electrónica de consumo, el mercado online de muebles no ha definido aún a sus estimativos líderes.

Sin embargo, auguro que el mercado online de muebles y decoración se dinamizará significativamente en los próximos años, llegando a cambiar el comportamiento de los clientes. En 2016 la cuota de participación de ventas de

usuarios. Una gran selección de productos en múltiples variaciones, fácil e intuitiva navegación, acompañada de inspiracionales estancias en el webshop de Wellindal, y distintos niveles de servicios de entrega, facilitan al cliente tomar cómodamente, desde su casa, la decisión de compra de sus muebles, artículos de decoración, textiles de hogar, productos de jardín y brico.

En el sector de muebles, textil de hogar y decoración, los usuarios demandan un especialista online que no sólo ofrezca buenos precios,

“ Con un buen mix de inspiración, servicios, precios y catálogo nos posicionaremos como top player ”

muebles online no superaba en Europa el 8%. Los clientes online consumen todavía principalmente pequeños muebles, productos de menaje o artículos de decoración, pero en Wellindal estamos convencidos de que el consumo online de grandes muebles tendrá un enorme crecimiento en los próximos años.

Un efecto similar se pudo observar en el mercado online de electrodomésticos. Fue en 2003 cuando las primeras webs comenzaron a ofrecer grandes electrodomésticos. Y a los usuarios que compraban, por ejemplo, una lavadora se les consideraba raros... “¿Cómo te atreves?” era una de las más típicas preguntas. Hoy, en cambio, comprar una lavadora, secadora o un frigorífico es un comportamiento más y más habitual.

El mercado de muebles online está ya entrando en esta transformación de comportamiento de

sino que les apoye con ideas e inspiraciones para hacer de su casa un hogar envidiable sin importar en qué país el cliente se encuentre.

Estamos convencidos de que con un buen mix de inspiración, flexibles niveles de servicios, buenos precios y amplio catálogo, lograremos posicionar a Wellindal como 'top player' en este sector. Mucho más que en otros sectores, individualismo es un deseo muy presente en los consumidores de muebles online. Un webshop responde a esta necesidad con una amplia disponibilidad de productos de diferentes estilos, marcas y precios. Un sector que ya está también atrayendo a los 'millenials' como clientes.

Los clientes que compran muebles online son fieles que suelen repetir, siempre y cuando el servicio de entrega y montaje haya sido excelente. Un buen servicio es la clave del desarrollo de la venta online de muebles. ■

Experiencia de cliente, también desde dentro

La experiencia de cliente (CX) es hoy un argumento ineludible para cualquier empresa. Ligados a este concepto, se manejan con soltura términos asociados, como omnicanalidad, transformación digital... o expresiones casi novelescas como "momentos de la verdad". Hoy al cliente, más que satisfecho, hay que tenerle encantado. La cuestión es si nos estamos quedando en la superficie. Muchas empresas acometen ambiciosas estrategias de CX, limitándose a aspectos relacionados con el

Y en sectores como el gran consumo, los pedidos de los clientes, en general, llegan mal. Pensemos en el administrativo que tiene que gestionarlos. Le llegan por fax, email, EDI, portales web propios o de partners... Le llueven de todas partes y en formatos distintos. Y cada pedido encierra su propia complejidad, todo un "viaje" hasta que cada operación se pueda cerrar y cobrar. Si no es eficiente este proceso, primordial en toda relación comercial, ¿qué clase de experiencia brindaremos al cliente?

“ Trabajar en CX significa también aprovechar al máximo la fuerza administrativa de la empresa ”

'front office': la interacción, los mensajes que se transmiten por los distintos canales, las redes sociales... Pero a menudo se olvidan de lo que hay detrás. Para que el plan funcione y sea sostenible, la estrategia debe alinear también el 'back office': los departamentos administrativos.

En el mundo real, el que sufre esta multiplicación de fuentes de contacto con el cliente, es el administrativo de 'customer service'. Y no siempre lo ve tan claro. Gestionar la omnicanalidad requiere que la empresa trabaje en la eficiencia de sus flujos de información. Si un directivo baja a sus plantas administrativas y encuentra que todavía hay impresoras, fotocopadoras, máquinas de fax y archivadores, es que algo va mal: el proceso de gestión es manual.

El gran objetivo empresarial sigue siendo incrementar ventas. Éstas son pedidos.

Ese directivo tal vez debería saber que gestionar un pedido manualmente cuesta entre 30 y 60 euros, incluyendo el coste del error, mientras que tratarlo en formato digital supone entre 1 y 3 euros. Que un sistema de automatización inteligente le permitiría reducir hasta un 85% el tiempo dedicado. O que esa automatización ayudará a sus equipos a trabajar con más visibilidad y mejor coordinados.

Trabajar en CX significa también aprovechar al máximo la fuerza administrativa de la empresa. La información que fluye por sus canales es de ida y vuelta, y en ambos sentidos ha de ser fácil de gestionar, archivar y recuperar. Si no controlamos esa información, no estaremos listos para la omnicanalidad. Y si no somos capaces de acompañar al cliente en esos que también son "momentos de la verdad", lo perderemos. Si queremos enamorarle, debemos cuidar también nuestro interior. ■



Jesús Midón

Director general
ESKER IBÉRICA

»»»» EL SEMÁFORO DE LA DISTRIBUCIÓN

Amazon

En más de una ocasión este *Semáforo* ha valorado positivamente el trabajo que está realizando Amazon, pero ahora toca recriminar a la compañía las supuestas ventajas fiscales recibidas, a juicio de la Comisión Europea, organismo que obliga al gigante mundial del 'e-commerce' a devolver 250 millones de euros por "reducir el pago de impuestos sin una justificación válida".

Venta a pérdidas

El Tribunal de Justicia de la Unión Europea ha dictaminado que la normativa española que prohíbe con carácter general realizar ventas a pérdida -salvo dos casos no previstos en la directiva europea- es contraria al derecho comunitario. El Gobierno deberá modificar la Ley de Ordenación del Comercio Minorista para autorizar con carácter general la venta a pérdidas y serán los jueces quienes dicten si se utiliza como práctica desleal.

Metro

El grupo alemán Metro ha obtenido una cifra de negocio de 37.100 millones de euros en su ejercicio fiscal 2016/2017, lo que representa un crecimiento del 1,6% respecto al año anterior. Sobre esta facturación, destaca la participación de Metro Wholesale (antigua Metro Cash & Carry), que ha incrementado un 3% su facturación, hasta 29.900 millones de euros, mientras que la división 'Delivery' ha crecido un 25%.

»»»» EL SEMÁFORO DE LA INDUSTRIA

Danone

La multinacional francesa Danone ha reducido su volumen de ventas un 1,3% en los nueve primeros meses del año respecto al mismo periodo del año anterior. Además, ha dimitido su presidente, Frank Riboud, hijo del fundador de la compañía, Antoine Riboud, después de que el Consejo aprobase la reducción del Comité de Dirección de la empresa de nueve a seis personas.

Natra

Datos desiguales para la compañía durante el primer semestre del año, ya que mientras ha incrementado la facturación un 0,3%, hasta 172,2 millones de euros, las pérdidas netas han ascendido a 3,5 millones de euros, lo que representa un incremento del 20,6%. Por divisiones, la industrial aumenta sus ventas un 4,6%, pero la de consumo sufre un retroceso del 2,1%.

Argal

Grupo Alimentario Argal ha firmado un convenio de colaboración con la Fundación Kreas con el objetivo de formar a una veintena de jóvenes que se quieran dedicar al sector cárnico. De este modo, durante un año, los participantes combinarán sesiones prácticas y teóricas, y tendrán garantizado un contrato laboral remunerado y formación sectorial.

¿Conoce los procesos logísticos necesarios para que los productos lleguen de la fábrica al lineal? (*)

Santiago Candéal (42 años)

"En general, creo que sí. Primero son elaborados en los centros de producción y luego son transportados a los puntos de venta. Es cierto que la industria debería hacer más hincapié en comunicar más claramente al consumidor los procesos que siguen los productos desde su nacimiento hasta que son expuestos al público en las tiendas. La transparencia siempre es bienvenida".

Oliver Contreras (39 años)

"La logística siempre es parte fundamental de cualquier sector industrial. Sin una buena gestión en el almacenamiento y transporte de los productos, los consumidores no tendríamos acceso a ellos. La producción y la venta son las fases más que más conoce todo el mundo, mientras que los procesos logísticos son los grandes olvidados. En el fondo, representan la conexión entre la fábrica y el cliente final".

Gloria Sesé (50 años)

"Todos tenemos en la mente la imagen de extensas naves industriales con techos interminables, enormes estantes repletos de palés y carretillas cargadas de mercancías recorriendo sus pasillos. A ello se suma la carga de los productos en grandes tráilers que son los encargados de traerlos a las tiendas. Parece una labor fatigosa, pero necesaria para el buen funcionamiento del comercio".

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



■ Tomás Fuertes

Presidente de Grupo Fuertes
(32º Congreso de Aecoc)

Crecimiento del 10%

“Tras sobrepasar en 2016 por primera vez los 1.000 millones de euros de facturación, ElPozo Alimentación espera registrar este año un incremento del 10% en sus ventas. En España tenemos una cuota de mercado del 11% y estamos presentes en ocho de cada diez hogares, por lo que para potenciar nuestro crecimiento tenemos que incrementar nuestra internacionalización. Actualmente, ElPozo exporta sus productos cárnicos a 82 países y las ventas internacionales representan entre el 20 y 30% de la cifra de negocio.

Tenemos un portafolio amplísimo de referencias para adaptarnos a las necesidades de todos los consumidores, ofreciendo al retail un surtido eficiente.

Creemos en la carne saludable, en la carne bien hecha. Como fabricante, nos preocupamos por hacer productos sanos, saludables y competitivos. Para nosotros, lo primero es la calidad y luego el precio; la calidad no se olvida”.



■ Ignacio González

Consejero delegado de Nueva Pescanova
(32º Congreso de Aecoc)

Progresando adecuadamente

“El Plan Estratégico de Nueva Pescanova está progresado adecuadamente, demostrando que la compañía tiene un modelo de futuro. El balance del primer año del Plan Estratégico 2020 está siendo muy positivo, ya que las ventas siguen yendo bien y la marca, a pesar de todo lo que ha sufrido, resiste, demostrando que es una ‘love brand’.

Dependiendo de la evolución de la campaña de Navidad, prevemos cerrar 2017 con unos incrementos en ventas entre el 5 y 7%, mientras que en rentabilidad se podría alcanzar el ‘break even’, un año antes de lo inicialmente previsto, ya que se contemplaba para el cierre de 2018.

Nuestra estrategia de crecimiento se basa en tres pilares: innovación, ya que en esta categoría se puede innovar mucho; apertura a nuevos canales, fundamentalmente el de ‘food service’ organizado; y potenciar nuevos países, ya que la marca está poco desarrollada en países como Italia y Grecia”.



Los replicantes del retail

“NUESTRO LEMA ES: más humanos que los humanos”. Así define el doctor Eldon Tyrell, fundador de Tyrell Corporation, los principios de la compañía encargada de fabricar replicantes en el futurista mundo creado por Ridley Scott en Blade Runner. Esta distopía presenta un mundo en el que los hombres tratan de eliminar los robots -de apariencia humana, pero carentes de emociones- creados a partir de ingeniería genética e inteligencia artificial, denominados replicantes. Diseñados para desempeñar los trabajos más peligrosos, estas máquinas se rebelan contra su destino en busca de libertad.

PURA CIENCIA-FICCIÓN. ¿O no? “La próxima revolución digital es la inteligencia artificial”, sostiene la directora general de Google en España y Portugal, Fuencisla Clemares, que insta al mundo del retail a “transformar la manera en la que gestionan sus negocios mediante la adopción de las nuevas tecnologías y tendencias, de enorme potencial”. Durante su ponencia en el pasado Congreso Aecoc de Gran Consumo, celebrado en Valencia, la directiva ha definido los nuevos parámetros de la digitalización aplicada al sector.

EN SU OPINIÓN, la tecnología de ‘machine learning’ es absolutamente disruptiva para el retail: “Cambia el paradigma de la programación de las máquinas con el objetivo de optimizar los datos”, ha asegurado. De hecho, Google está formando actualmente a cerca de 40.000 empleados en estos sistemas. “Las máquinas no se cansan de aprender, lo hacen durante las 24 horas del día”, continúa Clemares, que reconoce haber alcanzado un nivel de resultados “extraordinario” con esta tecnología. “Hemos avanzado en los últimos ocho meses tanto como en los últimos ocho años en materia de ‘machine learning’”, ha remarcado.

LA DIRECTIVA ESTIMA que esta tecnología es aprovechable para el retail en aspectos como las previsiones de compra, los stocks o el establecimiento de los precios. “Incluso se puede aplicar a una personalización a escala”, añade. No obstante, también advierte que esta revolución digital no podrá desarrollarse plenamente si no hay una confianza colectiva en el proceso. “Es necesario el diseño de una organización líquida en la que,

de arriba abajo, todos crean en el potencial de la tecnología”, prosigue la dirigente.

POR OTRO LADO, Fuencisla Clemares también se ha referido a los últimos avances experimentados en asistentes virtuales. “Hemos pasado de la era de la búsqueda a la era de la asistencia”, ha indicado la directora general de Google España, al tiempo que avanza que “las personas interactuaremos con los dispositivos a través de la voz para hacernos la vida más fácil”. En esta línea, ha mencionado el reciente acuerdo suscrito por Walmart con Google: “Más de un millón de referencias de Walmart se podrán comprar con Google Home”.

“LA EXPERIENCIA en el hogar también va a cambiar radicalmente”, ha destacado la directiva, que reconoce que la asistencia por voz no es “futurista”, ya que actualmente están funcionando más de un millón de dispositivos en Estados Unidos. Para Fuencisla Clemares, esta tecnología es de largo recorrido y recuerda que toda la industria ya está inmersa en la carrera de los asistentes virtuales, como IBM con Watson, Amazon con Alexa, etc. “Se debe apostar por ella”, insiste.

FINALMENTE, LA DIRECTIVA ha querido definir la esencia de Google y su papel en el sector comercial: “No queremos ser un retailer y no vamos a serlo”. Clemares ha desvelado que “a nosotros nos encanta ser partners del retail”, al tiempo que reconoce que Amazon es su mayor rival. “Ellos son retailers y representan un competidor duro, especialmente en lo referido al cloud”, ha subrayado la dirigente, quien reitera que “intentarán hacerlo mejor” que la empresa de Jeff Bezos de la mano de otros distribuidores.

EL DESTINO DEL RETAIL pasa por la digitalización. El futuro ya está aquí: inteligencia artificial, robótica, realidad aumentada, Internet de las Cosas... Ahora les toca a los distribuidores dar el paso y aprovechar la oportunidad. Esperemos que no se pierda en el tiempo como lágrimas en la lluvia. ■



FRENTE A FRENTE

JUAN ROIG Y PATRICK COIGNARD, presidente de Mercadona y presidente ejecutivo de Auchan Retail España, respectivamente, intervinieron en el 32º Congreso de Aecoc, celebrado recientemente en Valencia, para glosar los avances que están realizando sus compañías en clave de transformación y sostenibilidad.

ROIG, EN UNA INTERVENCIÓN plagada de chascarrillos (la mayoría de los cuales poca gracia tuvo, por más que el directivo valenciano se empeñara en caer en gracia), dejó claro que Mercadona “sabe hacia dónde tiene que ir” y aseguró que la compañía “no se parecerá en nada a la actual dentro de tres años”.

“LO MÁS ESTABLE EN MERCADONA es el cambio, estamos cambiando constantemente desde nuestros orígenes, ya que la cultura del cambio está en el ADN de Mercadona”, subrayó, para enorgullecerse de que “no somos distribuidores, sino que buscamos qué es lo mejor para el jefe (el consumidor) y luego vamos a buscar al fabricante que lo sepa hacer”.

EN UN ALARDE DE HUMILDAD (¿real?), Roig reconoció que se equivocó al pensar que existían interproveedores especialistas de categoría, cuando, en realidad, deben ser especialistas de productos. Y mostró su satisfacción porque los asistentes al Congreso le habían saludado más que otras veces al llegar, lo que atribuyó a que Mercadona ha incrementado el número de proveedores, pasando de los 100 que tenía en 2013 a los 500 actuales.

Y RESPECTO AL CANAL ONLINE, Roig resaltó que “aunque antes no lo hacía, ahora sí creo firmemente en la telecompra y estoy seguro al 99% de que el proyecto de Mercadona online que está desarrollando Juana Roig (su hija) será un exitazo”.

COIGNARD, POR SU PARTE, centró su intervención en la importancia que otorga su compañía al comercio sostenible: “El desarrollo sostenible es una cuestión de todos y es nuestra responsabilidad como líderes”, enumerando los múltiples pasos que está dando Auchan Retail España para potenciarlo desde una triple perspectiva (social, medioambiental y económica).

“CRECEMOS GRACIAS a nuestro modelo de desarrollo sostenible”, anunció Coignard, recalcando que “tengo la convicción de que el desarrollo sostenible sirve para todos, por lo que tiene que ser *win-win-win-win*”. Asimismo, destacó también la importancia que tiene la cooperación para conseguir el desarrollo sostenible: “Lo que hacemos tiene valor cuando lo realizamos de manera compartida”.

“SUMEMOS ESFUERZOS, encontremos puntos de apoyo y unión para hacer del desarrollo sostenible una herramienta para recuperar la biodiversidad, reducir la huella ambiental y disminuir las desigualdades”, proclamó Coignard, concluyendo que “no hay tiempo que perder con la sostenibilidad; hay que ser sostenible para todos, pero sin caer en demagogias”.

JUAN ROIG



PATRICK COIGNARD



Los mayores retos de las empresas familiares

Las familias empresarias del sector retail deben hacer frente, además de a los desafíos propios del día a día, a varios retos para asegurar la continuidad del negocio, entre los que sobresalen tres: planificar el relevo generacional con tiempo, apostar por la profesionalización del negocio y mejorar la comunicación en la empresa y con la familia.

Asegurar la continuidad de la empresa familiar no es algo fácil o que consigan todas las familias. Actualmente, solo un 30% de las empresas familiares sobrevive a la transición de primera a segunda generación (30 de cada 100 empresas), según datos aproximados del Instituto de la Empresa Familiar. Y, de éstas, solo un 50% (15 de cada 30 empresas) consigue pasar de la segunda a la tercera generación de la familia. Lamentablemente, el sector retail no se salva de estas preocupantes cifras de mortalidad empresarial y también presenta una acusada dificultad para transmitir el negocio de generación en generación.

Esta mortalidad responde en parte a que, como en la mayoría de sectores, el día a día de los negocios del sector retail suele ser frenético y no es fácil abordar con tiempo los problemas de la empresa familiar en los que se mezclan familia y empresa. No obstante, de la misma manera que todas las empresas consiguen sacar tiempo para elaborar presupuestos y planificar inversiones, los negocios familiares del retail deberían ser capaces de encontrar también el tiempo necesario para afrontar estos

retos de relevo generacional, profesionalización y comunicación, ya que no hacerlo, o demorarlo sine die, puede condicionar la continuidad del negocio.

Según la Asociación Andaluza de la Empresa Familiar, la mitad de la mortalidad en la sucesión de la primera a la segunda generación en las empresas familiares se debe a problemas familiares y en el relevo generacional, y no a problemas económicos.

Efectivamente, conseguir culminar con éxito el proceso de relevo generacional es una gran preocupación para las empresas familiares del sector retail. Y, por desgracia, no existe una fórmula mágica que sea garantía de éxito para todas las familias, todas las empresas y todas

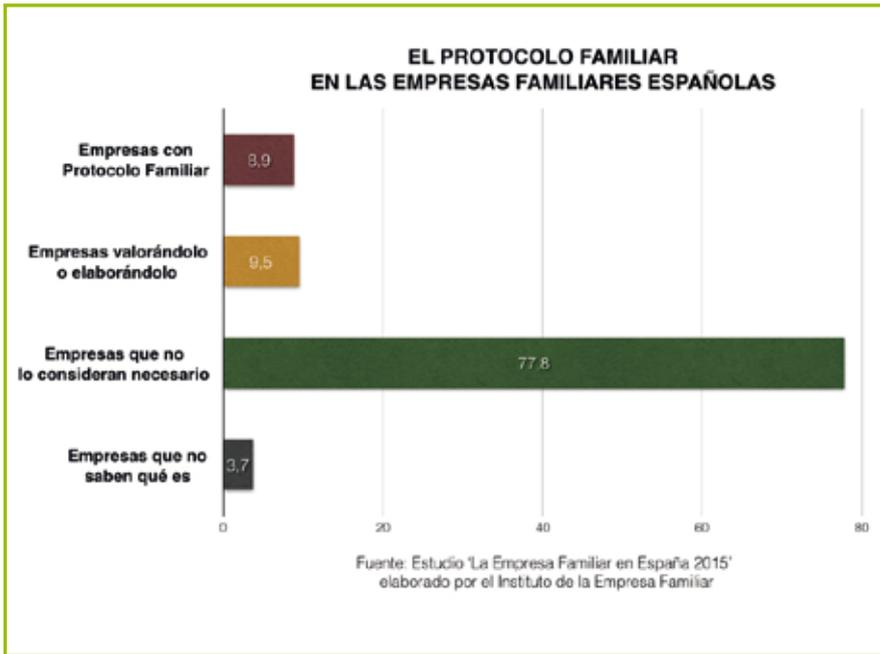
las generaciones. Aun así, sí que hay algunas pautas que se pueden seguir para intentar afrontar el cambio de liderazgo de la mejor manera posible si se planifica el relevo generacional con tiempo.

Antes de iniciar el proceso de relevo generacional hay que tener en cuenta cuál es el mejor momento para ello. No conviene ni realizarlo demasiado pronto, cuando la generación entrante es todavía demasiado joven y puede no estar preparada ni tener claro su futuro, ni demasiado tarde, porque puede que para entonces el fundador del negocio ya sea demasiado mayor y, por ello, ya no se pueda aprovechar todo lo que puede aportar. Hay que recordar también que, en este proceso, tan importante es ayudar a la generación entrante como apoyar a la generación que deja el negocio que ha ocupado toda su vida para jubilarse.

Protocolo Familiar

Una vez encontrado el mejor momento y con una buena situación familiar y empresarial, es muy recomendable empezar a consensuar un Protocolo Familiar con la ayuda de un asesor externo. El Protocolo Familiar, si se hace correctamente, servirá para

“No es fácil abordar con tiempo los problemas en los que se mezclan familia y empresa”



“Hay algunas pautas que se pueden seguir para intentar afrontar el cambio de liderazgo de la mejor manera”

puede resultar excesivo. En cambio, a través de los Pactos de Familia, estos negocios pueden regular los dos o tres temas concretos que les preocupan en lugar de elaborar un Protocolo Familiar completo, algo que se podría realizar posteriormente si fuera necesario.

generar confianza en la familia empresarial y, probablemente, también aumentará la armonía familiar y será garante de la eficiencia empresarial, que si hoy ya es importante en el sector retail, en el futuro lo será todavía más con los players globales tanto en el canal online como en los canales clásicos.

El Protocolo Familiar es el acuerdo marco de naturaleza jurídica que permite regular aspectos como el relevo generacional y las normas que regirán la relación familia-empresa-propiedad en el futuro. Por ejemplo, en él se tratan temas como el acceso al trabajo y la salida y despido de familiares, la sucesión, el liderazgo, las normas de retribución, las normas de jubilación, la profesionalización, los órganos de gobierno, los métodos de valoración de las participaciones/ acciones y la transmisión de la propiedad, entre otros.

Actualmente, según datos del Instituto de la Empresa Familiar, un 8,9% de las empresas ya cuenta con un Protocolo Familiar por escrito y un 9,5% de los negocios estudiados lo estaba valorando o empezando el proceso para tenerlo. No obstante, aunque cada día existe más consciencia sobre la necesi-

dad de tener un Protocolo Familiar, un 77,8% de los encuestados en este estudio no consideraba necesario tener uno a pesar de sus ventajas y un 3,7% no sabía lo que era.

Además del Protocolo Familiar, en el sector retail también destaca el uso de otro instrumento jurídico, los Pactos de Familia. El retail es un sector que se caracteriza por tener empresas de dimensión más pequeña y con una menor complejidad en las que adoptar un Protocolo Familiar

Apuesta por la profesionalización

La profesionalización del negocio es otro de los retos a los que deben hacer frente las empresas familiares del sector retail para garantizar la continuidad del negocio y, contrariamente a lo que se podría pensar, la profesionalización no es un tema exclusivo de las generaciones familiares más avanzadas, sino que cuanto antes se empiece, mejor para el negocio. De hecho, según un estudio de PwC, el 31% de los negocios familiares

del sector retail que se transmite a la siguiente generación aprovecha el relevo generacional para profesionalizarse.

Actualmente, en los negocios familiares del sector retail muchos de los cargos directivos son de otras generaciones, por lo que en la mayoría de los casos no están tan familiarizados con las nuevas tecnologías. Por este motivo, la profesionalización es tan relevante para estos negocios, ya que suelen estar faltos de competencias internas para gestionar las nuevas tendencias del sector como el comercio online, el ‘machine learning’, la digitalización y el ‘big data’.



“Que la familia no dirija la empresa es una contradicción, pero es un paso hacia la excelencia”

Estas carencias son a la vez una buena oportunidad para dar paso a las nuevas generaciones de la familia, habitualmente más preparadas para afrontar estas cuestiones por ser nativos digitales. Pero, cuando esto no es posible o no es suficiente, apostar por la profesionalización contratando a empleados no familiares es el camino para que la empresa se adapte a los cambios en el sector y sobreviva al paso del tiempo.

Profesionalizar la empresa familiar significa que el equipo ya no estará formado solo por familiares y que los puestos de dirección ya no estarán reservados únicamente para los familiares. La razón para apostar por la profesionalización es simple: Si queremos ser los mejores, los puestos de trabajo en la empresa deben ser para los mejores profesionales del retail que nos podamos permitir contratar, sean o no de la familia.

Y lo dicho para puestos de gestión, también es extensible a los miembros del Consejo de Administración en caso de que la familia disponga de uno. En este órgano, la presencia de profesionales independientes traerá buenas prácticas de otros sectores y empresas y ayudará a darle un impulso a nuestro negocio en un sector como el retail, tan necesitado de cambios motivados por la revolución tecnológica antes apuntada.

Sin embargo, profesionalizar una empresa familiar no es algo fácil de asumir por las familias, ya que supone ver no cumplido el sueño de que los miembros de la familia ocupen los puestos de mayor responsabilidad en el negocio. Que la familia no dirija la empresa familiar es una contradicción que a veces cuesta de superar, pero es un paso más en el camino hacia una gestión excelente

MAYORES EMPRESAS FAMILIARES ESPAÑOLAS DEL SECTOR RETAIL	MAYORES EMPRESAS FAMILIARES EN EL MUNDO DEL SECTOR RETAIL
MERCADONA, SA (1975) <i>66ª en el ranking mundial</i>	WAL-MART STORES, INC (1962) <i>1ª en el ranking mundial</i>
INDUSTRIA DE DISEÑO TEXTIL, SA - INDITEX (1963) <i>83ª en el ranking mundial</i>	CARGIL, Incorporated (1865) <i>6ª en el ranking mundial</i>
EL CORTE INGLÉS, SA (1940) <i>90ª en el ranking mundial</i>	SCHWARZ GROUP (1930) <i>9ª en el ranking mundial</i>

Fuente: Global Family Business Index elaborado por el Center for Family Business de la Universidad de St. Gallen

del negocio y, a largo plazo, el crecimiento del patrimonio familiar.

Mejorar la comunicación

El tercer gran reto de los negocios familiares de cualquier sector es tal vez menos evidente que los dos anteriores. Mejorar la comunicación en la empresa y con la familia, el trabajo intergeneracional y entre hermanos y/o primos y la gestión de los conflictos del día a día es un tema del que no se suele hablar demasiado, pero que también genera situaciones de riesgo para la continuidad de la empresa familiar.

Cuando se trabaja con familiares, muchas veces se trasladan a la empresa las etiquetas y roles que se tienen en la familia, lo que puede hacernos confundir si estamos actuando como propietario, familiar o trabajador. Por este motivo, es indispensable mejorar la comunicación y aprender a escuchar al resto de miembros de la empresa familiar. Pero escuchar de verdad, prestando la atención necesaria al interlocutor que nos habla, atendiendo a la comunicación no verbal y sin tener ideas preconcebidas del mensaje del otro.

Mantener una comunicación fluida y transparente en el día a día, tanto con los familiares que trabajan en la empresa como con los miembros de la familia que solo son accionistas, ayudará a generar confianza, evitar conflictos familiares y a resolverlos cuando surjan para

evitar que trasciendan a la evolución del negocio.

Al final, comunicación y confianza están íntimamente relacionadas y, en un entorno de confianza, la toma de decisiones que hoy precisa el mundo del retail, la velocidad de implantación y la probabilidad de éxito aumentarán exponencialmente.

Después de analizar estos tres grandes retos de las empresas familiares del sector del retail solo nos queda constatar que, como avanzábamos al inicio del artículo, en ocasiones, a pesar de la voluntad de continuar el negocio, a la mayoría de familias empresarias todavía les cuesta afrontar temas como la sucesión, la profesionalización y la comunicación. Muchas de ellas reconocen que a menudo es por pereza, porque entran en juego las emociones familiares o porque no siempre tienen ni las competencias ni las herramientas necesarias para abordar estos problemas. En estos casos, la mejor opción es acudir a un experto externo y objetivo que facilite la situación y nos ayude a consensuar soluciones, de manera que sea posible afrontar con éxito estos retos y transmitir el negocio a la siguiente generación. ■

Ricard Agustín
Fundador y director
FAMILY BUSINESS SOLUTIONS





MUCHAS FORMAS
DE PREPARAR UN APERITIVO
CON TOMATE

SOLO UNA DE HACERLO
CON CARÍÑO

EL NUEVO APERITIVO
DE QUESO
CON CORAZÓN
DE TOMATE



Reinados efímeros

Las marcas ya no aguantan todo y sus reinados cada vez serán más efímeros. En el actual contexto tecnológico, el consumidor no perdona infidelidades y el 'customer experience', aún en ciernes, empieza a adquirir una importancia creciente. Dejar de maltratar al usuario y darle lo que quiere es económicamente rentable y, a juicio del autor del artículo, será la única salida futura.

Para los gestores de empresas la experiencia de cliente se erige ya como el foco estratégico de los próximos años. Hemos dejado atrás la transformación digital como estandarte de modernidad y ha quedado como un medio necesario para llegar a tener una mejor experiencia. Incorporamos un factor emocional a la ecuación que resuelve la rentabilidad de la empresa.

Sectores como la banca, seguros o telecomunicaciones, habituados a maltratar o a aprovecharse de los clientes, han sido los primeros en cambiar radicalmente de estrategia y a tomarse en serio lo de poner al cliente en el centro. 'Ahora sin comisiones' reza el eslogan publicitario de una conocida entidad bancaria, ¡como si las hubieran inventado los usuarios! Actualmente, en este devenir se suman empresas de todos los sectores preocupadas por la experiencia que ofrecen a sus clientes.

Un hecho relevante que ha propiciado este cambio es que el consumidor ha dejado de ser un individuo casi aislado para estar "hiperconectado", con acceso a mucha información y con poder. Internet, Mark Zuckerberg y los 'smartphones' tienen la culpa.

Este factor cobra mayor dimensión desde el momento en que empieza a ser una experiencia multisectorial. Me explico: el usuario ya no sólo compara el servicio que le ofrece una

empresa con el de su competencia, sino con otras experiencias que tiene en cualquier ámbito. Por ejemplo, como cliente demanda la misma buena experiencia que ha tenido en un hotel a la que podría tener al alquiler un coche y la compara con un viaje en una aerolínea. Y, además, quiere que sea omnicanal.

Las empresas acostumbradas a compararse con los productos y servicios de su competencia ahora se tienen que fijar en otros sectores porque el cliente así lo requiere. Es que a mí en Amazon me lo entregan en dos horas... o tienen un teléfono de atención por si te surge cualquier duda durante la compra on-line. También lo quiero.

Empresas fieles

El paradigma ha cambiado. Antes, desde la empresa, buscábamos clientes fieles y ahora son los clientes los que buscan empresas que les sean

fieles a ellos. Que sean fieles a sus principios, a sus gustos y a su forma de ser. Dejarme que os cuente una anécdota. Cuando trabajaba en una multinacional con más de 140.000 empleados en la que llevábamos a gala lo de tener un producto 'user friendly', que debían de ser los orígenes del CX, al cliente le hacíamos auténticas barrabasadas, le reducíamos los días de pago, le recortábamos condiciones comerciales, le obligábamos a comprar un pedido mínimo o pallets completos... algunas ordenadas directamente desde la matriz fuera del país. Además, internamente planificábamos mal, nos quedábamos sin stock... pero, incluso así, cada mes vendíamos más que el anterior y nos mirábamos atónitos, sabiendo de nuestras incompetencias. Pensábamos que la marca lo aguanta todo (que a corto plazo es verdad), pero se fraguaba la tragedia.

Os hablo de Kodak. La marca no aguantó todo y mira que aguantó. Las marcas ya no aguantan todo. Y cada vez menos. Cada vez es más frágil el equilibrio. Cada día el consumidor final es más inteligente, está mejor y más informado, se relaciona con más gente y no perdona infidelidades. Así que ha cobrado vital importancia la información que tenemos de nuestros usuarios. Es necesario conocerlos profundamente para poder anticiparnos a sus deseos y proporcionarles de forma sostenible el producto o el servicio que deman-

“No entiendo la obsesión por copiar a Amazon o Ikea; lo importante es que cada marca encuentre su identidad”



“El paradigma ha cambiado: antes se buscaban clientes fieles y ahora son los clientes los que buscan empresas fieles”

dan. Los reinados de las marcas serán cada vez más efímeros.

Es verdad que llegarán antes a tener un puesto de honor entre las mejores empresas, pero el valor consistirá en permanecer en el ranking sin que te destrone un advenedizo.

Los modelos de negocio están en entredicho. Ahora más que nunca se reta el estatus quo de cualquier industria en cualquier mercado. El inmovilismo, o incluso la falta de flexibilidad, puede dejar a una empresa fuera de juego incluso antes de darse cuenta. La amenaza está latente.

Y sin ánimo de ser catastrofista lo que quiero decir es que las empresas que quedarán serán aquellas que entiendan a su cliente y le acompañen en su ciclo de vida de una forma rentable. Adaptándose y evolucionando con ellos. Por eso cobra tanta importancia la experiencia vivida, el pasillo del cliente es mucho más que una receta de fidelidad, es una garantía de continuidad.

En busca de la identidad

¿Será importante el factor precio? Claro que lo será, pero no como único y determinante elemento, sino entendido como el pago justo por un servicio excelente. Nada ha cambiado en este aspecto, siempre ha habido guerras de precio para desbancar a los que llegaron antes, pero ahora es necesario diseñar desde el origen qué vamos a hacer sentir al usuario en cada una de las interacciones con la marca y cuáles serán nuestros factores diferenciales y aquellos que sorprenderán al usuario. Nada que no me enseñaran

en la Escuela de Marketing hace muchos años.

Tampoco entiendo muy bien esa obsesión por copiar a Amazon, a Ikea o a aquellas empresas que lo están haciendo bien. Creo que es mucho más importante encontrar la identidad que cada marca tiene o quiere tener y trabajar la innovación de la experiencia con el propio usuario. Estamos en los albores de la experiencia de cliente, una revolución no es copiar, creo que hay un océano de posibilidades para emocionar a los usuarios y mucho talento al que dar alas para conseguir éxitos.

En contra de lo que parecería más evidente, el factor humano en la era tecnológica cobra mayor importancia. Así que no lo coartemos con fórmulas manidas, las posibilidades que nos dan nuestros empleados pueden ser la clave, ellos están en contacto directo con nuestros clientes. Seamos creativos. Busquemos el hueco que puede ocupar cada uno y empoderemos a nuestros empleados para hacer crecer la compañía, no a

“Aprovechemos nuestra creatividad y nuestro talento para construir un mundo mejor, no más barato”

odiarla por trabajar a cambio de un salario. El retail está inmerso en copar esa última milla donde ganar al cliente por la cercanía. ¿No sería más fácil que ese último recorrido se hiciera con un empleado que sepa de lo que habla, que te recomiende lo que más se adapta a sus necesidades y cree ese vínculo humano con la empresa?

Medición de la experiencia

Para poder asegurar que la experiencia de cliente es rentable hay que medirla. También estamos empezando a concebir los indicadores que regirán el futuro. Pero en la era del ‘big data’ habrá que ser capaz de asignar una ratio para poder demostrar que estos esfuerzos tienen recompensa. Todavía hay mucho CEOs de perfil financiero muy agnóstico con todos estos temas no racionales.

Y no nos engañemos, porque toda esta moda no iría más allá si no fuese rentable. ¿O es que ahora los empresarios y las multinacionales se han vuelto ONGs y miman a sus empleados y a sus clientes por un exacerbado sentido de humanidad? Está claro que no; se han dado cuenta de que hacer que el empleado se alinee con la estrategia de la compañía, vende. Y para poder implementar una buena experiencia de cliente en nuestras compañías, tenemos que estar convencidos. Las nuevas empresas ya nacen con ello, lo llevan impreso en su ADN. Para las que nacieron en el siglo pasado es una cuestión de auto convencimiento. Desde los más altos estamentos de la compañía tienen que estar convencidos de que es el camino. Y apostar por ello. Y tendrá que ir calando hacia abajo, como cae el agua de una cascada, e inundar e impregnarlo todo para que sea real. Lo difícil en este tipo de empresas



es conseguir “mojar” todo el legado que arrastran y el ‘modus operandi’ tan arraigado con el que llevan años en el mercado. Acostumbrábamos a decir “si funciona no lo cambies”... Es un cambio estructural de profundo calado. Es transversal, horizontal y vertical. No es una moda pasajera. Y estamos viendo una pequeña parte del iceberg. Le seguirán la experiencia del paciente, la experiencia del alumno, la experiencia del proveedor, la experiencia del ciudadano...

Rentabilidad económica

Dejar de maltratar al usuario y darle lo que quiere a medio-largo plazo es económicamente rentable y me atrevo a decir que será la única salida. Ellos lo saben. Ganamos como gestores y como personas, así que vamos a cultivar la transparencia, la ética, la moral, la economía colaborativa, la responsabilidad social corporativa y hagamos que las empresas tengan la humanidad que perdieron o la que nunca tuvieron. Nos irá mejor a todos.

La inteligencia artificial está a la vuelta de la esquina y mal utilizada será nuestro final, como ya vaticinó James Cameron con Terminator. Utilicemos a las máquinas para que no nos hagan seres sin inteligencia. Depender del cerebro de una máquina atrofiará el nuestro. Y ellas sí que serán capaces de aprender y su

inhumanidad acabará con nosotros. Aprovechemos nuestra creatividad y nuestro talento para construir un mundo mejor, no más barato. Esto es un tema de educación. Por eso pienso que tenemos que ir sustituyendo el tiempo que nos ahorran los robots por tiempo de estudio, de aprendizaje y de ir abriendo caminos nuevos y, a la par, nuestra mente. Quizás ya esté rozando lo místico, pero a la velocidad que vamos o establezcamos una hoja de ruta de adónde queremos llegar o nos sobrepasará la ciencia. El ser humano es limitado. Los recursos son limitados. Se puede ser feliz con mucho menos y tendremos que acostumbrarnos a gestionar de forma eficaz lo que tenemos o lo agotaremos. Por eso mismo repito que el cambio que tenemos que hacer es de profundo calado. No querremos empresas que sólo quieran crecer. Trabajaremos mucho menos tiempo y tendremos mucho más tiempo libre. La gestión de todo eso, dentro y fuera de la empresa como ente vivo, será la clave del éxito para las empresas del futuro. ■



Jesús Castells
Profesor
ESIC/ICEMD

NUEVO



Libre

LA GAMA SIN DE CAMPOFRÍO

SIN
CONSERVANTES
GLUTEN
LACTOSA



Los retos pendientes del e-commerce

KANTAR WORLD PANEL

El e-Commerce en el mundo

% Cuota Mercado Valor del canal online mundial



% Evolución valor 2016 vs 2015

+26%

El potencial de desarrollo

% Cuota Mercado Valor del canal online por país



Gran Consumo envasado: Alimentación (sin frescos perecederos) + Droguería + Perfumería familiar + Baby + Pet Food. Año 2016
Fuente: Kantar Worldpanel

El comercio electrónico cerrará el año 2017 recibiendo alrededor del 5% de las ventas totales del gran consumo a nivel mundial, y manteniendo el ritmo de crecimiento de dos dígitos de los últimos años. En España, las ventas de este canal siguen por debajo de esos promedios, con un 1,3% de cuota de mercado en lo que llevamos de año, y una evolución en torno al 15% anual. Y así, aunque su crecimiento es innegable, más aun en el contexto en el que se encuentra el mercado, y con un claro potencial de futuro, siguen surgiendo dudas al hablar sobre su momento actual y los motivos que hay detrás de este menor ritmo de crecimiento en nuestro mercado.

Si bien hay diversas explicaciones que nos llevan a esta diferente velocidad, la principal la encontramos en el patrón de compra de los hogares españoles en lo referente a la alimentación. Uno de cada dos euros que gastamos en alimentación se va a los productos frescos, algo que si bien es superior a la media europea, no es realmente diferencial del consumidor español. Sí lo es, sin embargo, el lugar donde compramos estos productos. El 40% de estas compras se realizan en el canal especializada, donde los hogares están acostumbrados a productos de alta calidad, acordes con nuestra dieta mediterránea y nuestra capacidad productiva, y además a interactuar con un especialista que le asesora en el proceso de compra de productos a los que concede tanto valor.

Ahora, por lo tanto, el salto es mortal. Para un consumidor inglés, la compra online le supone simplemente dejar de acudir a su 'brick and mortar' habitual, y ganar en tiempo y comodidad para recibir en casa el mismo producto del mismo establecimiento. Sin embargo, para el consumidor español, comprar el producto fresco por internet le supone dejar de hablar con el carnicero o el frutero, para recibir en casa un producto al que le exige una calidad máxima

“Queda por ver si el despegue del online frenará la tendencia de apertura de tiendas físicas”

sin ese extra de confianza que le concede la interacción personal.

Barreras a superar

De hecho, cuando nos fijamos en otros sectores dentro del mercado español, el peso del e-commerce es notablemente superior. Si excluimos los productos frescos del análisis, la cuota de Internet ya alcanza el 2% de las ventas totales, pero es que se eleva a cerca del 5% en mercados como los de productos para bebés o perfumes. Por el contrario, tan solo el 0,5% de las ventas de productos frescos en España se realizó vía online en el último trimestre.

Precisamente por estos motivos, el esfuerzo de los distintos operadores del mercado debe ser máximo para conquistar al comprador. Y aunque “frescos” es un reto a todos los niveles y con costes logísticos muy elevados, sabemos también que es uno de los principales motivos de elección de una cadena en España, y que esta sección es clave para mejorar el engagement o la fidelidad hacia la misma.

En este reto, los actores del comercio electrónico deberán superar, además de las barreras ya comentadas de trato personal y observación del producto, otras muchas como la adecuación de las horas de entrega, la confianza en los sistemas de pago y, muy importante, un sistema de devolución eficiente y cómodo para el comprador. Todo ello, manteniendo un precio atractivo que compita con la alternativa de acudir a las tiendas físicas, que siguen incrementando constantemente su parque en España. Quedará por ver si el despegue definitivo del online frenará esta tendencia de aperturas físicas, como ya hemos observado anteriormente en otros sectores. ■

Florencio García

Retail & Petrol Sector Director
KANTAR WORLD PANEL



KANTAR WORLD PANEL

El e-Commerce en España

% Cuota Valor



1,3%
Gran Consumo*

2,0%
Gran Consumo
sin Frescos

0,5%
Frescos
Perecederos

Hogares Compradores



3,6 Millones
+ 220.000 vs 2016

Gasto por Acto



44,1€ Online
vs
16,2€ Offline

Cuota Valor % Online

77,9%

Brick&Mortars

vs

22,1%

Pure Players



Total España

Gran Consumo*: Alimentación (con frescos perecederos) + Droguería
+ Perfumería familiar + Baby + Pet Food

Datos Acumulados a 13 Agosto de 2017

Fuente: Kantar Worldpanel

La industria alimentaria estrecha lazos con la digitalización

Una nueva conexión

Los fabricantes de alimentos y bebidas siguen dando pasos hacia la digitalización, un proceso que les permitirá transformar la cadena de valor y dotarla de eficiencia. Así se ha puesto de manifiesto durante el 'I Foro de Tendencias en la Industria de Alimentación y Bebidas', organizado por EY y FIAB, donde el presidente de la industria alimentaria, Mané Calvo, muestra su optimismo sobre la evolución del sector: "Estamos en un momento fantástico".

El mundo digital sigue abriendo oportunidades para las empresas de gran consumo. En los últimos diez años los hábitos de consumo en España han dado un vuelco de 180 grados, rompiendo con apriorismos como el que rezaba que 'el comercio electrónico no despegaba en España'. Ya son 4,5 millones los hogares españoles que compran alimentos a través de las plataformas online, con un ticket medio que supera los 100 euros, mucho mayor que el promedio de 30 euros registrado en los supermercados físicos.

Con estos datos como telón de fondo, el socio responsable del sector Retail and Consumer Products de EY, Javier Vello, destaca el papel de la digitalización en el crecimiento de la industria alimentaria española. "La digitalización es conectar la empresa con el consumidor", ha explicado durante su intervención en el 'I Foro de Tendencias en la Industria de Alimentación y

Bebidas', organizado por EY y FIAB, donde ha reconocido que la transformación digital no la está marcando la industria, sino el consumidor gracias a su capacidad de acceder al mercado mediante distintos canales: "La marca prima sobre el canal", ha destacado.

En su opinión, la digitalización permite transformar la cadena de valor y dotarla de eficiencia a partir de elementos como el 'Big Data' y el 'Blockchain', que generan una estructura de red descentralizada, "donde nadie tiene el control de la información", tal y como ha explicado el socio de la consultora. La transformación digital permite crear una relación totalmente diferente con el consumidor, ya que "nunca antes saltarse al intermediario fue tan real", ha remarcado Javier Vello.

La industria penetra así en su versión 4.0 pasando de una estrategia de producto a una de servicio. Sin embargo, España aún



Mané Calvo, sentado, y Javier Vello, de pie, durante el 'I Foro de Tendencias en la Industria de Alimentación y Bebidas'.

con el consumidor

tiene un largo camino que recorrer en la digitalización, ya que su implementación se está llevando a cabo a un ritmo más lento que los países de su entorno. No obstante, el 74% de las empresas nacionales pretende poner en marcha una transformación digital hacia la industria 4.0, según datos de Global Manufacturing Outlook (GMO).

“Aprovechar correctamente las ventajas que ofrecen las herramientas digitales resulta fundamental para que la industria de alimentación y bebidas pueda ofrecer tanto productos más personalizados como procesos más eficientes”, ha subrayado el dirigente, que recuerda que el objetivo es “cumplir con las expectativas de unos usuarios que tienen cada vez más conocimiento del negocio y que participan en toda la cadena de valor”.

Buenas previsiones

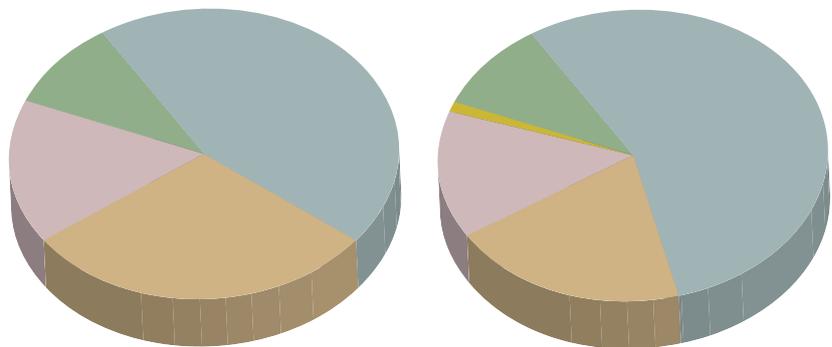
Los avances digitales son vistos con buenos ojos por los fabricantes. Más aún en los últimos tiempos, en los que la industria de alimentación y bebidas está viviendo mejoras sustanciales en sus resultados. Así, el presidente de la Federación de la Industria de Alimentación y Bebidas (FIAB), Mané Calvo, prevé que 2017 sea “un buen año”.

Según ha manifestado el dirigente durante la jornada, “la tendencia que llevamos nos anima a ser optimistas y a creer que 2017 podría ser un buen año”, al tiempo que recuerda que “todas las noticias del sector son francamente buenas y estamos en el camino de cumplir los retos que nos hemos propuesto para el año 2020”.

Para mantener esta línea de crecimiento, Mané Calvo ha apuntado al principal reto que afronta la industria a corto plazo: “lograr un tejido empresarial de mayor robustez”. En su opinión, la estructura empresarial del sector es “cada vez más fuerte y cuenta con mayor escala” con el objetivo de hacer frente a los nuevos desafíos. En este sentido, el año pasado aumentó el número de medianas empresas y disminuyó en 341 el número de microempresas.

Evolución de los canales de compra

2005		2017	
Supermerc. y autoservicios	44,6%	Supermerc. y autoservicios	55,0%
Tiendas tradicionales	29,6%	Tiendas tradicionales	20,1%
Hipermercados	16,1%	Hipermercados	14,2%
Online	---	Online	1,2%
Otros	9,7%	Otros	9,5%



Datos relativos a la cuota de mercado en valor de cada canal en los años analizados. Fuente: Mapama/infoRETAIL.

Otro de los grandes objetivos de la industria es “consolidar” su proceso de internacionalización. El año pasado las exportaciones alcanzaron los 27.500 millones de euros, un 8,4% más, mientras que el superávit comercial se cifró en 7.250 millones (+21%). Estos datos sitúan a España como el sexto país de la Unión Europea que más exporta -décimo a nivel mundial-, mientras que Francia, Italia y Portugal son los principales mercados globales receptores de las exportaciones nacionales.

Además, Mané Calvo apuesta por una “estrategia de diversificación en los mercados latinoamericano y asiático” para posicionar los productos españoles en estas regiones. “Llevamos un buen recorrido en estos meses”, confirma.

El dirigente ha calificado de “fantástico” el momento por el que atraviesa el sector, con “gran capacidad” para incrementar la competitividad y la proyección internacional, consiguiendo además “máximos históricos” en producción, empleo y exportación. “Crecemos de forma estable y nos hemos situado como un motor de riqueza para el país”, concluye Mané Calvo.

Pablo Esteban

Alcampo implanta su enseña City en la capital

El mirador del ocio

El centro comercial Plaza Río 2, promovido por LSGIE, abre sus puertas en Madrid tras dos años de obras y una inversión cercana a los 200 millones de euros. "Inauguramos otra forma de salir en familia, otra forma de ver la ciudad", afirma el consejero delegado de la compañía, Bertrand Chevallereau.

La alcaldesa de Madrid, Manuela Carmena, y el presidente de La Sociedad General Inmobiliaria de España (LSGIE), Birger Strom, inauguraron el viernes 20 de octubre el centro comercial Plaza Río 2, ubicado a la orilla del río Manzanares y frente a Matadero, que pretende impactar en medio millón de personas que viven a una distancia de 10 minutos y recibir más de 12 millones de visitantes anuales.

El nuevo complejo comercial ha sido promovido por LSGIE, que cuenta en España con otros siete activos (Madrid 2 La Vaguada, Plaza Loranca 2, Gran Vía 2, Plaza Norte 2, Gran Plaza 2, La Villa 2 y Plaza Mar 2). Tiene una superficie bruta alquilable (SBA) de 40.000 metros cuadrados, genera 1.800 empleos y su oferta comercial está compuesta por 160 tiendas, repartidas en tres plantas, a las que se añade una propuesta gastronómica, con 20 restaurantes, cafeterías y heladerías.

Entre los *retailers* que han desembarcado en Plaza Río 2 se encuentran, entre otros,

Alcampo City, Adidas, Armani Exchange, Atlético de Madrid, Benetton, Bershka, El Ganso, Etam, Fnac, Guess, H&M Home, Intimissimi, Jack & Jones, JD Sports, Juguettos, Levi's, Mango, Massimo Dutti, Mayoral, Pandora, Springfield, Swarovski, Tous, Victoria's Secret, Women'Secret y Zara. Para la oferta gastronómica, el centro comercial cuenta con Starbucks, Taberna Volapié, Mamba (Larrumba), Wanderlust (Mahou), Five Guys, Hamburguesa Nostra y Brasa y Leña, entre otros.

Asimismo, entre los principales atractivos del complejo se encuentra el Mirador, ubicado en la cuarta planta y considerado como "la mayor terraza de restauración" de Madrid, ya que en 3.000 metros cuadrados ofrece vistas panorámicas de la ciudad y una amplia propuesta culinaria.

Innovadores servicios

El centro comercial, que tiene parking con capacidad para 1.500 vehículos, ha sido diseñado por el estudio Chapman Taylor y



ALCAMPO INVIERTE SEIS MILLONES

Auchan Retail España será una de las locomotoras de Plaza Río 2, gracias a un hipermercado de 4.000 metros cuadrados con la enseña Alcampo City. “Ofrecemos un espacio cómodo, innovador y adaptado al nuevo consumidor, en el que se potencia la experiencia de compra del cliente”, sostiene la directora del establecimiento, Marta González.

El nuevo hipermercado de Alcampo, el segundo con la enseña City en España después del inaugurado hace dos años en Alicante, ha necesitado una inversión de seis

millones de euros y emplea a 156 personas que promedian 32 años de edad.

La oferta comercial del nuevo Alcampo City está compuesta por 24.000 referencias, de las que el 91,2% corresponde a alimentación, teniendo especial importancia los productos frescos (de los que se ofertan 5.000 referencias), que se encuentran repartidos en siete mostradores tradicionales: carnicería, frutas y verduras, charcutería, quesos, platos preparados, sushi, pescadería, panadería y pastelería.



ofrece “innovadores” servicios, tal y como los adjetiva el consejero delegado de LSGIE, Bertrand Chevallereau.

Entre estos servicios, destaca el *click & collect*, ya que el centro cuenta con el servicio de recogida Amazon Locker para las compras online, con consignas ubicadas en la primera planta del parking; también ofrece la asistencia de un *personal shopper*, que acompañará y asesorará a los poseedores de la tarjeta ‘The Club’ en sus compras.

Plaza Río 2 también cuenta con una *Kids Zone*, definida como “espacio totalmente vanguardista para que los niños jueguen”, el sistema de guiado de parking ‘Find your car’, puntos de recarga para vehículos eléctricos y lavado de coches.

“Inauguramos otra forma de salir en familia, otra forma de ver Madrid”, afirma Chevallereau, al tiempo que enfatiza que “queremos que Plaza Río 2 se convierta en un referente del ocio y la restauración”.

Jesús C. Lozano





Galicia potencia y controla la trazabilidad de sus reses vacunas

En defensa de la **calidad**

El Consejo Regulador de las Indicaciones Geográficas Protegidas de Carne de Vacuno de Galicia, integrado por la IGP Ternera Gallega y por la IGP de nueva creación Vaca y Buey de Galicia, se constituyó el pasado verano con la finalidad de “preservar, defender, potenciar, controlar y promocionar las carnes de vacuno de calidad producidas en Galicia”, según su presidente, Jesús González Vázquez.

El Consejo Regulador de las Indicaciones Geográficas Protegidas (IGP) de Carne de Vacuno de Galicia, constituido el pasado verano, se ocupa de la gestión de la IGP Ternera Gallera y de la IGP Vaca y Buey de Galicia, así como del control y certificación de las carnes amparadas por estas dos denominaciones de calidad.

“Además de obedecer a los lógicos criterios de coordinación, ahorro de costes y operatividad sectorial, los objetivos fundamentales del nuevo Consejo Regulador son preservar, defender, potenciar, controlar y promocionar las carnes de vacuno de calidad que se producen en Galicia, ya estén amparadas por la IGP Ternera Gallega o por la IGP Vaca y Buey de Galicia, con el fin de que esa labor

redunde en beneficio del conjunto del sector”, explica el presidente del Consejo Regulador de las IGP de Carne de Vacuno de Galicia, Jesús González Vázquez.

El nacimiento del nuevo Consejo Regulador va en paralelo también al alumbramiento de la IGP Vaca y Buey de Galicia, que apostará “por la identificación y el correcto etiquetado de la carne para luchar contra el uso indiscriminado de los términos ‘vaca gallega’ y ‘buey gallego’ en el mercado, muchas veces con carácter fraudulento o al menos abusando de la picaresca en cuanto a la tipología de los animales y su procedencia”, prosigue González, enfatizando que la carne que se va a amparar procederá tanto de vacas como de bueyes que deben nacer,

criarse, engordarse, sacrificarse y despiezarse en Galicia, con el objetivo de preservar su especificidad y controlar sus condiciones de obtención y trazabilidad. “Con la nueva IGP vamos a poder ofertar una carne que en la actualidad está muy demandada



Jesús González Vázquez.



PRECIOS RAZONABLES, ESTABILIDAD SECTORIAL Y REFERENTE COMERCIAL

La IGP Ternera Gallega cerró el ejercicio 2016 con un crecimiento positivo prácticamente en todas sus magnitudes, que aumentaron en general por encima del 4%. Así lo avalan las 8.154 explotaciones ganaderas inscritas en los registros del Consejo Regulador (un 4% más), la identificación de 126.251 terneros (+4,1%), la certificación de 93.835 canales (+4,6%), la comercialización, en más de 1.350 establecimientos con imagen corporativa, de 20.687 toneladas de carne amparada por la IGP (+4,1%) y el incremento del volumen de negocio en un 4,4%, hasta 117 millones de euros. “Éstas son las principales cifras, pero lo más relevante es que después de 28 años desde la creación de la IGP las ganaderías en Galicia siguen manteniendo su ilusión por producir una carne de ternera de calidad, incluso teniendo en cuenta las dificultades por las que han pasado en diferentes momentos de su actividad ganadera”, se enorgullece Jesús González Vázquez, quien prevé que 2017 prosiga con un desarrollo en esta línea, aunque “más que de crecimiento prefiero hablar de continuidad de las explotaciones, de precios razonables y equilibrados, de estabilidad sectorial y del posicionamiento y consolidación de Ternera Gallega como un referente, tanto a nivel productivo como comercial”.

en el mundo de la alta restauración y en línea con ciertas tendencias de la distribución”, destaca el presidente.

A medio plazo, está previsto que se acojan a la nueva IGP para el vacuno mayor de calidad producido en Galicia cerca de 8.000 explotaciones ganaderas, se certifiquen anualmente en torno a 25.000 y 30.000 canales y se comercialicen entre 8.000 y 10.000 toneladas de carne de calidad de Vaca y Buey de Galicia. “La puesta en marcha de este nuevo indicativo de calidad para el sector del vacuno de carne de Galicia, sumada al sello de Ternera Gallega, permitirá mejorar la transparencia comercial y las garantías que se les ofrecen a los consumidores en cuanto a las características y el origen del producto, apostando por el control y la innovación y a su vez respetando la tradición”, resalta González Vázquez.

Preguntado por una hipotética canibalización de las ventas entre ambos sellos de calidad, el presidente del Consejo Regulador es tajante: “Se trata de dos tipos de carne totalmente diferenciadas, tanto desde el punto de vista productivo como también de su comercialización, y sobre todo son carnes muy distintas en cuanto a sus características culinarias y organolépticas”.

Internacionalización

Siguiendo el camino marcado por la IGP Ternera Gallega, la promoción exterior y la potenciación de las ventas internacionales seguirán siendo uno de los objetivos fundamentales del nuevo Consejo Regulador para la carne certificada como Ternera Gallega y también para la de Vaca y Buey de Galicia. “Además, la carne de ganado vacuno mayor que se produce en nuestra

comunidad autónoma cuenta con una interesante proyección y perspectivas favorables de demanda en los mercados internacionales, fundamentalmente en Europa Central”, explica González Vázquez.

Sin embargo, la apuesta por los mercados exteriores no significa que se descuiden las ventas domésticas: “El nuevo Consejo Regulador seguirá realizando sus acciones divulgativas y promocionales en España, tal y como viene haciéndolo en la actualidad, tanto con las cadenas de supermercados como con las carnicerías tradicionales o la gran distribución, sin olvidarnos de las asociaciones de consumidores; además, esta labor se verá potenciada como consecuencia de la puesta en marcha de la IGP Vaca y Buey de Galicia, que tiene a mayores otros públicos objetivo como pueden ser la restauración y los establecimientos delicatessen”.

“La carne de vacuno gallego cuenta con una interesante proyección internacional”
Jesús González

Jesús C. Lozano

Jaime Álvarez
Director general de Gourmet



“Hemos mantenido la confianza de clientes y consumidores”

Tras el **incendio que sufrió la fábrica** de Paterna (Valencia) en febrero, Gourmet ya piensa en **julio de 2018**, fecha para la que tiene prevista la **inauguración de la nueva planta productiva**. La compañía, que destina el **85% de sus ventas al canal de gran consumo**, ya ha vuelto a vender a la mayoría de sus distribuidores, “sin cuya colaboración esto no hubiera sido posible”.

¿ En qué situación se encuentran actualmente las líneas productivas?

Actualmente estamos fabricando las referencias que nos generaban la mayor parte del negocio antes del incendio y hemos conseguido mantener la confianza de nuestros clientes y consumidores. Estamos capacitados para ofrecer nuestras gamas de productos en la que somos especialistas, como patés, salchichas, fiambres, cremas untables, lasañas, hummus y pollos rellenos.

¿ Cuáles son las previsiones para el cierre de 2017?

El principal objetivo que nos hemos marcado es mantener a nuestro lado a nuestros fieles consumidores. Están respondiendo bien, por lo que estamos consiguiendo salir adelante.

¿ Qué inversiones contemplan para el futuro inmediato?

Estamos construyendo una nueva fábrica de 5.000 metros cuadrados, con lo último en tecnología y aplicando los modelos de calidad y seguridad alimentaria más novedosos. La inauguración de la nueva fábrica está prevista para julio de 2018 y será entonces cuando retomemos el desarrollo de nuevos productos.

¿ Qué perspectivas existen para La Cuina y Picken?

Conservamos las mismas marcas que teníamos antes del incendio y nuestro objetivo es recuperar toda nuestra capacidad productiva y mantener al consumidor a nuestro lado.

¿ Es positivo que ya estén pensando en el futuro, pero imagino que habrán sido unos meses muy duros...

Después del incendio, nuestra vida empresarial dio un giro de 180°... Nos tuvimos que arremangar y retomar las riendas del negocio cambiando el paradigma, poniendo conocimiento, habilidad y mucha pasión. A partir de ahí, nos pusimos como objetivo el mantenimiento de nuestros clientes para que, a su vez, los consumidores nos pudieran encontrar en los lineales. Hemos llegado a acuerdos con varios fabricantes para que nos echaran una mano, y la verdad es que han respondido muy bien. Y así, hemos llegado al actual momento, en el que ya vendemos a la mayoría de nuestros distribuidores, sin cuya colaboración esto no hubiera sido posible.

¿ Seguirán potenciando las ventas internacionales?

Estamos comprometidos con la internalización; de hecho, hemos

incorporado a nuestra estrategia esta área de negocio como clave. En 2016 exportábamos a varios países, incluso llegamos a acuerdos con clientes tan importantes como Walmart.

¿ Qué importancia otorga Gourmet a la innovación?

La innovación es uno de los puntos estratégicos de la compañía, siempre cuidando el producto casero, tradicional y con una garantía de calidad distinguida en el mercado. Tenemos un departamento específico de innovación, además de realizar colaboraciones con distintas empresas especializadas para que el consumidor tenga la satisfacción de alimentarse con productos de cocina casera.

¿ Por qué es tan importante la cocina casera para Gourmet?

En Gourmet apostamos por esta línea porque los consumidores buscan sabores que les recuerden a la cocina tradicional y recetas originales, que, por el tipo de vida actual, son difíciles de encontrar. Nuestras recetas y marcas son de maestros charcuteros, que conservan los sabores originales y ofrecen productos con máxima garantía de calidad. ✨

Más
que cerca,
cercanos.



Una cooperativa con más de 3.300 supermercados
que te conocen como nadie.

COVIRAN

La vuelta al mundo

■ REINO UNIDO

Lidl y Aldi, los que más crecen

Los cuatro mayores retailers de Reino Unido (Tesco, Sainsbury's, Asda y Morrisons), conocidos como 'Big Four', siguen cediendo terreno ante el empuje de Lidl y Aldi, ya que, durante el último trimestre, han crecido bastante menos que los dos 'discounters'. Éstas son las tasas de crecimiento, según datos de Kantar Worldpanel: Lidl, +16%; Aldi, +13,4%; Morrisons, +2,8%; Tesco, +2,1%; Sainsbury's, +1,9%; y Asda, +1,8%.

■ FRANCIA

Hemosa quiere desarrollarse en el país

La empresa cárnica madrileña Hemosa ha anunciado el lanzamiento de la marca Hemosa Francia para reforzar su presencia comercial en este país. "Tras largos meses de duro trabajo, por fin ha visto la luz Hemosa Francia; nos hace especial ilusión exhibir nuestra nueva línea de productos", afirma el consejero delegado de la compañía, Juan Carlos Morán.

■ ESTADOS UNIDOS

Kellogg compra las barras energéticas Rxbar

Kellogg ha adquirido la compañía estadounidense Chicago Bar Company, propietario de la marca de barras energéticas Rxbar, por 600 millones de dólares (512,5 millones de euros). Rxbar seguirá operando como un negocio independiente y podrá aprovechar la escalabilidad y los recursos de Kellogg para continuar impulsando su crecimiento. Asimismo, las previsiones apuntan a que las ventas netas de Rxbar alcancen los 120 millones de dólares (102,5 millones de euros) al cierre de este curso. (4.381 millones de euros) en 2020.



■ HOLANDA

Spar se desarrolla en la universidad

Spar Internacional avanza en la instalación de supermercados en campus universitarios. La compañía ha implantado dos nuevas tiendas en sendas universidades técnicas de las ciudades holandesas de Eindhoven y Delft. El surtido de ambos establecimientos está diseñado para cubrir las necesidades de estudiantes, profesores, trabajadores y visitantes de los campus. Así, presta especial atención a los productos 'on the go' y a los alimentos preparados.

■ MÉXICO

Coca-Cola compra Topo Chico

The Coca-Cola Company ha adquirido la marca mexicana de agua mineral Topo Chico en Estados Unidos por un importe de 220 millones de dólares (187,2 millones de euros), con el objetivo de ampliar y fortalecer su presencia en el mercado estadounidense. Arca Continental, la segunda embotelladora de Coca-Cola más grande en Latinoamérica, ha anunciado la cesión de derechos de la marca de agua mineral a la multinacional norteamericana.



■ BRASIL

Unilever se refuerza en alimentos ecológicos

Unilever ha adquirido la compañía brasileña especializada en la venta de productos ecológicos Mãe Terra, en una operación que refuerza su cartera de alimentación y acelera su expansión en el segmento de productos orgánicos y naturales. Mãe Terra, nacida en 1979, cuenta con un fuerte posicionamiento de marca en Brasil. Registra un crecimiento anual del 30% y representa a un mercado por valor de más de 8.000 millones de euros.



■ SUIZA

Barry Callebaut desarrolla la decoración pastelera

La multinacional suiza Barry Callebaut ha cerrado la adquisición de D'Orsogna Dolciaria, empresa italiana especialista en decoraciones pasteleras. De esta forma, la chocolatera refuerza su oferta en soluciones de decoración con productos como amaretti, merengues, galletas o coberturas para helados, yogures, aperitivos y decoraciones de chocolate. D'Orsogna Dolciaria, que opera tres fábricas (situadas en Italia, India y Canadá), facturó el año pasado cerca de 52 millones de euros.

■ RUSIA

Nestlé se fortalece en alimentación infantil

Nestlé ha puesto la primera piedra del centro de producción que la compañía va a construir en Rusia. Se trata de una planta que elaborará leche en polvo para niños y que contará con una inversión de 30 millones de francos suizos (26 millones de euros). Las nuevas instalaciones, que estarán operativas en 2019, se ubicarán en el complejo industrial de Vologda, donde la multinacional alimentaria lleva operando desde hace 14 años.

■ CHINA

Alibaba impulsa la inversión en I+D

Alibaba invertirá más de 15.000 millones de dólares (12.652 millones de euros) para impulsar su actividad en I+D durante los próximos tres años, con el objetivo de afianzar su apuesta por el desarrollo tecnológico. El gigante chino de comercio electrónico instalará una red de siete laboratorios tecnológicos de investigación en China, Estados Unidos, Rusia, Israel y Singapur.

■ NAMIBIA

Nueva Pescanova invierte en barcos

Nueva Pescanova ha desarrollado un prototipo de los tres barcos arrastreros que va a construir para NovaNam, filial de la compañía en Namibia. En línea con su plan estratégico, el grupo prevé construir tres barcos para Namibia y cuatro para Mozambique, con una inversión total de 42,5 millones de euros. La compañía emplea a 2.100 trabajadores en el país, de los cuales 1.800 trabajan en Luderitz, donde Pescanova cuenta con el mayor centro de procesado de merluza de toda África.



■ PORTUGAL

Jerónimo Martins renueva su imagen

El retailer portugués ha presentado, coincidiendo con la celebración de su 225 aniversario, una nueva identidad corporativa, que pretende transmitir "un equilibrio entre tradición y modernidad, pasado y futuro", según se afirma desde la compañía, destacando también que "ponemos el foco en el futuro y en el crecimiento". Asimismo, la compañía ha inaugurado un nuevo centro logístico, ubicado en Valongo, en las proximidades de Oporto.

Jerónimo Martins

■ REPÚBLICA CHECA

Neinver expande el modelo The Style Outlets

Neinver abrirá el espacio comercial Prague The Style Outlets el 26 de abril de 2018, con lo que se convertirá en el mayor centro outlet de la República Checa. Se trata de un proyecto conjunto de Neinver y la compañía checa The Prague Outlet que ha recibido más de 70 millones de euros de inversión. Una vez completadas las dos fases de su desarrollo, el espacio contará con 190 locales y una superficie total de 30.000 metros cuadrados.



La vuelta a España

■ A CORUÑA

Grupo Calvo cierra una planta productiva

Grupo Calvo ha anunciado el cierre de su fábrica de Esteiro (A Coruña) y la integración de las operaciones de producción de sus sociedades Conservera de Esteiro y Calvo Conservas en la planta de esta última ubicada en Carballo (A Coruña). La compañía, que se ha comprometido a mantener la totalidad del empleo, ha recordado que la capacidad y competitividad de las instalaciones de Esteiro se habían visto mermadas en los últimos años.

■ PONTEVEDRA

Froiz crece en logística

Froiz traslada su plataforma logística de pescado y marisco fresco a unas instalaciones más amplias, dentro del mismo puerto pesquero de O Berbés en Vigo (Pontevedra), donde el grupo opera desde 2007. La nueva nave está en la ampliación del puerto (dársena 3, nave 15) y cuenta con unos 1.700 metros cuadrados, distribuidos en dos plantas. El piso bajo acoge un espacio de trabajo de 900 metros cuadrados, además de dos almacenes y una zona de expedición con seis muelles de carga y descarga. En la planta superior se ubican las oficinas, vestuarios, y comedor. En ella trabajan 34 profesionales.

■ MADRID

Amazon estrena sede

Amazon España ha instalado sus nuevas oficinas corporativas en el edificio sur del complejo Prado Business Park, en el distrito de Méndez Álvaro de Madrid. Esta nueva sede acoge los más de 700 empleados corporativos con los que cuenta actualmente la compañía en el país. Con un tamaño de 12.000 metros cuadrados, las nuevas oficinas facilitarán a la compañía espacio suficiente para más de 1.000 empleados. En este sentido, Amazon cerrará este año con más de 1.600 trabajadores fijos en España, 600 más que el año pasado.

■ TOLEDO

Schweppes potencia la transformación tecnológica

Schweppes Suntory España ha puesto en marcha un proyecto de transformación tecnológica en su planta de Toledo con el objetivo de posicionarla como un modelo de referencia dentro del grupo. En una primera fase, se transformará una línea de producción con una tecnología que le permitirá monitorizar todos los parámetros que intervienen en el proceso de producción. En los últimos tres años, el grupo ha invertido más de 46 millones de euros en la planta, con previsiones de invertir casi 60 millones de euros más en el periodo de 2018 a 2021.

■ BARCELONA

Bon Preu invertirá 200 millones de euros

Bon Preu prevé realizar inversiones por valor de 200 millones de euros durante los ejercicios 2018 y 2019, en una muestra de su apuesta por "el crecimiento y el desarrollo de su actividad en Cataluña". La compañía ha matizado que esta inversión estará destinada a la apertura de 27 nuevos establecimientos y la reforma y modernización de parte de los existentes. Asimismo, también incluye la construcción de la nueva sede corporativa del grupo, en la comarca de Osona (Barcelona).

■ VALLADOLID

Mondelez traspasa su fábrica

Mondelez Internacional y Damel Group han firmado el cierre de la transacción de venta de la planta de Valladolid, por lo que la instalación y los activos objeto del convenio alcanzado el pasado mes de marzo pasan a ser propiedad del dueño de marcas como Palotes, Pectol o Cheiw. La concreción del acuerdo ha permitido el mantenimiento de 72 puestos de trabajo, once más de los inicialmente previstos.

■ ZARAGOZA

Los planes de crecimiento de Grupo Jorge

Grupo Jorge, empresa cárnica especializada en el sector porcino, creará unos 2.000 nuevos puestos de trabajo entre 2017 y 2020 e invertirá casi 135 millones de euros en su planta de Zuera (Zaragoza). Esta medida le permitirá incrementar la capacidad de sacrificio en un 58% y la capacidad de despiece en un 100%. Uno de los destinos de la inversión será el incremento de la capacidad de sacrificio actual de 650 cerdos a la hora, pasando a 800 cada hora.



» APERTURAS DE TIENDAS

RETAIL ALIMENTARIO	
	Apertura de un hipermercado Alcampo City en Madrid y de dos supermercados Mi Alcampo en Madrid.
	Puesta en marcha de establecimientos en Pozuelo de Alarcón (Madrid) y Santa Pola (Alicante).
	Inauguración de un hipermercado Esclat en Reus (Tarragona) y de un supermercado Bonpreu en Gironella (Barcelona).
	Apertura de supermercados Caprabo en Barcelona y Ulldecona (Tarragona).
	Estreno de una tienda Condislife en Cadaqués (Girona) y de centros Condis Express en Barcelona (capital y Santa Coloma de Gramanet) y Madrid.
	Inauguración de establecimientos Consum en Loja (Granada) y El Prat de Llobregat (Barcelona); y de tiendas Charter en Barcelona (Sant Boi de Llobregat y Granollers).
	Puesta en marcha de un supermercado en Villanueva de la Serena (Badajoz).
	Apertura de supermercados Eroski City en Vitoria, Alcobendas (Madrid) y Don Benito (Badajoz); y de tiendas Center en Bilbao y Azpeitia (Guipúzcoa).
	Inauguración de un supermercado Gadis en Medina del Campo (Valladolid).
	Estreno de tiendas Proxim en Segovia, Lebrija (Sevilla), Berriozar (Navarra) y Ojén (Málaga); de un centro 'suma' en Seseña (Toledo); y de un GMcash en Zamora.
	Inauguración de superficies comerciales en Alicante (Elche y Benejúzar).
	Inauguración de establecimientos en Baleares (Palma y Sa Pobla), Madrid, Hernani (Guipúzcoa), Hospitalet de Llobregat (Barcelona), Astillero (Cantabria) y Talavera de la Reina (Toledo).
	Inauguración de un supermercado Lupa en Salamanca.
	Apertura de supermercados en Burriana (Castellón) y Mogán (Las Palmas).
	Inauguración de establecimientos en Madrid (Torrejón de Ardoz y Alcorcón), Valladolid (dos) y Talavera de la Reina (Toledo).
	Roges Supermercats abre un establecimiento Spar en Gelida (Barcelona).
	Apertura de tiendas Unide Supermercados en Madrid (Majadahonda y Villanueva de Perales), Alicante (Callosa D'en Sarriá y Banyeres de Mariola), Valencia, Toledo y León; de centros Udaco en Madrid, Alicante y Cordovin (La Rioja); y de establecimientos Unide Market en Guamasa (Tenerife) y El Tablero (Las Palmas).
RETAIL ESPECIALIZADO	
	Apertura de una tienda en Madrid.
	Inauguración de un establecimiento en Ponferrada (León).
	Estreno de una tienda Decathlon en Miranda de Ebro (Burgos) y de un centro City en Segovia.
	Inauguración de una superficie comercial en Alicante.
	Estreno de una tienda en Madrid.
	Apertura de un establecimiento en Madrid.
	Estreno de un comercio en Barcelona.
	Apertura de un establecimiento en Madrid.
	Inauguración de una tienda en el centro comercial Gran Vía de Hortaleza de Madrid.
	Apertura de una superficie comercial en Huelva.



Los experimentos del retail para satisfacer al nuevo consumidor

Moldeando la tienda del futuro

Los principales distribuidores mundiales están agilizando los ensayos en las tiendas con el objetivo de implantar innovaciones disruptivas que ayuden a mejorar la experiencia de compra. De la mano de los últimos avances tecnológicos en robótica, inteligencia artificial, realidad aumentada o Internet de las Cosas, se testan proyectos para satisfacer y optimizar el 'customer journey', ya sea en el interior o exterior del punto de venta.

JUMBO



El sector del retail está en constante movimiento. Los operadores de la distribución generan continuamente proyectos de amplio calado innovador con el objetivo de adaptarse a los nuevos modelos de relación con el cliente. Eso sí, siempre al son que marcan los consumidores. A ello se unen los avances de la ciencia, con sus descubrimientos susceptibles de ser aplicados en un mercado tan intensivo como la distribución moderna.

En los últimos años se han elevado las voces que hablan del agotamiento del modelo de tienda tradicional. El mundo del retail está dando pasos agigantados hacia nuevos diseños que mejoren la experiencia de compra: más sencilla, rápida y sostenible. Además, los distribuidores aspiran a incrementar los servicios prestados al cliente y dotarlos de nuevas palancas de motivación, como las emociones y las experiencias sensoriales.

Los avances en la robótica están siendo los grandes aliados de los retailers. Los test con máquinas en el interior de los supermercados han dejado de ser noticia. Cada vez son más habituales las pruebas que ponen en marcha las grandes cadenas internacionales para incorporar robots a su rutina comercial.

Pero las funciones que se pretenden otorgar a estos nuevos “empleados” no son únicas. Su polivalencia les permite ser concebidos para prestar servicios en diferentes departamentos y bajo distintas fisonomías. En las cajas, en los pasillos, en los almacenes, en las calles... los experimentos con máquinas se están desarrollando a lo largo de un amplio abanico de espacios.

Asistencia robotizada

El grupo de distribución europeo Ahold Delhaize ha sido el último gran operador en apostar por la robótica para mejorar la experiencia de compra en sus tiendas. En concreto, ha puesto en marcha un proyecto piloto en Estados Unidos que supone la incorporación de androides en algunos de sus establecimientos.

El robot, denominado Marty, recorre los pasillos de la tienda con el objetivo de revisar el inventario y las etiquetas de los lineales, así como de vigilar el buen estado del suelo de las instalaciones para evitar posibles accidentes de los clientes. En la actualidad, está siendo testado en una tienda con la enseña Giant Food en la localidad de Lower

El **74%** de los españoles se siente cómodo con el pago biométrico

Carritos inteligentes

La mejora de los carritos de la compra también ha sido abordada por los principales operadores a nivel mundial. Carrefour ha testado en Lille (Francia) un 'carrito de compra conectado', con el objetivo de aportar al cliente una compra más rápida basada en la experiencia digital en tienda. La solución incorpora una tableta táctil desde la que los clientes pueden beneficiarse en la misma tienda de promociones y bonos de reducción; consultar el catálogo virtual; utilizar un servicio de geolocalización para encontrar los artículos más fácilmente; interactuar con el establecimiento y digitalizar la lista de la compra.



El **75%** de los clientes considera que el hilo musical hace más amena la espera

Paxton (Pensilvania). Ahold Delhaize estudia ampliar esta iniciativa el año que viene incorporando una docena de robots en sus centros.

La máquina tiene una altura superior a la media de los clientes y presenta dos ojos saltones para ofrecer una imagen simpática y amable. Está equipado con escáneres para evitar choques contra el mobiliario comercial o los clientes y su energía procede de una batería de litio.

Pero también el Viejo Continente ha asistido a numerosos proyectos que han tenido a los robots como nuevo sujeto en el interior de las tiendas. Auchan Retail puso en marcha hace un año una iniciativa en Englos (Francia) con un robot, denominado wiiGO, para transportar las compras a lo largo del establecimiento dirigido a aquellas personas que tenían movilidad reducida y mujeres embarazadas.

El robot wiiGO, desarrollado por la 'start-up' portuguesa Follow Inspiration, podría definirse como un 'caddie autónomo', equipado con un sistema de reconocimiento visual que identifica a la persona a la que acompaña, de modo que puede seguirla por todo el almacén.

Para circular, el robot necesita estar a una distancia máxima de 1,50 metros del usuario y un espacio de 90 centímetros de longitud. Además, a la hora de pagar, la tienda reservaba una caja exclusiva que disponía de un balizado específico.

Drones bajo techo

Pero no solo las máquinas con forma humanoide comienzan a tener presencia en los establecimientos de las principales cadenas del mundo. Los drones, mayormente testados en espacios al aire libre, también quieren hacerse un hueco bajo techo. El gigante estadounidense Walmart ha presentado una patente donde explica el uso de drones en el interior de los establecimientos para trasladar mercancías de una sección a otra. "En el contexto actual de las tiendas de retail, hay una necesidad de mejorar la experiencia de cliente y/o la conveniencia para el consumidor", indica la compañía.

"Por desgracia, no siempre hay suficientes empleados disponibles para asistir a los clientes en el tiempo y forma que desearían", lamentan fuentes de Walmart. Esta es la carencia que el retailer pretende solucionar con los robots aéreos. Cuando los compradores tengan dificultades para encontrar un artículo concreto, un dron inteligente podría ayudarle a localizarlo o, incluso, traérselo.

Los drones estarán equipados con sensores y mapas con tecnología 3D para garantizar que se mantienen en el espacio habilitado para ellos. Está previsto que los aparatos vuelen sobre las estanterías y no sobre los pasillos, con el objetivo de evitar accidentes con los clientes.

Pero no han sido éstas las únicas plazas diseñadas para los robots en el interior del supermercado. Las cajas de salida también se han considerado un lugar idóneo para las máquinas del futuro. Y es que meter toda la compra en bolsas se ha convertido en una de las tareas más estresantes para los clientes. Para evitar esa sensación, la empresa tecnológica Panasonic y la cadena de distribución japonesa Lawson han creado un nuevo sistema robotizado denominado Regi-Robo que embolsa automáticamente los productos adquiridos.

Se trata de un proyecto piloto puesto en marcha en un supermercado de Osaka (Japón), a través del cual se introducen en bolsas todos los artículos comprados. En concreto, la tienda ofrece cestas de la compra con sensores que detectan los productos que se meten en ella. Una vez que el cliente llega a las cajas de salida, deja



El cash de los profesionales de la HOSTELERÍA y el COMERCIO

LOS MEJORES PRECIOS sin perder
el buen gusto

DETRÁS DE UN BUEN NEGOCIO

www.gmcash.es |  @gmcash

GM
cash

la cesta en una abertura y una solución robotizada comprueba y escanea los artículos contenidos en la misma. Posteriormente, y después de que el consumidor haya procedido al pago de la compra, el sistema retira la base de la cesta y los productos son introducidos en una bolsa.

Cajas relajantes

Los distribuidores tratan de mejorar la percepción que el cliente tiene a su paso por la línea de cajas. Por ello, no son pocas las iniciativas que están lanzando para optimizar este servicio. Tesco es uno de los operadores más dinámicos en este sentido. El grupo británico ha puesto recientemente en marcha un par de proyectos con el objetivo de ofrecer un mejor servicio en este tramo de la compra, especialmente dirigidos a los clientes más vulnerables, como personas mayores o con algún tipo de discapacidad.

Uno de ellos ha tenido lugar en Escocia, donde ha habilitado una caja exclusivamente para este tipo de clientes con mayor vulnerabilidad, para que puedan embolsar y pagar su compra sin ninguna presión. “Es una línea de cajas donde los usuarios pueden tomarse el tiempo que necesiten para completar sus compras, sin necesidad

de sentirse presionados”, indican desde la compañía.

Además, el personal de esta línea de cajas ha sido especialmente formado por expertos para tratar con este tipo de consumidores, que pueden padecer enfermedades como Alzheimer, demencia senil, autismo, ansiedad, depresión o, simplemente, tomarse la vida con más calma.

Pero no ha sido ésta la única iniciativa de Tesco para hacer la experiencia de compra más sencilla y relajada a los consumidores. En concreto, el pasado mes de febrero testó un proyecto denominado ‘La Hora Tranquila’ dirigido a facilitar el acto de compra a los clientes autistas, consistente en habilitar una hora del día en la que se desarrollaban una serie de prácticas para acomodar a este grupo de personas en sus tiendas. Así, el establecimiento de la ciudad inglesa de Crawley (West Sussex) dispuso una serie de servicios especiales todos los sábados entre las 09:00 y las 10:00 horas.

Entre estas medidas se encontraban el dejar las puertas abiertas de la tienda durante los 60 minutos, desconectar el hilo musical, atenuar la intensidad lumínica, no realizar anuncios por megafonía, incorporar empleados para ayudar a embolsar las compras en las cajas y apagar los secadores de manos en los baños.

Granjas verticales

Metro Group, Carrefour, Ahold Delhaize o Target son algunos de los distribuidores que han realizado proyectos piloto con las llamadas granjas verticales o urbanas. Consiste en un nuevo modelo de agricultura para cultivar plantas en el interior de edificios o en las proximidades de los mismos, a partir de tecnologías como la hidroponía o aeroponía. Además, en algunos casos supone la mayor expresión de la proximidad para los productos frescos, pues los alimentos cultivados en estos espacios son posteriormente recolectados y comercializados en el propio establecimiento.



Compra sensorial

Y es que los sentidos de los compradores se han convertido en uno de los elementos más mimados por los distribuidores. Las emociones, el ambiente del establecimiento y la experiencia de compra mantienen el atractivo del ‘brick and mortar’ en una época donde la pujanza del comercio electrónico no deja de expandirse.

La música se destaca como uno de los principales factores a favor de la tienda física. Así, ocho de cada diez consumidores aseguran que les gusta escuchar canciones mientras realizan la compra, según un estudio realizado en Reino Unido por ‘Retail Week’, en colaboración con Mood Media. Además, más del 75% de los consultados considera que el hilo musical les hace más amena la espera en las colas de las cajas de pago.

El informe indica que los establecimientos que ofrecen un ambiente agradable, en cuanto a música, efectos visuales y aromas, animan a los clientes a permanecer más tiempo en su interior, así como a recomendar el centro a otras personas. Además, ayudan a escoger la tienda física sobre el comercio electrónico.

“El consumidor ha cambiado, la experiencia de compra ha cambiado, así que, ¿por qué deberíamos esperar que la tienda siga siendo

Nuestras marcas, 40 años en familia



Hace ya 40 años que lanzamos la **marca Eroski**. Desde entonces hemos crecido hasta convertirnos en una gran familia, **hecha de los productos con los que convives, de sus productores y de todos nosotros**. Una familia que ya también es la tuya.



EROSKI

SELEQTIA

belle

EROSKI

basic

EROSKI
Sannia



EROSKI



www.eroski.es

#40AñosenfamiliaEROSKI

EROSKI
contigo

Tecnologías digitales más útiles para el consumidor

Supermercados	Carritos de la compra inteligentes	57%
Electrónica	Servicio de mantenimiento/repaciones postventa	73%
Moda	Espejos inteligentes para probarse ropa virtualmente	63%
Hogar	Capacidad de diseñar habitaciones con realidad aumentada	68%

Porcentaje de consumidores que considera más útil cada tecnología en función del sector retail. Fuente: Capgemini/infoRETAIL.

Lo que más molesta a los clientes

Dependientes demasiado insistentes	46%
Precios demasiado caros	42%
Desorden en la tienda	34%
Música demasiado alta	27%
Ausencia de tallas de la prenda elegida	22%

Porcentaje de consumidores españoles molestos con cada factor. Fuente: Tyco/infoRETAIL.

igual?"; se pregunta Valentina Candeloro, directora internacional de Marketing de Mood Media. "En la actualidad, la tienda se ha convertido en la prueba de las promesas de las marcas y es vital que mantenga esa integridad fundamental", añade.

En este sentido, la firma textil Mango quiere aprovechar la importancia de la música para mejorar la experiencia de compra en sus tiendas. Para ello ha suscrito un acuerdo con la 'app' de marketing para móviles Shazam in Store por el que los clientes son capaces de interactuar con la música de sus tiendas. Gracias a esta alianza, los consumidores pueden conectarse a través de Shazam a las 'playlist' de Mango y seleccionar las canciones

que quieren que suenen en la tienda mientras compran.

Probadores virtuales

El retail de la moda se ha convertido en uno de los sectores más disruptivos. No son pocas las novedades tecnológicas y conceptuales que las principales marcas globales están poniendo a prueba en sus establecimientos. Los probadores virtuales ya son una realidad en cadenas como Mango, que ha instalado una pantalla táctil en el espejo de los habitáculos que funciona al escanear el código de barras de los productos. Esta iniciativa permite consultar información acerca de las prendas, como tallas, colores, existencias disponibles o sugerencias para completar la imagen.

Además, sirve para contactar con el personal de la tienda, que recibe el aviso a través de un reloj inteligente, y realizar peticiones de prendas sin tener que salir del probador.

Este proyecto ha sido desarrollado conjuntamente con la empresa Jogotech y su presentación tuvo lugar a principios de año en la tienda de Paseo de Gracia de Barcelona, si bien, se prevé su implantación progresiva en otros centros de la cadena.

Se trata de una solución muy interesante también para los hipermercados o supermercados que comercializan productos textiles. De hecho, Carrefour también ha desarrollado sus planes para poner en marcha probadores inteligentes. En este caso, la compañía ha testado estos habitáculos en varios hipermercados franceses -París, Nantes, Lyon, Toulouse y Begles-, que permitían a los clientes probarse las prendas que deseaban sin necesidad de vestirlas físicamente. Este probador virtual, diseñado en colaboración con Clear Channel, combinaba la realidad aumentada con el reconocimiento gestual.

Su funcionamiento era sencillo: el usuario debía situarse frente a una pantalla en la que se veía reflejado a modo de espejo. Con el movimiento de sus dedos elegía las prendas que deseaba probarse de la marca Tex

En Rusia han ideado un supermercado que permite hacer la compra desde el coche.



(enseña de Carrefour en confección, calzado y complementos), el dispositivo las escaneaba y mostraba en la pantalla la imagen del usuario con la ropa elegida. El cliente podía comprobar cómo le sentaban las prendas escogidas desde todos los ángulos, como en cualquier probador habitual, según Carrefour.

Pero no ha sido la única propuesta de la empresa gala a sus clientes de moda. Carrefour también ha querido presentar los probadores virtuales a sus compradores online. Coincidiendo con el lanzamiento de una de las nuevas colecciones de TEX, la compañía puso a disposición de sus clientes esta nueva tecnología, desarrollada por la empresa Fitle, permitiéndoles probarse de manera virtual 40 prendas de mujer.

En este caso, la tecnología creaba un 'avatar' según las medidas del usuario para probarse los modelos. Para ello, era necesario descargarse una 'app' de Fitle, de tal forma que el avatar se convertía en una réplica virtual en 3D del consumidor, en base a cuatro fotos tomadas bajo ángulos diferentes y una indicación de la talla.

El pago del futuro

Una vez superado el momento del probador, el cliente se dispone a afrontar otra de las

situaciones que más molestia le suelen generar en el interior de la tienda: el pago. En este caso, también los retailers están desarrollando mejoras notables, impulsadas gracias a los avances tecnológicos.

La cadena británica Sainsbury's está testando una aplicación que permitirá a los clientes pagar las compras desde sus móviles sin necesidad de pasar por las cajas de salida. Se trata de un proyecto piloto que la compañía lleva probando desde principios de septiembre en su tienda de Euston Station de Londres, con el objetivo de ahorrar tiempo a sus consumidores.

En concreto, los clientes de la cadena sólo tienen que descargarse la aplicación 'SmartShop' y escanear con sus teléfonos móviles los productos que desean comprar. A continuación, el sistema ejecuta un pago online automático. Tan pronto como se confirma el pago, los usuarios pueden abandonar la tienda con sus compras sin pasar por la línea de cajas.

Pero no es una iniciativa aislada en el sector. Hace unas semanas, Walmart anunció la ampliación de su servicio 'Scan & Go', que permite a sus clientes pagar desde el móvil, mientras que Amazon también contempla un sistema que elimina las cajas de salida en su

caprabo

con  **EROSKI**

franquicias

Caprabo opera franquicias desde el 2011. Con tres formatos: el clásico Caprabo, el innovador Rapid Caprabo y el práctico Aliprox.

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



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



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



- Modelo bien adaptado a espacios pequeños.
- Compra ágil y cómoda.
- Amplio surtido de productos de marcas de fabricantes líderes, marca propia y producto de proximidad.

Información
902 11 60 60

www.caprabo.com/franquicias



Una tienda donde no se compra

La cadena textil estadounidense Nordstrom ha ideado un nuevo modelo de tienda en el que no se pueden comprar artículos. Se trata de una fórmula denominada Nordstrom Local, dotada de unos 280 metros cuadrados y enfocada a servicios adicionales al cliente, como el asesoramiento o la prueba de prendas. En concreto, el centro dispone de ocho probadores, así como de una zona central habilitada para que los clientes puedan conversar cómodamente con los miembros del equipo de sastres y estilistas de la tienda. En este sentido, los visitantes pueden degustar una copa de vino o cerveza, al tiempo que tienen la posibilidad de disfrutar de servicios de cuidado estético, como manicuras.



modelo de tienda física Amazon Go. En este caso, la tecnología empleada por el gigante del comercio electrónico se denomina 'Just Walk Out' y detecta automáticamente cuándo los productos son cogidos o devueltos en los lineales gestionando así un carrito virtual. De esta forma, cuando el cliente abandona el establecimiento no tiene que pasar por caja, ya que la compañía carga automáticamente el importe de la compra en la cuenta Amazon del usuario y le envía el recibo correspondiente.

No obstante, el móvil no es el único dispositivo testado para dejar atrás las tradicionales líneas de cajas. No será necesario acudir a la tienda del futuro con tarjetas, efectivo o smartphone para abonar la compra. El uso del propio cuerpo humano será suficiente. Y es que el pago en el supermercado a través de la biometría ya es una realidad. La cadena británica Costcutter ha implementado en una de sus tiendas de Londres un sistema denominado 'Fingopay' que permite a sus clientes pagar sus compras mediante la huella digital.

En concreto, esta tecnología funciona a través de un sistema de infrarrojos que escanea las venas de los dedos y vincula el mapa biométrico a las cuentas bancarias de cada comprador. Dichos datos bancarios se guardan en el proveedor de pagos Worldpay, del mismo modo que se podrían almacenar al hacer compras de productos a través de internet.

De esta forma, los compradores que acudan al establecimiento que Costcutter opera en el campus de la Universidad Brunel no necesitarán de efectivo ni tarjetas de crédito, ya que podrán pagar simplemente escaneando la yema de sus dedos.

La mano, el nuevo monedero

También en Asia se ha testado la biometría como medio de pago. El mayor grupo mundial de tiendas de conveniencia 7-Eleven ha presentado en Seúl (Corea del Sur) su nuevo modelo de establecimiento denominado '7-Eleven Signature', que incorpora los últimos avances tecnológicos para optimizar la experiencia de compra del cliente. Ubicado en la planta número 31 de la Torre Lotte World, la más alta del país, su funcionamiento ya ha sido probado por los trabajadores del edificio.

Una de sus novedades más destacadas es que, al igual que Costcutter, desarrolla un sistema de pago de reconocimiento individual a través de las venas de la palma de la mano del cliente. Su funcionamiento resulta sencillo: los clientes depositan sus compras en un mostrador sin cajeros y, a través de un sistema de escaneo automático de 360 grados, se analizan los productos adquiridos indicando en una pantalla el precio de cada uno de ellos y el importe total de la compra.

Asimismo, este proyecto de tienda también incorpora otras tecnologías como etiquetas electrónicas de precio y refrigeradores con sensores que abren y cierran sus puertas automáticamente al detectar la cercanía de un cliente.

En España aún parece lejos la aplicación de la biometría en los supermercados. Pero no es por falta de confianza de los ciudadanos. El 51% de los españoles desearía utilizar la biometría como método de autenticación, según un estudio de Visa, que revela que casi tres cuartas partes (74%) se sienten cómodos con este tipo de pago y más de la mitad expresa la mayor preferencia por el escaneo de huellas digitales (53%) como una forma biométrica de autenticación para reemplazar a las contraseñas o el PIN.

Pero la biometría no solo ha sido testada por el retail como medio de pago, sino también como detector de la satisfacción del cliente. En concreto, Walmart está desarrollando un sistema de reconocimiento facial que emplea la tecnología de la Inteligencia Artificial (IA) con el objetivo de detectar el estado de ánimo de sus clientes, según señala en una patente que ha presentado para su registro.



En concreto, el proyecto incluye la instalación de cámaras de vídeo situadas en la zona de cajas para monitorizar las expresiones faciales y los movimientos de los consumidores para tratar de identificar su nivel de satisfacción o frustración.

En caso de que el sistema detecte a un cliente infeliz, avisará a uno de los empleados de la tienda para que acuda a asistirle. De esta forma, la cadena estadounidense espera que esta tecnología le permita responder de una forma más eficiente en el servicio al cliente, antes de que el comprador tenga la ocasión de quejarse.

La tienda móvil

La IA está cada vez más presente en las metodologías de los científicos que investigan cómo será el establecimiento del futuro. Es precisamente esta tecnología la que ha servido de motor para el desarrollo de Moby Mart, un prototipo de tienda móvil que se ha desarrollado en Shanghai (China).

Consiste en un establecimiento autónomo, creado por la 'start-up' sueca Wheelys junto con la Hefei University, capaz de desplazarse de un lugar a otro de la ciudad. De reducidas dimensiones, la tienda ofrece un surtido que incluye productos de alimentación, bebidas y gran consumo. Puede desplazarse de forma autónoma por las ciudades, carece de empleados y está operativa durante las 24 horas del día, los 365 días del año.

Para acceder al establecimiento es necesario que el usuario se descargue una aplicación. Una vez en el interior, el cliente escanea, también con el móvil, los códigos de los productos que desea adquirir y el sistema de la tienda registra automáticamente toda la compra realizada. Una vez concluida, el importe total se carga en la tarjeta bancaria asociada al usuario registrado en la 'app' al salir de la tienda.

Además, este comercio móvil también incluye otros servicios adicionales, como la posibilidad de que el consumidor pueda solicitar a un asistente virtual de la tienda -que tendrá forma de holograma- un producto que no se encuentra en el centro en ese momento. Moby Mart funciona de manera eléctrica, ya que incorpora paneles solares en el techo que alimentan un motor eléctrico.

Es un proyecto rompedor, que deja atrás el concepto de tienda estática. Pero no es el único experimento que mueve los cimientos del retail tradicional. En Rusia, el científico Semenov Dahir Kurmanbievich ha puesto sobre la mesa un modelo de establecimiento para superar la concepción de la tienda ideada para un consumidor a pie. Su planteamiento se basa en una compra adaptada a los coches.

Calidad los 365 días del año

Uno de los principales objetivos de Zespri® es ofrecer durante todo el año kiwis de excelente calidad y con las mejores características organolépticas. Para ello, todos los agricultores y distribuidores que trabajan con la compañía en cualquier parte del mundo deben seguir las pautas del Sistema Zespri®. Es un estricto proceso de producción medioambiental integrado y de entregas, que garantiza la excelencia de todos y cada uno de los kiwis Zespri®, tanto en su variedad Zespri Green como Zespri SunGold.



Esta patente apuesta por un establecimiento al más puro estilo 'drive-through' en el que se puede hacer la compra sin salir del vehículo.

Según el proyecto del inventor ruso, el supermercado del futuro constará de varias plazas para vehículos y al lado de cada una de ellas se ubicarán dos estanterías que incluyen baldas rotatorias con multitud de productos.

El cliente, sin necesidad de abandonar el coche, irá escogiendo los artículos que desee comprar a través de la ventanilla del conductor. A los pies de las estanterías se ubicará una cinta transportadora en la que el consumidor irá depositando los productos. Al final de la misma se instalará una caja de salida, en la que un trabajador cobrará y embolsará la compra del cliente. De este modo, el conductor podrá ver, escoger y pagar desde el propio vehículo.

Viajando en transporte público

Dejando de lado los coches privados, pero sin abandonar el transporte, el supermercado sigue ganando espacio en la conveniencia. Aprovechando la versatilidad que ofrecen las 'pop-up stores', la cadena holandesa de distribución Jumbo ha dado una vuelta de tuerca más en este formato con la creación de un supermercado en la parada de un autobús.

La compañía instaló una tienda efímera, operativa durante las 24 horas del día, en una marquesina de la ciudad holandesa de Utrecht -en la parada de Potterstraat-. En concreto, dispuso un panel con una selección de las referencias favoritas de

Auchan Retail testa un robot que transporta la compra al cliente en la tienda



7-Eleven, Amazon, Alibaba y JD.com ya han completado con éxito las entregas de pedidos que han realizado con drones.

los clientes de la cadena, que podían ser escaneadas a través del móvil y añadidas a una cesta virtual a través de la aplicación 'Jumbo app'.

Junto a esta medida, otros retailers de origen europeo también han desarrollado proyectos experimentales consistentes en instalar supermercados en lugares de paso medios de transporte, como en los aeropuertos o en los aparcamientos y andenes de las estaciones de metro o ferrocarril.

Así, Sainsbury's, Tesco y Asda se han acercado a la conveniencia en este ámbito con un servicio de 'click and collect' en el metro de Londres, principalmente, en los aparcamientos de las estaciones del suburbano londinense.

Lo que parece cierto es que los grandes operadores globales del sector no quieren recluir la experiencia de cliente entre las paredes de sus tiendas. Los nuevos hábitos de consumo llegan moldeados por estilos de vida más activos, donde la conveniencia, la omnicanalidad y la libertad de elección se han convertido en patrones de relevancia.

En este sentido, algunos grupos de distribución no han querido abandonar a sus clientes al salir del establecimiento. Sainsbury's se ha mostrado especialmente proactiva en los exteriores de sus supermercados. En la pasada primavera puso en marcha una campaña d - e marketing urbano que cambiaba su contenido en función del clima. Se trataba de una promoción de su marca de ropa 'TU' desarrollada en pantallas digitales y marquesinas de autobuses.

Con información en tiempo real, las prendas que presentaban las modelos en las pantallas cambiaban según el clima que hiciera en ese preciso momento, con lo que sus propuestas de ropa se iban adaptando al tiempo actual: soleado, seco, lluvia o viento. Todo ello, gracias a la información suministrada por Met Office, el Servicio Meteorológico Nacional del Reino Unido.

Entregas de pedidos

Sin perder de vista la calle, otro de los puntos más explorados por la innovación disruptiva en el retail tiene que ver con las entregas de pedidos. La apuesta por la omnicanalidad está impulsando nuevos modelos para la prestación de este servicio, ya sea con la inclusión de robots o con iniciativas de nueva gestión protagonizadas por empleados de carne y hueso.

En el primer caso, varias las empresas del sector ya han testado proyectos piloto

para que sean robots, por tierra o aire, los que realicen la tarea de llevar el pedido directamente a las manos del cliente. MediaMarkt, Tesco y Ocado son algunos de los distribuidores que se han aventurado en este tipo de entregas. Los dos primeros han empleado el mismo modelo de máquina, elaborada por la 'start up' Starship Technologies, dotada de seis ruedas y capaz de transportar artículos en un radio de unos cinco kilómetros de distancia desde la tienda o el almacén.

Cada robot está equipado con tecnología GPS, nueve cámaras que le ayudan a desplazarse al lugar de destino y sensores con los que evita los obstáculos para avanzar entre los viandantes. Además, el cliente puede hacer un seguimiento del vehículo y conocer en tiempo real su ubicación.

Igualmente, el vehículo cuenta con un protocolo antirrobo, de tal forma que si alguien intenta manipular o coger el robot, un operador humano puede hablar directamente con el delincuente y remitir un comunicado a la policía con la ubicación concreta de la máquina.

En el caso de la británica online Ocado, el vehículo consiste en una pequeña furgoneta autónoma denominada CargoPod, creada



por la firma tecnológica Oxbotica, cuya velocidad máxima es de 25 millas por hora (40 kilómetros por hora) y con una autonomía de 18 millas (casi 30 kilómetros) con una única recarga de batería. Ofrece ocho compartimentos diferentes para distintos pedidos y su capacidad de carga asciende hasta los 128 kilos de peso.

El vehículo, testado en zonas residenciales de Londres, está equipado con un sistema de sensores y cámaras que le permite determinar su ubicación y ruta, así como localizar posibles obstáculos.

Carrefour testa en Francia probadores inteligentes gracias a la realidad aumentada.



CUESTIÓN DE CONFIANZA



www.quimicasoro.com



INSECTICIDAS • DETERGENTES • LIMPIADORES • AMBIENTADORES • PROFESIONAL

Servicio meteorológico

La cadena británica **Morrisons** puso en marcha este verano una iniciativa para informar a sus clientes sobre la previsión del tiempo para los fines de semana. La compañía situó a la entrada de cada uno de sus 491 establecimientos repartidos por Reino Unido un panel con el pronóstico para el viernes, sábado y domingo en el municipio donde estaba situado el centro. Los tableros se instalaban los jueves a las 17:00 horas. El objetivo de la iniciativa, denominada 'Local BBQ Forecasts', era ayudar a los clientes a planificar sus compras en función del clima, así como reducir el desperdicio alimentario, de tal forma que los consumidores no adquirieran, por ejemplo, productos para picnic ante una previsión de tormentas.



A estos proyectos concebidos para la vía terrestre, hay que añadir los test con drones practicados por Amazon, Alibaba, 7-Eleven o JD.com. Todos ellos ya han completado sendos proyectos en Estados Unidos, Reino Unido y China, si bien, su implementación a gran escala aún parece lejos, hasta que las autoridades gubernamentales no armonicen un marco regulatorio definido para este tipo de servicios.

Un paso más allá lo constituyen las distintas patentes presentadas por Amazon y Walmart, que dibujan la creación de un almacén aéreo desde el que realizar repartos de pedidos a los consumidores a través de drones. Se trata de una nave nodriza, que presenta un diseño similar al de un dirigible, que podría elevarse entre los 150 y los 305 metros de altura.

La última milla

Precisamente con el objetivo de reducir costes en la llamada 'última milla', Walmart

también ha desarrollado recientemente un proyecto piloto donde los empleados de sus tiendas tenían una nueva función encomendada: Entregar los pedidos cuando regresaban del trabajo de camino a casa.

Así, dio la oportunidad a aquellos trabajadores que lo desearan de incorporarse a esta experiencia consistente en entregar las compras online a sus clientes durante el trayecto del trabajo a sus domicilios. La compañía elaboró un algoritmo donde se comparaba las rutas del trabajo al hogar de sus empleados con los destinos de los pedidos online y decidía a qué trabajador le cogía de camino, con lo que no necesitaba desviarse del trayecto hacia su casa.

"A diferencia de las entregas habituales, donde el conductor tiene que viajar (a menudo, a lugares remotos) para recoger el pedido, y luego conducir para entregarlo, nuestros trabajadores arrancan en el mismo lugar que los paquetes", señala el presidente y CEO de Walmart E-Commerce, Marc Lore.

Prestarse a realizar este servicio era completamente voluntario por parte de los empleados, que también tenían la posibilidad de decidir cuándo y cuántos paquetes querían entregar, así como el tamaño de los mismos. A cambio, Walmart compensaba a estos trabajadores con una paga extra, de la que no ha querido especificar la cantidad.

Pero las innovaciones disruptivas de la compañía con sede en Bentonville (Arkansas) en la entrega de pedidos online no se han quedado aquí. El grupo ha querido dar un paso más en la relación distribuidor-cliente, llevando la compra hasta la propia nevera del consumidor, incluso aunque éste no se encuentre en la casa.

El funcionamiento de esta iniciativa, desarrollada en Silicon Valley junto a los expertos en domótica August Home, es sencillo: el cliente realiza la compra online de alimentos y autoriza la emisión de un código de un solo uso para que el repartidor del retailer pueda acceder a su hogar y colocar los productos refrigerados y congelados en la nevera y el congelador, respectivamente.

Eso sí, es necesario que la casa cuente con una cerradura inteligente para poder hacer uso de dicho código electrónico de acceso. Además, los usuarios que dispongan de cámaras de vigilancia en su hogar tendrán la posibilidad de hacer un seguimiento del proceso de entrega a través de una aplicación móvil.

Una iniciativa similar ha lanzado recientemente Amazon en 37 ciudades de Estados Unidos. Se trata de Amazon

Key, que permite la entrega de paquetes dentro del domicilio, aunque el destinatario no se encuentre en casa. Está disponible únicamente para los usuarios Prime y funciona mediante 'Amazon Cloud Cam', una cámara de seguridad que trabaja con el asistente digital de inteligencia artificial Alexa y que incluye las cerraduras controladas a distancia.

De esta forma, el repartidor pide acceso al hogar, Amazon verifica que está en la dirección correcta y, si no hay nadie en casa, a través de un proceso de revisión de cifrado de la cámara instalada, la puerta se desbloquea. "¿No estás en casa? No hay ningún problema", reza el lema de la campaña de lanzamiento del servicio.

Guerra abierta por la voz

Por otro lado, las compras por voz representan otra de las esferas donde más atención están poniendo los distribuidores. La IA ha llevado el consumo a niveles sólo vistos anteriormente en películas de Hollywood. Los grandes operadores han iniciado una batalla por el dominio de los asistentes virtuales por voz. Amazon Echo, Google Home y Microsoft Invoke ya han

dado el pistoletazo de salida. Tres gigantes tecnológicos -a los que presumiblemente se sumarán Apple y Facebook en los próximos meses- que exprimen la industria del comercio a partir del Internet de las Cosas (IoT, por sus siglas en inglés).

Walmart no quiere perder el tren y ha creado una alianza con Google para incluir su portfolio de productos en la plataforma de compra con envío rápido del gigante tecnológico Google Express -en la que también están presentes otros retailers como Costco, Target o Toys 'R' Us-.

La principal novedad de este acuerdo se refiere al desarrollo de la compra por asistente de voz, para que los consumidores puedan comprar desde sus propios hogares.

"Trabajaremos con Google para ofrecer cientos de miles de productos para su compra con voz a través de Google Assistant", declara Marc Lore. Los clientes solo tendrán que vincular sus actuales cuentas de Walmart con Google Express para recibir un servicio personalizado en función de su historial de compras tanto en tiendas físicas como online.

Pablo Esteban

Kiwis Zespri® disponibles todo el año



El consumo diario de fruta es un hábito completamente arraigado entre la población española que apuesta por la diversidad basándose en criterios de salud y sabor. Entre esta diversidad cabe destacar la **total consolidación del kiwi**, que ha pasado de ser considerado como una fruta "exótica" a un **alimento habitual en la cesta** de la compra de los españoles.

Zespri® tiene como objetivo hacer sus productos accesibles al consumidor los 365 días del año. Para ello,

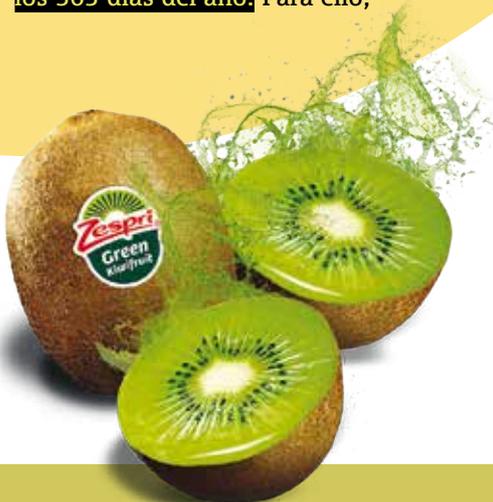
agricultores de los dos hemisferios siguen de forma rigurosa el **'Sistema Zespri'**, una estricta política de calidad diseñada por la compañía matriz que garantiza tanto la excelencia de cada pieza de fruta de **Zespri Green o Zespri SunGold**, así como el mantenimiento de sus propiedades organolépticas y nutricionales en cualquier época del año.

La red de distribución creada por Zespri® en todo el territorio nacional, ha permitido también posicionar sus productos en **casi cualquier punto de venta, desde una frutería tradicional hasta hipermercados o supermercados** llegando así al mayor número posible de consumidores con diferentes hábitos de compra.

Así, y con el paso de los años, **Zespri® ha conseguido que su etiqueta, presente en todos y cada uno de sus kiwis, transmita al consumidor confianza, calidad, sabor y vitalidad**, valores de la marca posicionada, a día de hoy, como referente en el mercado de la fruta fresca de nuestro país, soportado,

además, por la capacidad de la marca en ofrecer al mercado y al consumidor nuevas variedades de kiwi, que aporten un **valor diferencial tanto en sabor como en beneficios nutricionales**, y que permiten llegar así a nuevos consumidores.

Un ejemplo de ello, es **la variedad de kiwi Zespri SunGold**, un producto que posee sus propias características organolépticas, más **dulce y jugoso y con una elevada cantidad de vitamina C** (el triple que la que contiene la naranja).





Juan Luis Durich

Director general de Consum

“Consum ofrece una de las ofertas personalizadas más avanzadas de Europa”

Consum, que acaba de alcanzar los tres millones de socios-clientes, prevé lograr un incremento del 5% en su facturación durante 2017, año en el que abrirá 15 supermercados propios y 30 franquicias, al tiempo que invertirá 130 millones de euros y generará más de 500 nuevos empleos. La cooperativa, además, pretende consolidar su tienda online, que llegará a Barcelona a finales de ejercicio, y reforzar su proceso de digitalización.

Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universitat de Valencia y Máster en Dirección General de IESE, Juan Luis Durich ha desarrollado toda su trayectoria profesional en el sector de la distribución comercial. Inició su carrera en Coaliment, posteriormente se incorporó a Continente y desde 1982 trabaja en Consum, desempeñando distintas funciones, como gerente de zona y director comercial, hasta que se convirtió en director general en 1993.

¿Qué balance realiza de la evolución que están siguiendo las ventas de Consum durante 2017?

Estamos creciendo muy por encima de la media del sector de distribución, que lo está haciendo

a un ritmo del 0,8%, según datos del informe ‘Tendencias en la distribución 2017’, presentado por Kantar Worldpanel en septiembre. Los datos de este 2017 están siendo muy positivos para Consum, que se consolida en el sexto puesto del ranking nacional de empresas de distribución. Las tendencias del mercado dirigen además a los consumidores a la demanda, cada vez mayor, de producto fresco, en el que Consum es especialista.

Tras incrementar la facturación el 10,5% el pasado año, ¿cuáles son las previsiones para el cierre de 2017?

El ejercicio 2016 fue muy positivo para Consum, superando las expectativas que teníamos y registrando los mayores datos de ventas y de resultados de nuestra

historia, con 2.344 millones de euros y 46,8 millones de euros, respectivamente. Con la evolución que estamos teniendo, prevemos cerrar 2017 con un aumento del 5% en las ventas.

Habla de la especialización de Consum en producto fresco, pero ahora todas las cadenas de distribución se jactan de ser las que mejor tratan los frescos...

En Consum nos caracterizamos por ofrecer garantías de calidad y buen servicio. Nos gusta pensar que aportamos valor como intermediarios entre el producto y el consumidor, gracias a nuestra atención personalizada, el trato interpersonal que damos, el conocimiento que tenemos del sector de la distribución alimentaria con más de 40 años de experiencia y por nuestras

secciones de venta personalizada. En Consum seguimos trabajando por los productos de proximidad y de temporada, potenciando las referencias responsables y sostenibles. Además, apostamos por generar riqueza local en los territorios donde estamos implantados, por lo que el 99,6% de nuestras compras se realiza a proveedores nacionales y el 65% corresponde a las comunidades autónomas en las que estamos presentes.

¿A qué desafíos se enfrenta Consum en el futuro inmediato?

El mercado está en constante evolución y la transformación digital está cada vez más presente en los consumidores. Por ello, aprobamos en 2016 un plan estratégico digital a tres años con el objetivo de ser una de las empresas del sector mejor digitalizadas. Y en este sentido es importante recalcar que

digitalización no solamente es venta, sino adaptar el entorno digital a las necesidades de nuestros clientes. Y en ello estamos empeñando nuestros esfuerzos actualmente: no partimos de cero, ya que tenemos mucho trabajo avanzado en materia, por ejemplo, de atención al cliente, redes sociales o tienda online. Seguimos trabajando poniendo en el centro las necesidades de nuestros clientes.

A propósito de esta digitalización que menciona, Consum continúa potenciando su tienda online. ¿A cuántas poblaciones llega ya el comercio electrónico y cómo están evolucionando sus ventas?

La tienda *online* de Consum llega ya a más de 30 municipios de las áreas metropolitanas de Valencia y Alicante, incluyendo las dos capitales, y tenemos previsto implantarla en Barcelona a finales de este ejercicio. A punto de cumplir un año de

“ El objetivo es ser una de las empresas del sector mejor digitalizadas ”

funcionamiento, estamos muy satisfechos con la evolución que están teniendo los resultados, tanto en facturación como en compra media por ticket, que está en torno a los 90 euros, y en el número de artículos por compra, que asciende a 68 productos. Nos encontramos ante un perfil de consumidor más joven al que ofrecemos, entre otras ventajas, selección de la entrega en franjas de una hora.

¿Cree que ha llegado el momento del despegue del comercio electrónico en alimentación?

El comercio electrónico está creciendo en España, pero de forma desigual entre sectores, sin que la alimentación esté teniendo una gran relevancia, debido fundamentalmente a que los españoles queremos tocar y verificar la calidad de los productos frescos, lo que no se puede hacer a través de internet; de hecho, sólo uno de cada diez españoles compra alimentos frescos online. No obstante, y a pesar de su escasa incidencia, el *e-commerce* de alimentación puede ser una ventaja y una gran oportunidad para que amplíen el mercado aquellas cadenas de supermercados con menos presencia física, sin necesidad de abrir nuevos establecimientos. Aunque todavía no sabemos adónde irá el comercio del futuro, parece evidente que los formatos *online* y *offline* se mezclarán para ofrecer al cliente la mejor experiencia posible de compra, por lo que no debemos pensar en estrategias separadas, sino complementarias.

Y en este contexto de transformación digital y omnicanalidad, ¿qué papel considera que deben jugar las tiendas físicas como elemento de diferenciación?

El sector está obligado a un cambio de mentalidad y para ello

CONSUM, SINÓNIMO DE IGUALDAD Y HÁBITOS SALUDABLES

El Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad ha concedido en septiembre el distintivo 'Igualdad en la Empresa' a Consum en reconocimiento a sus políticas de igualdad de trato y de oportunidades a sus trabajadores. "Somos la única empresa de distribución alimentaria que ha obtenido esta distinción ministerial este año", se enorgullece Durich, destacando que "en Consum ponemos a las personas en el eje de la gestión de nuestra cooperativa, al tiempo que nuestros trabajadores son la clave de nuestra buena evolución". La compañía, donde las mujeres representan el 73% de la plantilla, dispone de un Plan de Igualdad que está propiciando, entre otros aspectos, la incorporación de más mujeres a puestos de responsabilidad, como demuestra que un 57,8% de los puestos de director y jefe de tienda está ocupado por mujeres.

Por otra parte, el director general de la cooperativa también destaca la importancia que tiene, a su juicio, la creación de la 'Cátedra Consum-Hospital La Fe', que es "pionera en el sector y que supone dar un paso más en nuestro compromiso constante por la salud del consumidor y por la formación en buenos hábitos alimentarios, fomentando el intercambio de experiencias y conocimientos para investigar y prevenir enfermedades, principalmente la obesidad". Consum destina anualmente el 5% de sus resultados a actividades sociales y de formación e información a sus socios-clientes: "Promover los hábitos de alimentación saludable entre nuestros clientes es uno de nuestros objetivos".

muy personal

- **Nombre y apellidos:** Juan Luis Durich Esteras.
- **Cargo directivo:** Director general de Consum desde mayo de 1993.
- **Lugar de nacimiento:** Valencia, 1957.
- **Estado civil:** Casado.
- **Aficiones:** Ciclismo, natación, cine y literatura.
- **Libro favorito:** Fundación e Imperio (Isaac Asimov, 1952).
- **Película favorita:** 2001: Una odisea del espacio (Stanley Kubrick, 1968).
- **Lugar para unas vacaciones perfectas:** La playa.

hace falta formación para que podamos adaptarnos a las nuevas generaciones de nativos digitales y al cambio de paradigma en la relación con el consumidor, que ahora, como oportunidad, es colaborador, dinámico, transparente, honesto, exigente y comunicativo. En este sentido, y con el objetivo de proporcionar al cliente una experiencia de compra lo más personalizada posible, en Consum hemos lanzado una solución tecnológica que ofrece una de las ofertas personalizadas más avanzadas de Europa, presentando a cada cliente una selección mensual de nueve productos en oferta, de entre un grupo de más de 300, en función de sus hábitos recientes de compra.

Entre los servicios más recientes lanzados por Consum para mejorar la experiencia de compra de sus clientes se encuentra la implantación del wifi gratuito en 248 supermercados. ¿Cómo están valorando los clientes esta novedad?

El consumidor utiliza cada vez más la tecnología *mobile* para realizar sus compras y, por ello, hemos de estar preparados para ofrecerle una experiencia de compra lo más personalizada posible. A través de este sistema, permitimos a nuestro socio-cliente conectarse a la aplicación 'Mundo Consum', sin usar sus datos móviles, y que pueda acceder, entre otras opciones, a

sus 'cheque regalo' y compruebe la oferta comercial existente en ese momento. Se trata de un proyecto iniciado hace apenas un mes que se irá extendiendo paulatinamente a toda la red de tiendas de Consum.

Por otra parte, y tras abrir 13 supermercados franquiciados en el primer semestre del año, ¿mantienen las perspectivas de alcanzar las 30 nuevas franquicias al final de 2017?

A día de hoy, ya hemos abierto 20 supermercados franquiciados con la enseña Charter este año. Y, dado el buen funcionamiento de la franquicia, esperamos efectivamente cerrar 2017 con 30 nuevas franquicias, una cifra superior a las 24 abiertas durante 2016. Además, las previsiones de facturación también son optimistas y esperamos superar los 233 millones de euros, lo que supone un crecimiento superior al 9% respecto al pasado año.

¿Cuáles son las previsiones de aperturas de tiendas propias para este año?

Durante 2017 tenemos contemplado abrir 15 supermercados propios con la enseña Consum. Con estas aperturas, en total alcanzaremos los 45 nuevos establecimientos durante el año, que generarán más de 500 nuevos empleos y supondrán una inversión de 130 millones de euros en nuestra área natural de expansión.

“ No descartamos crecer, a medio plazo, mediante la compra de otras enseñas ”

¿Contempla la adquisición de supermercados o pequeñas cadenas de tiendas en un futuro próximo?

Nuestro modelo de expansión de negocio se fundamenta en el crecimiento orgánico a través de la apertura de tiendas en las zonas próximas a nuestra área de influencia donde tenemos las unidades logísticas. De todas formas, no descartamos crecer mediante la compra de otras enseñas si lo consideramos interesante, aunque sería más a medio plazo.

En materia de surtido, Consum se inició en la comercialización de productos ecológicos a finales de 2016 y actualmente ya tiene 95 referencias. ¿Cuáles son las previsiones de incorporación de nuevas referencias para el futuro inmediato?

Desde que empezamos a ofrecerlos, a finales de 2016, la gama se ha ido ampliando paulatinamente, sextuplicando su presencia para dar respuesta a la necesidad de nuestros socios-clientes.

¿Qué podría destacar de las ventas que están teniendo los productos con MDD?

Las MDD se encuentran en un momento de estancamiento, debido, en gran parte, a que el fabricante ha comprendido que la diferencia de precio entre unos productos y otros no podía ser tan elevada, al tiempo que el consumidor comienza a recuperar poco a poco el índice de confianza y vuelve a demandar productos de más valor. A pesar de este contexto, en Consum registramos un aumento del 6% en las ventas de nuestras marcas propias, con una cuota de ventas del 17%.

Jesús C. Lozano



¿Volverá el crecimiento?

Las leches sin lactosa incrementan un 15% sus ventas

Aunque aún es pronto para saber si el mercado lácteo, que sufre un notable retroceso en sus ventas desde 2009, se encuentra ante un cambio de tendencia, es cierto que durante este año se está apreciando una ralentización en la caída y los principales operadores prevén estabilidad para el cierre del ejercicio, apostando por una paulatina recuperación para el futuro inmediato.



fueron del 4,18% en valor y del 2,75% en volumen.

Por otro lado, según datos de Nielsen, la leche líquida es de las pocas categorías del mercado de gran consumo que tiene una evolución negativa frente al año pasado. De este modo, según sus cifras, si el mercado en conjunto crece en valor por encima del 3%, la leche cae en valor un 1,9%, quedándose en 1.970 millones de euros en el TAM agosto de 2017; en cuanto a volumen, el descenso es del 0,4%, hasta los 2.677 millones de litros.

“La categoría de la leche está siendo impactada por varias tendencias y circunstancias que no la están ayudando en su desempeño ante el consumidor. Si hablamos de circunstancias, con una población que no aumenta, sin más hogares compradores, lo que no ayuda ni a la leche ni al resto de categorías de gran consumo, aunque la mayoría de ellas sí están siendo capaces de remontar esta circunstancia”, apunta el Client Executive de Nielsen, Sebastián Rodríguez-Correa, al tiempo que añade que “las altas temperaturas tampoco ayudan a su consumo”.

Respecto a esta situación coyuntural, declara el hecho de que los últimos tres años se han alcanzado temperaturas récord: “Sólo en 2017 ha habido tres olas de calor, lo

Las ventas en volumen de las marcas de fabricante crecen un

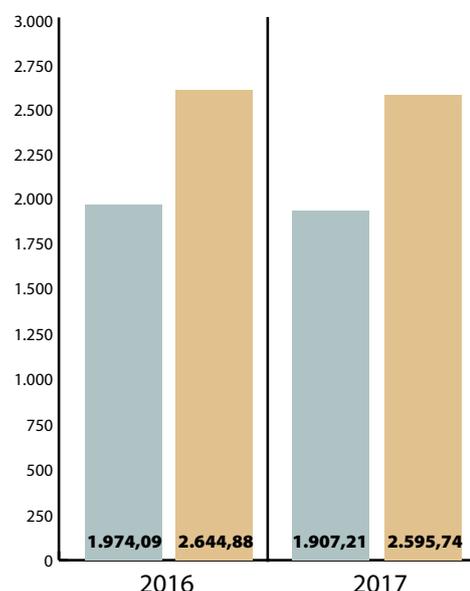
0,7%

El mercado de la leche de larga conservación arroja una facturación de 1.907,21 millones de euros en el canal libreservicio para el TAM 27 de agosto de 2017 computado por IRI, lo que significa una caída del 3,39% respecto al mismo periodo del año anterior, que facturó 1.974,09 millones de euros. En cuanto a las ventas en volumen, alcanza los 2.595,74 millones de litros, registrándose también números rojos, concretamente una caída del 1,86%.

Esta tendencia negativa está en línea con los datos de años anteriores, aunque parece que se atenúa el descenso; de hecho, en el número de *infoRETAIL* correspondiente a octubre del pasado año se anotan descensos del 4,39% y del 3,09%, en valor y volumen respectivamente, mientras que en la revista de octubre de 2015 los descensos publicados

Ventas totales del mercado de leche de larga conservación

■ VALOR (millones €)..... ↓-3,39%
■ VOLUMEN (mill. litros) ↓-1,86%



TAM 27 de agosto de 2017. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

CRISTINA CODINA

MARKETING MANAGER LÁCTEOS

Y BEBIDAS VEGETALES DE CALIDAD PASCUAL

“Pascual es la empresa láctea con los productos de mayor calidad”

Calidad Pascual ha decidido apostar este año por el segmento sin lactosa, “ofreciendo una propuesta de valor y diferencial respecto a lo que existe en el mercado”, afirma la entrevistada, destacando que Pascual Sin Lactosa registra durante 2017 un crecimiento en volumen del 19%. La innovación es, a juicio de Codina, “el único camino para seguir avanzando en el mercado”.

¿Qué destacaría de la evolución que está siguiendo Calidad Pascual durante 2017?

Este año hemos decidido apostar por un segmento en crecimiento, sin lactosa, pero lejos de quedarnos en un producto más para el consumidor, hemos conseguido a través de una mejora en el sabor, ofrecer una propuesta de valor y diferencial respecto a lo que existe hoy en el mercado. De esta forma hemos logrado que Pascual Sin Lactosa crezca en lo que llevamos de año un 19% en las ventas en volumen, según datos de IRI YTD P8.

¿Qué perspectivas tienen para el cierre de 2017 y el futuro a medio plazo?

Desde Calidad Pascual apostamos por la innovación y

la comunicación como fuente de crecimiento para el futuro y eso será lo que nos permitirá mantener nuestra posición de relevancia en este mercado en los próximos años.

¿Qué importancia quiere seguir otorgando Calidad Pascual a la innovación como elemento de diferenciación?

La máxima importancia, ya que la innovación es el único camino para seguir avanzando en el mercado lácteo con propuestas únicas que se adapten al consumidor. Calidad Pascual lleva casi 50 años apostando por la innovación como palanca del cambio y así seguiremos. De hecho, recientemente hemos ampliado nuestro departamento de Innovación Disruptiva, en aras de



nunca visto desde 1975, y esto provoca que el consumidor busque otras opciones de consumo, como un zumo por ejemplo”.

Causas del descenso

Otro de los motivos que Rodríguez-Correa atribuye al descenso que están padeciendo las ventas de leche se encuentra en que algunas de las grandes tendencias del mercado de gran consumo, como salud y conveniencia, no encuentran acomodo en la categoría. “En el caso de la salud sucede que hay consumidores que ante problemas estomacales apartan de su dieta los productos lácteos, y esto se traduce en un

trasvase de consumo en parte a las llamadas bebidas vegetales (soja, avena, arroz o almendras), que crecen un 10%”, afirma.

Otra parte del trasvase lo atribuye a las leches digestivas sin lactosa, que según los datos de Nielsen computan un incremento del 15% en sus ventas, ayudando a que la caída en las cifras generales de la categoría de leche en el gran consumo sea menor. Asimismo, afirma que la leche de calcio también está “sufriendo” este trasvase, ya que pierde un 7% en facturación mientras que la leche tradicional cede un 4%.

En cuanto a la conveniencia, el auge de las bebidas ‘ready to drink’ también está

potenciar, aún más, nuestra capacidad innovadora. Queremos seguir siendo reconocidos como la empresa láctea con los productos de mayor calidad adaptados a todos los estilos de vida y en los próximos meses seguiremos sorprendiendo en el mercado.

¿Qué evolución están teniendo los últimos lanzamientos realizados por la compañía, como, por ejemplo, Flora Folic B Sin Lactosa y el relanzamiento de Sin Lactosa?

Este 2017 hemos decidido apostar el relanzamiento de Leche Pascual Sin Lactosa, que ha sido elegida, a través de un test ciego entre los consumidores, como la mejor sin lactosa por su sabor; gracias a una mejora en los procesos, Pascual Sin Lactosa ha logrado romper el principal freno al consumo, que es el sabor, logrando un sabor muy similar a la leche tradicional, lo que está haciendo que obtenga excelentes resultados entre los consumidores. Por su parte, la nueva Flora Folic B Semi Sin Lactosa, recién llegada al mercado, está teniendo una gran aceptación entre los clientes.

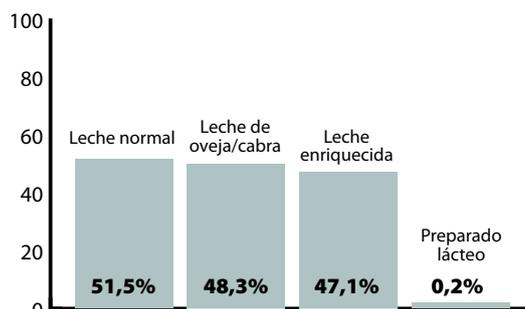
¿Qué importancia tiene la adaptación a las nuevas necesidades de consumo?

Desde Pascual tenemos el compromiso de adaptarnos a las nuevas tendencias de consumo y a cada tipo de consumidor. Por ello, tener una oferta sin lactosa desde segmentos como la leche para el cuidado del corazón nos permite atraer cada vez más consumidores a la categoría y hacer más relevante a nuestra marca.

impactando negativamente en las ventas de leche, debido al incremento de las ventas de los cafés 'ready to drink' y de las cápsulas de café. Finalmente, "no podemos obviar la recuperación de la hostelería y esa vuelta a tomar el cafetito en la barra del bar en vez de en casa, por lo que la leche es una de las categorías a la que más está impactando el trasvase de consumo del hogar a la hostelería", analiza Rodríguez-Correa.

Realizando una radiografía del consumidor de leche, Nielsen concluye que el 98% de los hogares españoles adquiere este producto, con un consumo anual per cápita de 144 litros. Asimismo, en cada uno de los 29 actos

Cuota de mercado de MDD por segmentos



TAM 27 de agosto de 2017. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas de la MDD en 2017 sobre el total de cada segmento. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

de compra de leche anuales se adquieren cinco litros de media.

En el reparto por marcas, y volviendo a los datos de IRI, las marcas de la distribución (MDD) acaparan el 49,8% de la facturación de la categoría en el TAM estudiado, totalizando 950,28 millones de euros, lo que representa un descenso del 5,6% respecto a 2016; por su parte, las marcas de fabricante registran una facturación de 956,93 millones de euros, lo que se traduce en una caída del 1,1%.

En términos de volumen, la MDD ha alcanzado en agosto de 2017 los 1.507,63 millones de litros vendidos (lo que representa el 58,1% de cuota en el total de la leche), reflejando un descenso del 3,6% frente a 2016; por su parte, las marcas de fabricante han situado el volumen de sus ventas en 1.088,11 millones de litros, registrando un incremento del 0,7% durante el TAM analizado.

Liderazgo de la semidesnatada

Dentro de la leche de larga conservación, el segmento que más facturación acapara es el de leche normal (clásica), con una cuota de mercado del 69,2% y 1.320,31 millones de euros vendidos, un 4,81% menos que en el periodo anterior, que alcanzó 1.386,98 millones de euros. En cuanto al volumen, este segmento se queda en los 1.973,54 millones de litros vendidos (76,1% del total de la categoría), un 3,98% menos que en 2016, cuando vendió 2.055,29 millones.

Ahondando en el segmento, la variedad semidesnatada acapara el 43,3% de la facturación de la denominada leche normal, con 572,33 millones de euros facturados, lo que representa un descenso del 4,82%; en volumen, sus ventas se han quedado en

Las ventas de la variedad semidesnatada clásica caen un

4,1%

La leche fresca saborea el crecimiento

La leche fresca ha registrado una evolución positiva tanto en valor como en volumen, con unos crecimientos del 6,4% y del 7%, respectivamente, según los datos contabilizados por IRI para el TAM 27 de agosto de 2017. En concreto, ha alcanzado los 43,87 millones de euros de facturación y los 44,79 millones de litros comercializados.

Dentro de esta categoría, el segmento con más participación sobre el total de las ventas es el de la leche entera (con un 48% de cuota), gracias a una facturación de 21,07 millones de euros, lo que representa un crecimiento del 9,55%; las ventas en volumen han ascendido a 20,93 millones de litros vendidos (+10,22%). Profundizando en el análisis del segmento, la variedad con más ventas es la correspondiente a la botella, con 14,52 millones de euros (+10,1%); seguida por el brick, con 6,11 millones (+8,2%); y por último la de bolsa, con 0,44 millones (+6,4%).

El segundo segmento en cuanto a facturación es la modalidad semidesnatada, que consigue una facturación de 19,81 millones de euros, lo que representa el 45,1% del total, consiguiendo un desarrollo del 5,1%; en volumen, las ventas se sitúan en 20,64 millones de litros (+5,8%). El formato botella lidera las ventas del segmento, con una facturación de 14,04 millones de euros (+5,8%); seguido del formato brick, con 5,77 millones (+3,2%).

Finalmente, la variedad desnatada factura 2,99 millones de euros (6,9% del total de la leche fresca), lo que significa un retroceso del 3,9%, mientras que en volumen la caída ha sido del 4,6%, hasta 3,22 millones de litros. El formato brick es el preferido, aglutinando una facturación de 1,9 millones de euros (+2,8%), seguido por la botella, con una facturación de un millón (-13,9%).

En cuanto a las marcas, la MDD acapara el 47,3% de la facturación de la categoría de la leche fresca, con un valor de 20,78 millones de euros, lo que representa un crecimiento del 6,3%. En volumen, el incremento es del 8,4%, alcanzando los 25,7 millones de litros comercializados.

858,83 millones de litros (43,5% de cuota), con un descenso del 4,1%.

A continuación, aparece la leche entera, que ostenta el 34,4% de la facturación de la leche normal, con 454,8 millones de euros, con un descenso del 4,37%; en volumen, las ventas han sido de 680,27 millones de litros (-3,27%). Por último, la desnatada ha registrado una facturación de 293,18 millones de euros (lo que significa el 22,3% del total de la leche normal), con un descenso del 5,45%, mientras que el volumen se ha quedado en 434,43 millones de litros (-4,82%).

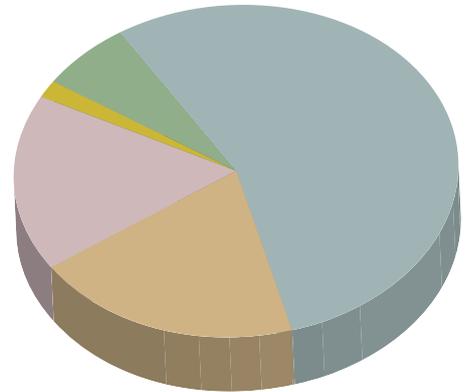
En cuanto a las marcas, la MDD lidera el segmento de la leche normal, con una facturación de 680,89 millones de euros, lo que representa el 51,5% del total y un

La facturación de la MDD sufre un retroceso del

5,6%

Ventas por canales

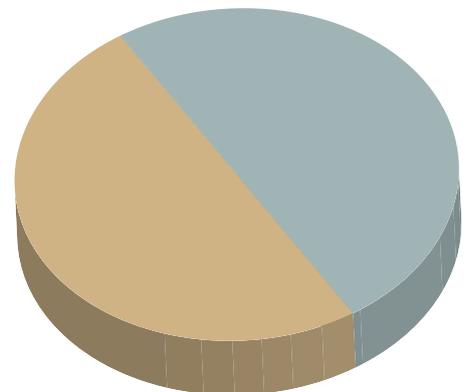
Supermercado	54,9%
Discount	19,8%
Hipermercado	17,1%
Especialistas	1,8%
Resto	6,4%



TAM 2/2017. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas en 2017. Fuente: Kantar Worldpanel / infoRETAIL

Ventas por marcas

MDF	50,2%
MDD	49,8%



TAM 27 de agosto de 2017. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas de la leche de larga conservación en 2017. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

descenso del 6,99% frente al año pasado. En lo que se refiere a volumen, se registra un descenso del 5,85% con 1.151,58 millones de litros (58,3% del total de las ventas del segmento).

Las leches enriquecidas constituyen el segundo segmento en importancia dentro de la categoría, con unas cuotas de mercado del 29,6% en valor y del 23,3% en volumen. Con una facturación de 564,11 millones de euros, el segmento ha registrado un incremento del 0,25%, al tiempo que en volumen, con 605,74 millones de litros comercializados, el incremento asciende al 5,88%.

Líderes, también en Sin lactosa*



www.centralecheraasturiana.es

*Fuente: Nielsen cuota en volumen. YTD S32 2017.

4 PREGUNTAS A:

IGNACIO ELOLA

DIRECTOR GENERAL DE LACTALIS PULEVA



“Estamos teniendo un comportamiento positivo”

■ **¿Qué destacaría de la evolución que siguen especialidades como la leche sin lactosa?**

Las leches sin lactosa, a pesar de estar concebidas para resolver problemas de tolerancia a la lactosa, se han popularizado y hoy el 75% de los momentos de consumo es realizado por personas que no manifiestan ningún tipo de trastorno. Sigue siendo un segmento en crecimiento a doble dígito, muy apoyado en este momento por la fuerte presión sobre el precio por parte de los principales operadores, en especial MDD y algunas marcas nacionales con precios próximos a la MDD, que están llevando el precio de esta categoría a niveles que la acercan a una leche clásica. La consecuencia es que la categoría poco a poco está perdiendo valor. Sin embargo, desde nuestra compañía apostamos por agregar valor con innovaciones de producto y también con el lanzamiento de nuestra nueva botella exclusiva.

■ **¿Cuáles son, a su juicio, los principales impulsores de este mercado?**

Si hablamos de motivaciones, estamos en un contexto de consumo de alimentos en el que lo “sin” ha ganado mucho terreno, y en este sentido, las leches sin lactosa se han interpretado como una opción más natural y saludable.

■ **¿Existe una canibalización entre las consideradas leches clásicas y las variedades enriquecidas?**

Sí, especialmente entre leche clásica y sin lactosa. La mayor tasa de transferencia de litros entre categorías va de leches clásicas (el segmento de mayor peso) a leches sin lactosa, y de leches con calcio (la segunda categoría de enriquecidas de mayor tamaño), hacia leches clásicas y sin lactosa.

■ **Y en este contexto, ¿qué destacaría de la evolución que está siguiendo Lactalis Puleva?**

Lactalis Puleva está teniendo un comportamiento positivo, con crecimientos en cuota, tanto en volumen (+0,1pp) como en valor (+0,3pp); alcanzando un 10% del mercado en volumen y un 14% en valor. 2017 está siendo un año en el que Lactalis Puleva ha hecho una fuerte apuesta por la innovación, con lanzamientos importantes (como toda la gama sin lactosa en botella de 1 litro y referencias nuevas como Fibra, Café con Leche o Puro Cacao) y renovaciones de pilares históricos (Vita Calcio y Batidos), que continuarán en los próximos meses, y que sin duda ayudan a competir en un mercado muy dinámico y en constante cambio.

En este segmento la variedad más vendida es la leche desnatada, que ostenta el 43% de la facturación total de las leches enriquecidas. Con una facturación de 242,73 millones de euros, presenta una evolución completamente ‘flat’ respecto al año anterior, al tiempo que en volumen registra 251,39 millones de litros, con un incremento del 4,98%.

Por su parte, la variedad semidesnatada (que alcanza el 40,4% de la facturación

del segmento) también evoluciona positivamente, con 227,93 millones de euros, lo que refleja un crecimiento del 1,47%; en volumen, la evolución es aún mayor, con un desarrollo del 8,14% para totalizar 257,08 millones de litros. Por último, la variedad entera (que tiene una participación del 16,6%) ha facturado 93,45 millones de euros (-2,15%) y ha vendido 97,26 millones de litros (+2,5%).

En cuanto a las marcas, la MDD representa el 47,1% de la facturación de las leches

Evolución del mercado de leche líquida

Categoría	Volumen	% Evol. Volumen	Valor	%Evol. Valor	Compradores	Gasto Medio	Frec. compra	Gasto por acto
Leche líquida	3.115.999	-2,7	2.235.965	-4,1	17.287	129,3	29,2	4,4

TAM 2/2017. 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

 **CASH
UNIDE**
La compra profesional

Hacemos tu negocio más rentable

LOS MEJORES PRECIOS PARA LOS PROFESIONALES

Somos una compañía con más de 70 años de experiencia en la distribución de productos frescos, alimentación, bebidas, droguería, perfumería y menaje profesional dirigido al sector horeca y detallista de alimentación.

Somos uno de los más importantes operadores del mercado y nuestros cash & carry se encuentran tanto en península como en Canarias.

Crecemos con nuestros clientes y nos adaptamos a sus necesidades poniendo a su disposición más de 8.000 referencias.



Nos esforzamos cada día en ofrecer la mejor sonrisa, el consejo y asesoramiento más profesional, con el producto y el formato que más conviene a cada cliente.

Tel.: 91 382 65 14 - infocash@unide.es
www.unide.es

Apuesta por la conveniencia

Las bebidas 'On the go', incluyendo tanto lácteos como bebidas vegetales y café, han aumentado su facturación un 37,2%, alcanzando los 68,28 millones de euros, según datos de IRI para el TAM 1 de octubre de 2017. En cuanto al volumen, el desarrollo ha sido del 45,4%, llegando a 16,25 millones de litros.

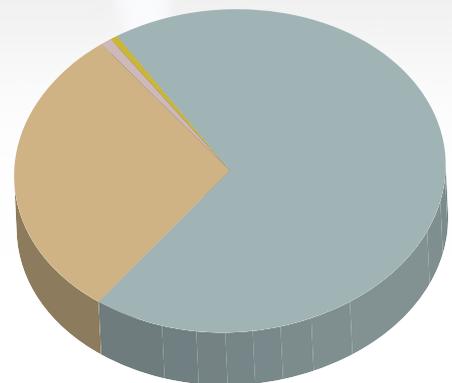
"El mundo de la conveniencia está creciendo en prácticamente todas las categorías de alimentación, y el desarrollo de nuevos productos está muy enfocado a dos cosas: productos prácticos y sanos", apunta Patricia Valencia, consultora de IRI.

"En cuanto a leches, aunque los productos líderes siguen teniendo de base la leche, los que tienen productos sustitutivos como leches vegetales están viéndose muy impulsados. Son categorías en las que la promoción y el 'branding' tienen la peculiaridad de que están muy concentrados en cada uno de los productos, más que en el fabricante o la marca", añade.

Por segmentos, el que más presencia tiene dentro de la categoría es el de café, con un 86,7% de cuota, que alcanza una facturación de 59,25 millones de euros (+29,1%). A continuación, aparecen las bebidas de chocolate (10,7% de cuota), con una facturación de 7,37 millones de euros (+103,5%). Finalmente, aparecen las bebidas con otros sabores, que ha facturado 1,67 millones de euros (+595%).

Ventas por segmentos

Leche normal	69,2%
Leche enriquecida	29,6%
Preparado lácteo	0,8%
Leche de oveja/cabra	0,4%



TAM 27 de agosto de 2017. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas de la leche de larga conservación en 2017. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

enriquecidas, con unas ventas de 265,98 millones de euros, lo que representa un descenso del 1,98%, mientras que en volumen se han comercializado 353,33 millones de litros (+4,29%).

Descensos en preparados lácteos

Una vez analizada ya la evolución de las denominadas leches normales y enriquecidas, los dos segmentos restantes contemplados por IRI dentro de la categoría tienen ya una presencia residual. Así, en tercer lugar aparecen los preparados lácteos, que, con una facturación de 15,82 millones de euros, representan el 0,8% del valor de la categoría. Por su parte, en volumen la

THE
GOODS

NUEVO
SMOOTHIE VEGETAL

TU RACIÓN DIARIA DE
SALUD Y EQUILIBRIO



100%
INGREDIENTES
NATURALES

SABROSO
A CUALQUIER
HORA

CON MÁS
VERDURA
QUE FRUTA

CON
SUPER
INGRE-
DIENTES

THE
GOODS

¡ESTAR SANO SABE BIEN!

LA PASARELA



Fabricante Central Lechera Asturiana

Producto Leche Calcio

Gama Lanzamiento de Leche Calcio, cuyos ingredientes son leche de vaca, vitamina D "y nada más", según se asegura desde la compañía, destacando que este nuevo producto no tiene proteínas en polvo, ni sales de calcio, ni estabilizantes (números E). "No es una leche con calcio sino una leche rica en calcio", se destaca. Asimismo, también

presenta sus nuevos batidos 100% naturales, con una receta que "elimina los estabilizantes y reduce el porcentaje de azúcar, convirtiéndose en los batidos con menos azúcares añadidos del mercado".

Fabricante Lactalis Puleva

Productos Puleva Mañanas Ligeras, Vita Calcio y Puro Cacao

Gama La compañía ha renovado toda la gama sin lactosa con la marca Puleva Mañanas Ligeras, que se envasa en botella de un litro; la familia Puleva Calcio, que ahora se llama Vita Calcio; y la familia Batidos Puleva, que ha reducido su contenido en azúcar añadido. Junto a todo ello, ha lanzado Puleva Mañanas Ligeras Café con Leche, Puleva Café con Leche, Vita Calcio Sin Lactosa, Batido de Chocolate Sin Lactosa y Puro Cacao.



Fabricante Cooperativas Lácteas Unidas

Productos Feiraco y Únicla

Gama Lanzamiento de nuevos envases para toda la gama de productos de las marcas Feiraco y Únicla. Se trata, según se afirma desde CLUN, del "primer envase Pure-Pak Sense Aseptic, de Elopak, para lácteos de larga vida en todo el sur de Europa, procedente de bosques sostenibles". El lanzamiento de los nuevos envases se enmarca en una campaña de difusión tanto en el punto de venta como en diferentes soportes y canales informativos.



Fabricante Calidad Pascual

Productos Sin Lactosa y Folic B

Gama Lanzamiento de Pascual Sin Lactosa en formato mini de 200 mililitros y Flora Folic B Semi Sin

Lactosa, para responder a las necesidades del consumidor que cada vez busca productos más saludables y de mayor disfrute; la nueva Folic B ayuda a cuidar los niveles de colesterol y mejora las digestiones.



participación, con 11,57 millones de litros comercializados, es aún menor, con una cuota del 0,4%. En ambos casos, se reflejan pérdidas, concretamente descensos del 10,5% en valor y del 10% en volumen. En cuanto a las marcas, la MDD tiene una presencia insignificante del 0,2% sobre el total de la facturación del segmento.

Por último, la leche de oveja y de cabra acapara el 0,4% de la facturación de la categoría, con 6,97 millones de euros facturados (+3,25%) y 4,89 millones de litros comercializados en gran consumo (+5,26%). La MDD representa el 48,3% de la facturación del segmento, registrando un aumento del 3,25% para conseguir 3,36 millones de euros.

Opinan los fabricantes

"El mercado de leche sigue cayendo, como venimos observando desde 2009, aunque

en el último año se observa una ligera ralentización de la caída, aunque aún es pronto para concluir si estamos ante un cambio de tendencia. Probablemente este efecto de menor caída venga dado por el fuerte impulso que sigue teniendo la categoría de leche sin lactosa y el importante crecimiento que está experimentando el mercado de leche fresca", reflexiona el director general de Lactalis Puleva, Ignacio Elola.

"A cierre de P9 IRI, los datos indican que el mercado de leche ha ralentizado su caída en un punto (de -3,1% a -2,1%). La previsión es que esta tendencia se mantenga y tengamos un cierre de año en línea con estos datos que manejamos actualmente", prosigue Elola.

Una opinión similar tiene Cristina Codina, Marketing Manager Lácteos y Bebidas Vegetales de Calidad Pascual, para quien



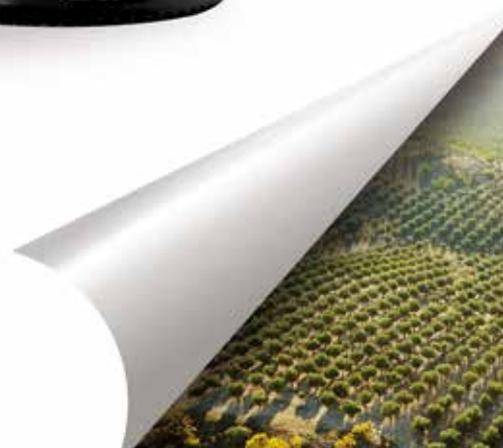
Casas de Hualdo

aceite de oliva virgen extra



PRODUCTO DE ESPAÑA

www.CasasDeHualdo.com



3 PREGUNTAS A:



ADALI MORALES

**JEFA DE MARKETING DE
COOPERATIVAS LÁCTEAS UNIDAS**

“CLUN da su primer gran paso”

■ **¿Qué destacaría de la evolución que siguen especialidades como la leche sin lactosa?**

Cooperativas Lácteas Unidas nació en enero de 2017.

■ **¿Qué balance realiza de estos meses de existencia?**

Así es. CLUN, cooperativa de segundo grado, nació en enero de 2017 fruto de la integración de Feiraco, Os Irmandiños y Melisanto con vocación de ser referencia en el sector agroganadero gallego. El balance de estos meses es positivo, gracias a la comercialización de las marcas Feiraco, Única y Clesa.

■ **¿Cuáles son los objetivos de CLUN?**

Alineado con los grandes movimientos cooperativos europeos, CLUN tiene tres grandes objetivos estratégicos que contribuyen a la sostenibilidad de la producción láctea: integrar los servicios técnicos financieros para alcanzar una mayor eficiencia de los costes de producción, optimizar los suministros y agregar volumen para mejorar la cadena de valor y contribuir a su estructuración.

■ **¿Qué destacaría de los nuevos productos de la cooperativa?**

Fundamentalmente, la inversión que hemos realizado de 3,2 millones de euros para lanzar nuevos envases para las marcas Feiraco y Única, que destacan por su alta innovación, fácil manejo y práctico sistema de plegado que favorece el reciclado del producto. Gracias a este lanzamiento, apostamos por ofrecer una mejor experiencia de consumo gracias a un novedoso formato dentro de la categoría de leches en España, que denota mayor frescura y naturalidad. Esta inversión constituye, además, el primer gran paso de CLUN desde su nacimiento, por lo que se refuerza y se da solidez a la integración cooperativa.

durante 2017 “estamos viendo cómo el mercado se va recuperando poco a poco. Actualmente, la cifra en volumen se mantiene estable con respecto al año anterior e incluso presenta crecimientos positivos en los últimos meses. Esto nos hace pensar que esta situación de estabilidad se mantendrá a cierre de año”.

“El mercado de la leche es un mercado maduro donde el único camino para el éxito es seguir trabajando en la calidad y la innovación como palancas de

Las bebidas de soja, en negativo

Dentro de la categoría de bebidas vegetales, que se encuentra en positivo, sobresale la evolución de las bebidas de soja, que sufren un importante retroceso, según los datos analizados por IRI para el TAM 27 de agosto de 2017.

Las bebidas vegetales registran una facturación total de 223,56 millones de euros, lo que se traduce en un crecimiento del 6,7%, al tiempo que el volumen asciende a 172,11 millones de litros (+8,3%). En este marco, el segmento de bebidas de soja arroja una facturación de 91,35 millones de euros, lo que representa un descenso del 9%, y unas ventas de 82,61 millones de litros (-8,2%). Por subsegmentos, la soja sin sabor factura 75,87 millones de euros (-9,7%), mientras que la variedad con sabor consigue 15,48 millones de euros (-5,5%).

Por su parte, el segmento denominado ‘resto de bebidas vegetales’ es el que consigue salvar los datos de la categoría, gracias a su positiva evolución tanto en valor como en volumen, con unos crecimientos del 21,2% y 30,1%, respectivamente, para totalizar 132,22 millones de euros y 89,50 millones de litros. La variedad sin sabor es la gran dominadora de este segmento, con una facturación de 129,53 millones de euros (+20,6%), mientras que las referencias con sabor sólo facturan 2,69 millones de euros (+57,4%).

diferenciación. En 2017, la evolución del mercado se mantiene con respecto al año anterior cambiando la tendencia negativa que se llevaba arrastrando los últimos años”, prosigue Codina, quien destaca la importancia que tiene la industria láctea en la economía española: “Esta industria genera más de 9.500 millones de euros al año de volumen de negocio, supone un 2% de la producción industrial de todo el país y emplea a más de 30.000 personas, lo que supone el 8,5% del empleo del conjunto del sector agroalimentario”.

**Texto: Ana Julián / Francisco Miguel
Fotografía: Pixabay**



CADA FORMATO TIENE SU MOMENTO

apostar por la

eración de alta demanda.

El consumidor llama al supermercado.

Trabajo, oportunidades de carrera,

- Aumentando la confianza de los empleados a través de sistemas de incentivos y reconocimiento.
- Teniendo evaluaciones de desempeño continuas que permitan a los empleados reconocer sus áreas de mejora y corregirlas rápidamente, para poder optar a un desarrollo de carrera (promoción).
- Formando expertos en medios sociales, con el objetivo de que su

empresa siga las últimas tendencias y reforzar su imagen de marca.

- Incluyendo actividades de ocio y sesiones de 'outdoor training' para que los empleados se sientan parte de la

empresa y fortalezcan los valores de trabajo en equipo.

Poca cualificación y alta rotación

Sin embargo, lo anterior contrasta muchas veces con un problema importante en el sector retail: la le profesionales cualificar un profesional con postgrado es un concepto novedoso y hasta la algunas universidades ofrecen títulos profesionales específicos para este sector.

Tradicionalmente, el sector retail ha sido una elección de carrera para las personas con menos formación, jóvenes que accedían a esta profesión para financiar su educación o para mantener a sus familias. Este hecho ha creado un vacío en la oferta y la demanda del talento en esta industria.

El retail textil se contrae

cam-
tión
ción es

LA OMNISCANALIDAD ES EL FUTURO

El packaging, en constante renovación para acercarse a la economía circular

Nuevos desarrollos reutilizables y reciclables

El sector del packaging está adquiriendo una importancia capital en la economía española. Y no sólo por el nivel, y volumen, de las empresas que fabrican envases y embalajes en el país, sino también por la vitalidad de las exportaciones, siendo un elemento fundamental en el momento de compra de nuevos productos. Entre sus desafíos futuros se encuentran la apuesta por la sostenibilidad medioambiental y responder a los retos del 'e-commerce'.

Lo que mueve el packaging, lo que su 'savoir faire' implica en la economía en general, se entiende muy bien si analizamos una de las conclusiones extraídas del estudio elaborado por la corporación internacional ISTA y presentada durante la celebración de la sexta edición del ISTA European Packaging, celebrado en la sede de una de las entidades españolas más implicadas en la investigación y desarrollo del sector del envase y embalaje, ITENE.

Según el estudio elaborado por ISTA, el futuro del comercio dependerá cada vez más del e-commerce, lo que obligará a que los futuros envases y embalajes estén capacitados para adaptarse a un sistema logístico de gran complejidad. Y es que los fabricantes y distribuidores se juegan mucho: el 39% de los usuarios online no repite compra si recibe un embalaje defectuoso,





Los envases y embalajes deben adaptarse a un sistema logístico cada vez más complejo

según ISTA. Así las cosas, es evidente que a los fabricantes sólo les queda una solución, apostar por el I+D, si no quieren perder unos ingresos que son muy considerables.

El nivel de empresas, tanto por capacidad de producción como de innovación, es muy alto en España. Dos son los dos grandes tipos de envases y embalajes que se fabrican según el material usado: cartón (ondulado) o madera. Dos modalidades que conviven, y compiten, sin grandes problemas porque ambos aportan soluciones según la necesidad de la mercancía a distribuir.

Por lo que se refiere al cartón ondulado, y según los datos ofrecidos por la Asociación Española de Fabricantes de Envases y Embalajes de Cartón Ondulado (AFCO), España se ha consolidado durante 2016 como el cuarto país europeo en producción de cartón ondulado, por detrás de Alemania, Francia e Italia.

Un puesto logrado tras haber producido 4.952 millones de metros cuadrados de este material, un 4,06% más que en 2015. Ello ha supuesto que la facturación total del sector, tanto directa como indirecta, haya superado los 4.476 millones de euros, con un total de 71 empresas onduladoras y 89 fábricas

de este material en la geografía española.

Otro dato que refleja la importancia del sector para la economía del país es el hecho de que da trabajo a 22.000 personas en España (empleos directos e indirectos), que suben a 100.000 en el conjunto de Europa, "datos sin duda que reflejan que la industria del cartón es de las que más y mejor contribuye a la economía, no sólo por su aportación al mercado laboral sino también por su aporte en innovación", asegura la propia AFCO.

En cuanto al futuro cercano, "las perspectivas son realmente buenas", prevé la entidad, que hace propias las previsiones realizadas por la asociación internacional ICCA, que pronostica para 2018 una producción mundial de cartón ondulado de 246.970 millones de metros cuadrados, confiando en que España cierre 2017 con un incremento similar al acontecido en el año anterior.

Liderazgo agrícola y alimentario

En cuanto a los sectores de mayor consumo de cartón ondulado en España, el liderazgo

“Avanzamos en la economía circular”

El desarrollo de productos Es una satisfacción recalcar que el trabajo de 20 años de Ecoembes ha llevado al país a una excelente posición. Los ciudadanos han entendido nuestro mensaje y han logrado que en España durante 2016 se reciclase el 76% de los envases que se utilizan.

A lo largo de estas dos décadas de trabajo, el sistema ha evolucionado al mismo tiempo que lo hacían las políticas medioambientales nacionales e internacionales, poniendo a disposición de la sociedad herramientas innovadoras que han introducido a España en la senda de la economía circular y convirtiendo el reciclaje en un hábito cotidiano e imprescindible para el cuidado del medio ambiente.

Quiero agradecer a Ayuntamientos, Comunidades Autónomas y ciudadanos el esfuerzo que realizan, pero no podemos obviar que aún queda un largo camino por recorrer, pues es evidente que hay zonas a las que no se llega como se debería. En este sentido, el mundo rural es aún un gran reto. No todas las administraciones han sido igual de receptivas a nuestros programas y planteamientos.

En la actualidad, España es el noveno país europeo en nivel de reciclaje de envases, un buen dato que nos anima a seguir. A seguir con nuestros proyectos educativos, ya que la educación es la clave, y con nuestras campañas de concienciación, mientras nos planteamos nuevos retos. ¿Cuáles? Hay que comenzar ya con el residuo alimentario en el hogar, y dar un paso más. Una vez que se recicla hay que reutilizar y reinvertir todo eso en nuevos productos y servicios.

Tenemos que seguir mirando al futuro. Y con la inauguración de nuestro ‘TheCircularLab’ entramos en una nueva etapa, en la que damos la bienvenida al futuro, ya que sin innovación no hay evolución. Gracias a ‘TheCircularLab’ podemos avanzar en la economía circular.

Nieves Rey

DIRECTORA DE COMUNICACIÓN
Y MARKETING DE ECOEMBES



corresponde a los productos agrícolas, con un 23,2%, seguido de los productos alimenticios, con un 16,5%, y las bebidas, con un 15%. Por su parte, el sector de la transformación de cartón ondulado ha totalizado el 11,4% del consumo de este material, mientras que sectores como audio, electrónica y automoción han consumido un 8,7%, mientras que los productos industriales lo han usado un 7%, y los químicos y perfumerías un 5%.

En este contexto, AFCO tiene especial interés en apostar por la innovación y desarrollo. Motivo por el que creó UNIQ, fruto de su dilatada experiencia en el sector del cartón ondulado. En concreto, UNIQ es un sello de calidad que surge de la búsqueda de la excelencia y apuesta por la calidad técnica e innovación y que actualmente ya cuenta con el apoyo y compromiso del sector y que abarca todas las características que el mercado actual exige a los embalajes: calidad, resistencia, protección y valor añadido.

Y del cartón ondulado a la madera... Los datos sobre comportamiento del mercado que ofrece la Federación Española del Envase de Madera y sus Componentes (Fedemco) “no son todo lo bueno que deseáramos”, reconoce el responsable de Marketing y Comunicación de la entidad, Roberto García Esteve.

“2016 y los primeros meses de 2017 no están siendo muy positivos, ya que nuestros productos son utilizados de forma mayoritaria para la exportación agrícola y el boicot de Rusia nos está perjudicando, resintiéndose las ventas un 5% aproximadamente”, prosigue García Esteve, para quien, a pesar de todo, “el sector está muy vivo y seguimos apoyando la innovación, invirtiendo mucho esfuerzo en potenciar nuestro sello de calidad y de reciclado Grow”.

A pesar del descenso comentado, los últimos datos de producción y ventas publicados por Fedemco muestran unas cifras importantes. Así, el volumen de envases y embalajes fabricados en España estimado por la organización, a partir de los datos del Instituto Nacional de Estadística, para 2015 asciende a 1.679.941 toneladas. En concreto, el volumen de envases y embalajes utilizados en España en 2015 ascendió a 4.583.082 toneladas, un 3% más que en 2014, sumando las operaciones de exportación (1.876.883 toneladas) e importación (600.326 tm) y exceptuando las empresas que pertenecen a un sistema pool, cuyo volumen de utilización alcanzó las 4.001.438 toneladas, un 10% más que en el ejercicio anterior.

Evolución constante

Si las asociaciones, federaciones o clúster del sector tienen, es evidente, que poner el acento en la innovación, no lo es menos para las empresas punteras del sector en el país, muchas de ellas, por cierto, multinacionales. En este sector es clave seguir innovando en nuevos diseños y materiales.

**La última innovación
tecnológica al servicio
del packaging**



EXPERIENCE CENTRE

AFCO

PACTO POR UNA ECONOMÍA CIRCULAR

La Asociación Española de Fabricantes de Envases y Embalajes de Cartón Ondulado (AFCO) se ha sumado al Pacto por una Economía Circular, impulsado por el Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente junto al Ministerio de Economía, Industria y Competitividad. Se trata de un acuerdo por el que la asociación se compromete a fomentar el uso sostenible de los recursos y la protección medioambiental, dos de los pilares fundamentales de la industria cartonera.

“El cartón ondulado es el material de envases sostenible por excelencia: es natural, 100% reciclable y biodegradable. Las cajas de cartón optimizan los circuitos de transporte y logística, a la vez que respetan la salud del consumidor y minimizan el impacto sobre el medio ambiente. Estos atributos lo convirtieron en un claro referente de la economía circular”, afirma el presidente de AFCO, Leopoldo Santorromán, enfatizando que “no hemos dudado en adherirnos a este pacto, ya que creemos que ayudará a que, entre todos, creemos una sociedad más eficiente y responsable”.

Por otra parte, AFCO también se enorgullece de que el sello de calidad Uniq ha completado su primer año en el mercado sin ninguna incidencia



de calidad. “La clave del éxito del envase agrícola Uniq, diseñado y avalado por el conjunto de la industria española de cartón ondulado, se centra en haber sabido escuchar y ofrecer una solución a medida para hacer llegar las frutas y hortalizas frescas al consumidor final en perfecto estado”, se afirma desde AFCO, recalcando que el sello “ha conseguido afianzarse y multiplicar su presencia, convirtiéndose en garantía para el transporte hortofrutícola”.

“Exigentes auditorías de calidad tanto en origen como en destino han probado que Uniq cumple con su objetivo; las cajas selladas no fallan y aseguran rentabilidad y confianza a productores, comercializadores y distribuidores, por lo que cada vez son más los agentes de cualquier eslabón de la cadena que recomiendan el estampillado Uniq en las cajas de cartón ondulado para agricultura”, se concluye desde AFCO.

Lo sabe muy bien DS Smith Iberia que no sólo sigue apostando por el I+D, ya que además en los dos últimos años ha crecido a través de la adquisición de compañías que han ampliado su oferta de productos. Las más destacadas han sido la portuguesa P&I Displays & Packagin, especializada en servicios y productos expositores destinados al marketing en el punto de venta, y la española Tecnicartón, conocida por sus innovadores y excelentes embalajes destinados al transporte de grandes volúmenes y repuestos de automoción.

Gracias a esta estrategia empresarial, DS Smith ofrece un amplio catálogo de embalajes para tránsito, embalajes comerciales, expositores y embalajes para promociones, embalajes de protección personalizados y embalajes industriales. Es decir, prácticamente productos para

cualquier actividad, lo que es clave para conseguir unos buenos datos económicos, con una facturación cercana a los 300 millones de euros en 2016.

Entre las últimas innovaciones presentadas por DS Smith destaca el cartón R-Flute, elaborado con un 30% más de ondas por centímetro cuadrado y un 20% menos de grosor que los anteriores modelos, lo que permite que el embalaje resulte más cuadrado. Por su parte, la tecnología de Packaging Systems, propia de la compañía, permite formar cajas octogonales adecuadas para botellas, consiguiendo un envase innovador y atractivo, capaz de optimizar las materias primas utilizadas y abaratar los costes de fabricación.

Asimismo, DS Smith también cuenta con un nuevo diseño que permite el transporte y exhibición de productos de gran volumen

El **39%** de los usuarios online no repite compra si recibe un embalaje defectuoso

SUS PRODUCTOS, EN LAS MEJORES MANOS...



3 RAZONES PARA CONFIAR EN EL SISTEMA POOLING DE PALETAS Y CONTENEDORES CHEP

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

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

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

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

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



CHEP ESPAÑA, S.A.

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

DS SMITH

SOLUCIONES PERSONALIZADAS Y APUESTA ONLINE

“Las cifras de nuestra evolución durante 2016 reflejan que la compañía prosigue con una evolución imparable, con mayores ventas, nuevos modelos y todo ello siguiendo nuestra principal máxima, que es ofrecer soluciones personalizadas”, afirma el presidente de DS Smith Plc, Gareth Davis, destacando que los datos “reflejan con claridad el rendimiento que hemos extraído, alto, una vez que hemos centrado nuestro trabajo en la redefinición del embalaje para dar respuesta a las tendencias y los cambios en nuestros mercados a la vez que ayudamos a nuestros clientes a desplegar todo su potencial”.

En 2016-2017 los resultados de explotación fueron un 17% superiores a los del año anterior y alcanzaron la cifra de 443 millones de libras esterlinas (494 millones de euros), lo que le ha permitido además ofrecer dividendos positivos a los accionistas de la compañía.

“Estamos muy satisfechos”, recalca Davis, ya que el ejercicio 2016-2017 ha sido para DS Smith “otro año de crecimiento y buen rendimiento respecto a todos nuestros objetivos; hemos hecho crecer el negocio tanto orgánicamente como mediante adquisiciones y hemos seguido invirtiendo en las áreas donde detectamos las mejores oportunidades, como los embalajes para expositores y para el comercio electrónico”.



en un mismo embalaje, como alfombras, persianas, rollos de césped artificial o de textil, de manera sencilla y segura para todos los agentes de la cadena de suministro. De hecho, garantiza al fabricante que durante todo el proceso su producto estará salvaguardado y no sufrirá daños. Además, este sistema permite el incremento de piezas transportadas por lo que se reducen los costes logísticos.

Innovación y salto cualitativo

Al igual que sus directos competidores, otra de las grandes compañías del sector, Smurfit Kappa, ha basado su estrategia de crecimiento en la innovación de nuevas soluciones. No es fácil referir al completo la gran cantidad de modelos, para todo tipo de industria y producto, que produce la multinacional, pero es importante destacar que sus diseños han sabido mantenerse a lo largo de los años.

Así sigue comercializando los Bag-in-Box, que llevan 40 años en el mercado de vinos y licores. A su fácil uso y a su sencilla reducción a residuos, características que mantiene desde su fabricación, se une el hecho de que a lo largo de los años se le ha dotado de grandes innovaciones, como el tapón

Vitop, las avanzadas máquinas de llenado o las bolsas Pouch-Up.

En cuanto a las últimas novedades presentadas por Smurfit Kappa, destaca el Box Octogonal, que ofrece “una excelente solución para el transporte de larga distancia”, asegura el director de Marketing y Ventas de Smurfit Kappa España y Portugal, Enrique Guillén.

Con capacidad para 120 y 180 kilogramos, Box Octogonal está especialmente pensado para recorrer largas distancias. Fabricado con papeles de alta calidad de fibra virgen, es un contenedor higiénico, sostenible y 100% reciclable que ayuda a mantener la integridad del producto, siendo además un embalaje idóneo para el sector hortofrutícola.

“Nuestro compromiso con el cliente pasa por diseños y desarrollos innovadores que le aportan un importante valor añadido y le ayuden a diferenciarse de sus competidores, minimizando riesgos, incrementando las ventas y reduciendo los costes de toda su cadena de suministro”, enfatiza Guillén.

Por otra parte, Smurfit Kappa ha dado durante el presente año un salto cualitativo con la puesta en marcha de un nuevo centro tecnológico, ubicado en Alcalá de Henares (Madrid), donde el cliente se convierte

La producción española de cartón ondulado asciende

a **4.952** millones de metros cuadrados

¡GRACIAS!



**MÁS DE 80
MARCAS Y RETAILERS
HAN VIVIDO LA
EXPERIENCIA
DE NUESTRO**

BRAND LAB

¡Todavía estás a tiempo de visitarnos!

Escríbenos a brandlab@hmy-group.com y te informaremos de como hacerlo.

SMURFIT KAPPA

NACIMIENTO DEL 'EXPERIENCE CENTRE'

Con la inauguración en Alcalá de Henares (Madrid) de su Experience Centre, Smurfit Kappa ha logrado crear un espacio único en la Península Ibérica para que sus clientes puedan experimentar todas las posibilidades del embalaje y desarrollar soluciones sostenibles que optimicen toda su cadena de suministro.

“Gracias a estas nuevas instalaciones ofrecemos a nuestros clientes una experiencia completa sobre las distintas soluciones de embalaje para sus negocios a través de las últimas innovaciones tecnológicas”, afirma el CEO de Smurfit Kappa para España y Portugal, Ignacio Sevillano.

“Nuestra misión es el incremento de las ventas, la reducción de costes y la gestión de riesgo; y gracias a la inversión que realizamos en este espacio de innovación ofrecemos la manera más óptima para que todos nuestros clientes prueben las diferentes soluciones de embalaje que mejor se adapten a sus necesidades”, prosigue Sevillano, destacando que el ‘Experience Centre’ ofrece herramientas como Innobook, base de datos de diseños de embalajes; Store Visualiser, simulación virtual de lineal donde el cliente puede probar distintas alternativas reduciendo el riesgo de decisión; y Pack Expert, que ayuda a crear eficiencias logísticas, generando ahorro y reduciendo el impacto medioambiental de la cadena de suministro.



en actor, más bien protagonista, de la elaboración de su propio envase/embalaje, ya que la multinacional se adapta al cien por cien a sus necesidades específicas.

Envase doméstico

Se escribía al inicio de este reportaje que el sector mueve millones de euros en

facturación e inversiones, así como miles de puestos de trabajo directos e indirectos. El hecho de ser un sector con una variedad tan alta de productos, desde los del consumo para el hogar hasta los envases y embalajes para el transporte y la distribución, es lo que le confiere la importancia que tiene en la economía nacional.

Precisamente dar servicio al pequeño envase usado en el hogar es la base del negocio de la compañía Tetra Pak, también de carácter multinacional y que “tras haber logrado en el 2016 unas ventas similares a las del pasado año, consecuencia directa de que, si bien notamos una recuperación del consumo, este avance no lo vemos en nuestras categorías clave como leche, zumo o vinos”, asegura Marina Sánchez, directora de Comunicación de la filial ibérica de la compañía sueca.

Y ha sido esta situación la que ha implicado que Tetra Pak apueste por el desarrollo de nuevas categorías para seguir creciendo: “una vez que todo indica que a medio plazo se irá recuperando el consumo, pero también lo hará la alta competencia del envasado, deberemos confiar el incremento de ventas en el interés que muestran los clientes en encontrar soluciones más sostenibles y en consonancia con el medioambiente”, puntualiza Sánchez.

En cuanto a las últimas novedades presentadas por la compañía, destacan Tetra Brik Aseptic 200 y 250 Edge, con tapón HeliCap, y Tetra Prisma Aseptic 200 y 250 Edge con el sistema de apertura DreamCap, que “ofrecen a los consumidores una mejor experiencia de consumo”, detalla Sánchez.

Y del pequeño envase de uso doméstico fabricado por Tetra Pak a los diseños propios de SP Group, empresa especializada en la fabricación de films (láminas y complejos) para envasado de alimentación de gran consumo.

Embalaje flexible

En declaraciones en exclusiva a *infoRETAIL*, desde SP Group aseguran que la compañía cerró 2016 con una facturación de 96,5 millones de euros en España, teniendo además “buenas perspectivas para 2017”, con una previsión de crecimiento del 8%.

Un crecimiento en línea con lo establecido por la consultora estadounidense Smithers Pira, que asegura que el mercado del embalaje flexible experimentará una subida a nivel mundial en el periodo entre 2015 y 2019 del 25,8%.

“El mercado de envases crecerá, una vez que actualmente los envases ya no son



Para los que saben gestionar su
futuro

Innovación e Ingeniería Logística

- Sistemas de Preparación de pedidos
- Sistemas de Almacenamiento automático
- Sistemas de Transporte y Clasificación automática
- Sistemas de Finales de Línea
- SGA- Software de Gestión del Almacén



**LOGISTICS &
DISTRIBUTION**

¡Visítenos! Stand G-02

ULMA

www.ulmahandling.com / Tel. +34 943782492

GRUPO HINOJOSA

INVERSIONES ESTRATÉGICAS E INNOVACIÓN

Grupo Hinojosa, que cerró 2016 con una facturación de 323 millones de euros -lo que representa un incremento del 10%-, alcanza una producción global de 600 millones de metros cuadrados, entre envases de cartón ondulado, cartoncillo, cartón plástico y cartón compacto, con un incremento del 13%; por sectores, alimentación, agricultura y bebidas alcanzan el 78% del total de las ventas.

Los resultados obtenidos por la compañía son el reflejo de la combinación de “inversiones estratégicas” e innovación en nuevos materiales y productos. De hecho, las inversiones realizadas en equipamiento de última generación han dotado al grupo de una capacidad de producción global cercana a los 750 millones de metros cuadrados.

Como resultado de esa capacidad de producción son las novedades que Grupo Hinojosa, que está potenciando su identidad corporativa, ha presentado (a través de Hinojosa Xàtiva, Onduembalaje, Vegabaja, Rambleños, Cipasi, San Cayetano y Cartonajes Bernabéu) en la recientemente celebrada Fruit Atraction, destacando las cajas especialmente diseñadas para el transporte y exposición del caqui, las bandejas S33MX (que permite la entrada y salida del aire e impide la condensación del aire en las tarrinas de uva), el contenedor Vegabox (expositor para frutas de elevado peso como sandías y melones) y el sistema Freshbox (fabricado en polipropileno, es resistente al agua y permite el contacto con los alimentos).



solo un envoltorio que recubre el producto, sino una parte importante en la elección de compra y la experiencia de consumo. Las nuevas técnicas de impresión junto con los nuevos formatos y acabados hacen que este periodo de crecimiento siga teniendo cabida en el mercado”, se afirma desde la consultora.

FEDEMCO

VEINTE FABRICANTES CON ‘GROW QUALITY’



La Federación Española del Envase de la Madera y sus Componentes (Fedemco) continúa apostando por la promoción del certificado de calidad ‘Grow Quality’, que ya poseen una veintena de fabricantes, socios de la federación y repartidos por las provincias de Alicante, Castellón, Huesca, Lérida, Murcia, Valencia y Zaragoza.

Por otro lado, Fedemco ha analizado, en colaboración con Ecoembalajes España, la tasa de reciclado de envases, embalajes y palets de madera en España, que en 2015 ascendió al 76%, correspondiendo el 65% a reciclaje material y un 11% a valorización energética. De esta manera, según se afirma desde Fedemco, “el reciclaje cumple con creces el objetivo mínimo marcado para la madera por la directiva comunitaria sobre residuos de envases (15%), contribuyendo al cumplimiento del objetivo global de reciclado de envases y embalajes de todo tipo de materiales”.

Y en este marco, SP Group continúa invirtiendo en investigación, fruto de la cual son los nuevos diseños, como BIO FVSOL 60, material totalmente biodegradable consistente en una lámina basada en PLA y PVOH, ambos biodegradables, y además está incluido dentro de la gama SOL, que se caracteriza por ser una variedad



de films alta barrera que concentran la máxima calidad y protección en un espesor mínimo, totalmente aptos para el contacto alimentario.

Entre sus principales ventajas destaca que proporciona gran rigidez y alta transparencia, lo que permite visualizar de forma nítida el producto del interior. El nuevo material está especialmente indicado para sectores en los que los productos no tienen un elevado contenido de humedad como, por ejemplo, frutos secos, snacks y especias, alimentación seca (azúcar, harina, pasta seca, legumbres,

etc.), alimentación animal o embutidos envasados en sarta.

“BIO FVSOL 60 es un nuevo material que tiene como gran novedad que es que hemos conseguido lanzar al mercado un nuevo envase para gran consumo 100% biodegradable, reforzando así nuestro compromiso medio ambiental, que es una de las principales insignias de nuestro crecimiento”, se concluye desde SP Group.

Edi Cobas



POOLING PARTNERS
FABER HALBERTSMA GROUP



El parque pallets de El Palet Verde será incorporado totalmente en el pool de IPP Logipal de Pooling Partners

**Suministro asegurado, alta calidad,
reducción de costes, agilidad y flexibilidad.**

T +34 91 333 52 87 · E epv.hablemos@poolingpartners.com

Los desarrollos se adaptan a las necesidades específicas de cada cliente

Nuevos almacenes para una nueva era



En la época de la omnicanalidad y de la implantación del concepto 'Industria 4.0', las soluciones logísticas de automatización, tanto de almacenamiento como de preparación de pedidos, se están convirtiendo en una pieza fundamental para responder a las demandas de los consumidores finales.

Es evidente que los métodos tradicionales de distribución han variado. Un cambio que ha obligado, por ejemplo, a modificar la gestión del sistema de almacenaje. Además, es un cambio que no afecta sólo a grandes compañías, ya que en la actualidad medianas y pequeñas empresas han acudido al mercado de la automatización de almacenes en busca del producto o servicio más adecuado a sus necesidades especiales. Sin embargo, automatizar, aunque sea parcialmente, no es tarea fácil, por lo que es importante conseguir el proveedor adecuado para cada necesidad particular.

Por ese motivo, antes de proceder a la automatización, es fundamental saber qué tipo de mercancía se manipulará: si se trata de pequeñas cargas, palés o grandes volúmenes... En el primer caso, lo más usual en el sector retail, la decisión más acertada será instalar transelevadores (grúas que se mueven por los pasillos y sacan las cajas mediante horquillas simples o dobles) o shuttle, pequeños vehículos que se mueven entre las estanterías cogiendo las bandejas.

Además, la instalación final dependerá mucho de la inversión que cada empresa pueda realizar. Ante esa disyuntiva, elegir el sistema más adecuado no será fácil. Eso sí, de lo que no hay duda es de que en la actualidad los fabricantes o distribuidores nacionales tienen una amplia oferta de modelos de automatización para elegir.

Actualmente, las compañías, la mayoría grandes multinacionales, llevan años operando en España; de hecho, es uno de los mercados más importantes, más en los últimos dos años con el crecimiento de la economía en general y, por tanto, también de las instalaciones logísticas de destacados fabricantes. Empresas como SSI Schaefer, Witron, Ulma, Mecalux, Viastore o Dematic son sólo un ejemplo significativo de la oferta actual del mercado. Todas ellas, insistimos, con capacidad para desarrollar múltiples

sistemas de almacenaje, adaptándose a las necesidades específicas de sus clientes.

Automatización adaptada

Desde SSI Schaefer, en declaraciones exclusivas a *infoRETAIL*, la directora de Marketing de la compañía, Yolanda Núñez, comenta precisamente esa capacidad de adaptación: "las últimas soluciones que hemos instalado son una combinación de soluciones automatizadas para el almacenamiento y para la preparación de pedidos. Además, según el sector, la unidad de almacenamiento y la de picking son diferentes: cajas, pallets, bandejas, contenedores, prenda colgada. De hecho, disponemos, por una parte, de soluciones para preparar automáticamente palets multireferencia a partir de palets monoreferencia sin intervención humana, sistemas para almacenar y desalmacenar pallets o medios pallets monoreferencia".

Las soluciones de SSI Schaefer están capacitadas, si es necesario, para conectar las diferentes zonas del almacén, "por ejemplo, todo puesto de picking precisa acceder a los artículos, ya sea porque un sistema automatizado lleva la mercancía al hombre o porque la reposición de la misma se produce mediante sistemas mecanizados. En cualquier caso, lo que determina completamente el éxito de un diseño de cualquier instalación es el software de gestión de almacén. Ninguna automatización, por sí misma, resuelve nada si no está bien gestionada, por lo que es clave confiar la gestión de procesos a un potente SGA", puntualiza Núñez.

Como es evidente, para empresas de este nivel es fundamental seguir apostando por la innovación total: "seguimos invirtiendo en ampliar y mejorar las soluciones para el e-commerce, ya que se trata, en definitiva, de dar respuesta a la demanda de nuestros clientes que, a su vez, tienen que dar respuesta a sus clientes y mercado, siendo la multicanalidad y omnicanalidad uno de los principales retos a los que se enfrentan".

Por otra parte, y además de las propias inversiones de SSI Schaefer a nivel mundial, la compañía apuesta en España por incrementar la plantilla para fortalecer las áreas de Desarrollo de Negocio, Software y Resident Maintenance, que libera a los clientes de recursos al delegar el mantenimiento preventivo y correctivo de la planta; "de esta forma, la plantilla en España superará las 70 personas que permiten acometer proyectos integrales con recursos locales, desde la concepción de la solución a su posterior desarrollo, implantación y soporte, lo que

nos concede una ventaja competitiva muy importante", prosigue Yolanda Núñez.

Variedad de modelos

Como se ha apuntado, la oferta de modelos de automatización y de compañías especializadas es amplia. Una de las más reconocidas es Witron Logistik+Informatik, compañía que, además, recientemente ha realizado una instalación para Condis.

De hecho, ya desde el otoño de 2013 la compañía de distribución ha automatizado sus procesos intralogísticos con los sistemas OPM (Order Picking Machinery) y DPS (Dynamic Picking System) de Witron. Actualmente, se sirven desde la plataforma de Montcada i Reixac (Barcelona) unas 500 tiendas, propias y franquiciadas, y más de 3.000 referencias en secos.

En el último año, al objeto de cubrir el crecimiento experimentado en los últimos años, Condis ha tomado la decisión de ampliar la instalación de las actuales seis a ocho COMs. Esta ampliación trae consigo un incremento en el almacén de bandejas de 43.000 ubicaciones adicionales (un total de 172.000) y cuatro transelevadores más (para un total de 17). Por otro lado, y para mantener el equilibrio de los flujos del sistema ha hecho falta también una despaletizadora automática adicional (para un total de tres) así como una nueva enfardadora, que podrá manipular tanto paletas como 'roll-containers' (dos enfardadoras en total).

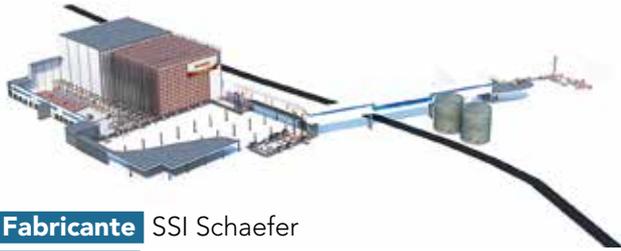
"Condis consigue, gracias a esta ampliación, incrementar la capacidad de preparación de su plataforma con más de 20.000 unidades al día de manera totalmente automática, al tiempo que se flexibiliza la operativa, permitiendo la preparación totalmente automática, desde la misma superficie, de un total de 91.200 picks, tanto 'roll-containers' como paletas de envío a tienda", se explica desde Witron.

Ulma Handling Systems, por su parte, es otra de las grandes referencias del sector, disponiendo de un portfolio muy amplio para la intralogística, ya que no sólo diseña y monta almacenes, sino que también comercializa carretillas elevadoras y productos específicos para el packaging.

La compañía, además, se encuentra potenciando el concepto de Logística 4.0, generando la atracción de talento humano gracias al proyecto 'Gazte proiektua 4.0'. Y ello es debido a que "queremos seguir construyendo y fortaleciendo la base de la Logística 4.0, sobre nuestro pilar más

Los operadores del sector aspiran a convertirse en socios de sus clientes, con soluciones llave en mano

LA PASARELA



Fabricante SSI Schaefer

Desarrollo Almacén de Budweiser Budvar

Descripción Construcción y equipamiento del nuevo centro de distribución de la compañía cervecera en la República Checa. Se trata de un almacén a gran altura de siete pasillos con más de 19.000 ubicaciones para pallets, equipado con transelevadores Exyz, que permiten ubicar más de 160 pallets y desalmacenar unos 280 pallets por hora.



Fabricante Witron

Desarrollo Almacén de Condis

Descripción Diseño y ampliación del almacén de Condis Supermercats, por el que se incrementa el almacén de bandejas con 43.000 ubicaciones

adicionales y se incorporan cuatro nuevos transelevadores para totalizar 17, al tiempo que se añaden una nueva despaletizadora automática y una nueva enfardadora.



Fabricante Ulma Handling Systems

Desarrollo Almacén de Agromousquetaires

Descripción Automatización del servicio logístico de Agromousquetaires con, entre otras implantaciones, cuatro robots de picking por capas, cuatro transelevadores (FSS) y dos robots antropomorfos

para la recogida automatizada de bultos individuales. Cuenta también con un sistema de almacenamiento automatizado capaz de tener 10.000 palés.



Fabricante Dematic

Desarrollo Almacén de Polo

Descripción Instalación de la solución 'Multishuttle', que permite conservar y distribuir productos alimenticios congelados y refrigerados, gracias a dos pasillos, cada uno de los cuales cuenta con 30 niveles de almacenamiento; cuenta con configuración de doble cabezal de entrada y salida.

Fabricante Viastore

Desarrollo Viarobot

Descripción Se trata de un robot autónomo de almacén y preparación de pedidos que permite automatizar almacenes manuales de forma rápida, sencilla, escalable y flexible. "Los procesos en almacenes existentes o nuevos sencillamente se automatizan mediante 'Plug & Play'", se comenta desde la compañía.



Fabricante Mecalux

Desarrollo Almacén de Lantmännen Unibake

Descripción Construcción de un almacén automático para la compañía alimentaria en Polonia, que tendrá 40 metros de altura con una capacidad de almacenaje para 15.920 palés, teniendo cinco pasillos con estanterías de doble profundidad a ambos lados.



importante, el talento de nuestros expertos", explica el director general de Ulma Handling Systems, Juan Jesús Alberdi, para quien es fundamental "estar preparados para la era de la Logística 4.0, ya que se está dando la transformación desde el B2B y B2C hacia el C2B, donde el cliente es el motor de la

actividad, generándose un cambio radical en los procesos de valor añadido".

Entre los últimos proyectos realizados por Ulma se encuentra el realizado para Agromousquetaires, filial de la cadena Intermarché. En concreto, realizó un proyecto, dotado de una inversión de

10 millones de euros, compuesto por una solución automatizada y polivalente, y picking totalmente automatizado, para procesar 150.000 bultos al día. En concreto, la instalación incluye cuatro robots de picking por capas, cuatro transelevadores FSS y dos robots antropomorfos para la recogida automatizada de bultos individuales; un almacén automático con capacidad para hasta 10.000 palés, servido por seis transelevadores y un sistema de transporte automático que incluye 10 STV (Sorting Transfer Vehicle).

Lo realizado por Ulma Handling Systems en Francia muestra la capacidad de adaptación empresarial a las demandas de los clientes, capacidad de la que también presume, por ejemplo, Viastore Systems, compañía que durante los últimos meses ha implantado soluciones para diversas empresas, entre las que se encuentra la automatización del primer almacén de Lidl en Italia.

Mecalux, por su parte, se encuentra inmersa en la construcción de un nuevo almacén automático autoportante para Lantmännen Unibake en Polonia, con cinco pasillos con estanterías de doble profundidad a ambos lados. Finalmente, otro de los nuevos desarrollos anunciados recientemente es la implantación del sistema 'Multishuttle' de Dematic en la compañía italiana Polo, dedicada

a la conservación y distribución de productos alimenticios congelados y refrigerados.

Perspectivas futuras

Volviendo a Yolanda Núñez, la directiva prevé que el mercado de la automatización de los almacenes seguirá "evolucionando positivamente en los próximos meses". De hecho, las perspectivas para SSI Schaefer son optimistas: "Esperamos seguir con esta tendencia positiva al alza, en términos de entrada de pedidos y facturación del ejercicio, con una previsión de crecimiento en torno al 20%, posicionándonos además como contratista general y proveedor integral de soluciones logísticas de automatización, de almacenamiento y de preparación de pedidos de alto rendimiento, dando soporte a nuestros clientes con servicios profesionales e integrales", concluye Yolanda Núñez.

E igual que SSI Schaefer, el resto de operadores del sector de almacenaje aspiran a convertirse en socios de sus clientes, ofreciendo soluciones 'llave en mano', que contemplan múltiples aspectos, desde el asesoramiento inicial del proyecto a su posterior concepción, planificación y diseño del almacén.

Edi Cobas

Sistemas Logísticos Automatizados



- Gran Distribución
- Comercio / Producción
- Farma / Cosmética
- Automóvil / Electrónica
- Industria / Alimentación

Obtenga el máximo de su logística

Rentabilidad, flexibilidad y fiabilidad son las palabras clave en nuestros sistemas automatizados de almacenamiento y preparación de pedidos. Gracias a una tecnología de vanguardia, WITRON ofrece a sus clientes soluciones logísticas innovadoras y rentables que le proporcionarán importantes ventajas competitivas.

Info@witron.es

www.witron.es

ÓSCAR LÓPEZ TORRALBA
MARKETING MANAGER DE INTEGRA2

“Ofrecemos calidad, especialización operacional y trajes a medida”

Integra2, la red capilar a temperatura controlada de Logista, está registrando durante este año una “evolución positiva”, después de realizar 8,6 millones de expediciones durante 2016. La compañía apuesta por la tecnología de la información y la innovación en los procesos, que constituyen “uno de los puntos diferenciales que más valoran nuestros clientes”.

¿Qué balance realiza de la evolución que está siguiendo Integra2 durante 2017?

El pasado ejercicio crecimos hasta los 8,6 millones de expediciones, de las que más del 75% fue a temperatura controlada. Partiendo de esta cifra, la evolución de Integra2 en el presente ejercicio sigue siendo positiva.

¿Cómo definiría la situación en la que se encuentran las actividades de transporte relacionadas con la temperatura controlada en el sector alimentario?

El transporte a temperatura controlada en el sector alimentario precisa cada vez más de soluciones globales que garanticen la capilaridad y la flexibilidad de los servicios prestados. En este sentido, Integra2 es capaz de entregar desde un paquete de menos de cinco kilogramos a uno o varios palets en 24 ó 48 horas en todo el territorio peninsular a temperatura controlada; lo venimos haciendo desde hace más de 35 años y mantenemos una cartera fiel que valora la flexibilidad y calidad de nuestras operaciones.

¿Cómo influye en Integra2 la evolución que está siguiendo el mercado alimentario?

Esa evolución está implicando una necesidad de diferenciación y especialización asociada a servicios B2B y B2C. Desde soluciones para ‘e-commerce’ de entrega domiciliaria a necesidades de almacenaje, multi temperaturas y el ‘know-how’ en la entrega en grandes superficies o cadenas de alimentación especializadas son cuestiones a tener en cuenta a la hora de configurar una oferta de servicios al sector. La buena evolución del

consumo y el interés que despiertan nuestros productos de alimentación en el exterior hacen necesaria también que se adapte la oferta para dar cobertura europea.

En el actual contexto del sector, ¿qué papel desempeña su compañía en España?

El papel de Integra2 en el sector alimentario es seguir apostando por servicios de calidad como red capilar, diferenciando nuestras estructuras logísticas como red para dar el servicio de transporte en las mejores condiciones térmicas. Nuestra apuesta en tecnología de la información e innovación en procesos es uno de los puntos diferenciales que mejor valoran nuestros clientes del sector. Trazabilidad, respuestas tecnológicas adaptadas al modo de comercialización actual tanto en B2B como B2C, seriedad, legalidad y calidad contrastada en nuestras operaciones para el sector son sin duda atributos destacados que configuran el papel que Integra2 desempeña en España, Andorra y Portugal.

¿Cuál es el principal desafío al que se enfrenta Integra2?

Integra2 tiene puesto el foco en la calidad y en la especialización de sus operaciones para ofrecer un traje a medida a nuestros clientes. Nuestro objetivo es facilitar un transporte de calidad a nuestros clientes que le aporte valor a la comercialización de sus productos y en el largo plazo redunde en una mejor percepción del servicio y por consiguiente en un mayor crecimiento para ellos. Se trata de un reto, indudablemente, complejo, especialmente en momentos donde muchas compañías se ven forzadas a ajustar sus procesos internos y costes para poder competir.





¿Qué nuevos servicios tiene previsto lanzar Integra2 al mercado?

Continuamente estamos trabajando en aportar nuevas soluciones que, por un lado, satisfagan las variadas necesidades de transporte capilar y, por otro lado, tengan un fuerte componente tecnológico que mejoren y aumenten la información e inmediatez en torno a sus operaciones. Así, hemos lanzado servicios nuevos o complementarios a los básicos de transporte, como el Ambipaq, para productos que no precisan control térmico; I2Gourmet, que garantiza que no superamos los +25°C en toda la cadena de transporte; o Friopaq, entre 0°C y 5°C o entre 2°C y 8°C.

En este sentido, ¿qué importancia tiene la innovación para la compañía?

La vocación de liderazgo de Integra2 está marcada por la innovación en procesos y soluciones, muchas de ellas centradas en el terreno de las tecnologías y servicios de la información. Innovar en el transporte tiene que ver con ponerse en la piel del cliente, facilitar el posicionamiento de su producto en el punto de venta de manera que el flujo logístico se convierta en un acelerador de su éxito.

¿Qué relevancia tiene la movilidad sostenible para Integra2?

Informamos a nuestros clientes del impacto en huella de carbono de cada uno de sus envíos mediante un reporte individualizado de acuerdo a la Norma UNE-EN 16258:2013. Integra2 es una de las pioneras en el sector del transporte en la verificación de la huella de carbono de toda su red según ISO 14064, manteniendo actualmente dicha certificación a día de hoy, al tiempo

que participa activamente en el Plan Estratégico de Calidad y Medioambiente del Grupo Logista, recientemente incluido en la "A List" de CDP como una de las 193 compañías líderes globales en la lucha contra el cambio climático.

¿Qué medidas están desarrollando para transformar la flota de vehículos?

En la distribución urbana de mercancías estamos incorporando vehículos que se muevan con combustibles alternativos, implementando GLP (gas licuado del petróleo), GCN (gas natural comprimido), HEV (híbrido) e incluso algunos con tecnología DualFuel. El vehículo tipo es uno de MMA en torno a las seis o siete toneladas, aunque también trabajamos con vehículos de 3,5 toneladas y tráiler. De hecho, una de las recientes incorporaciones ha sido una tractora con remolque frigorífico propulsada por GNC. Con todo ello, se está trabajando para ajustar las características del vehículo ECO a las necesidades concretas del servicio a prestar, contacto actualmente con flota ECO en Madrid, Barcelona, Valencia y Castellón.

¿Podría concretar otras acciones que esté desarrollando su empresa en clave de responsabilidad medioambiental?

En Integra2 hemos desarrollado una nueva Política de Sostenibilidad y Medio Ambiente en la que establecemos como compromisos ambientales la lucha contra el cambio climático, la protección del medio ambiente y la prevención de la contaminación, al tiempo que apostamos por la formación y la sensibilización de nuestros trabajadores y colaboradores. Para alcanzarlos estamos ejecutando un plan de acción en el marco de dos grandes proyectos transversales y multidisciplinares: Integra2 Clima, centrado en el área de Sostenibilidad y Cambio Climático, e Integra2 Tierra, más enfocado al área de Medio Ambiente y su protección.



Cómo impulsar la eficiencia y la productividad en el actual entorno comercial

En constante cambio

Las cadenas de suministro ágiles son cada día más importantes, siendo un elemento fundamental para adaptarse al actual escenario, el que se mezclan los avances tecnológicos con los cambios en los hábitos del consumidor. El 60% de los asistentes al séptimo Congreso Aecoc de Supply Chain considera que 'Internet of Things' será la tecnología que mayor ventaja competitiva aportará en el futuro, al tiempo que el 41,5% estima que la última milla será el área en el que mayores avances se producirán al aplicar los conceptos 4.0.



“En Eroski yo soy el responsable de todo el tema de la transformación al 4.0, que para nosotros es fundamental, ya que pone al cliente en el centro de todas las decisiones. En este sentido, estoy abanderando la gestión del cambio en Eroski.

De todas formas, y a pesar de todo lo que se habla de la transformación digital, la tecnología no es la que aporta la ventaja competitiva, ya que son las personas y sus capacitaciones. Otro punto importante a considerar es ser conscientes de que la última milla es la que reporta más eficiencia en las entregas.

¿Pueden colaborar los retailers para conseguir una cadena de suministro más eficaz? Los logísticos estamos preparados mentalmente para ello, porque es un escenario factible y creemos en la economía colaborativa, pero las empresas han de cambiar el paradigma.”

Alberto Madariaga
Director de Operaciones
GRUPO EROSKI



“En Coca-Cola apostamos por el concepto 4.0, que supone un cambio en el modelo de negocio. Gracias a la digitalización, la cadena de suministro se vuelve más rápida, más flexible, más escalable, más exacta y más eficiente. Sin embargo, existen tres barreras para esa digitalización: en primer lugar, hay una barrera tecnológica, que es la obsolescencia y lo heredado; luego, a nivel de recursos, la tecnología es cada vez más asequible, pero necesita una inversión; y, en tercer lugar, está la gestión del cambio, porque es necesario apostar por lo digital.

Está claro que nos encontramos ante un cambio de paradigma, en el que hay que apostar por la estandarización, las cadenas conectadas y la economía colaborativa, sobre todo en la última milla, que es donde se demuestra la excelencia en el servicio.”

Gonzalo Madurga
Director de Supply Chain
COCA-COLA



“La digitalización de la cadena de suministro permite a las empresas adaptarse mejor al nuevo consumidor y ser más eficientes, pero surgen barreras en la implantación del concepto 4.0; a nivel operativo, es necesario tener claro que toda la compañía quiere ir en esa dirección, teniendo la capacidad de escoger las novedades más interesantes e implementarlas de manera correcta.

Resulta obvio que en el actual entorno comercial es necesario transformarse; hay que saber qué necesitan los clientes y ofrecerles una experiencia satisfactoria. En Desigual preferimos preguntar directamente a los clientes para saber qué les gusta y qué tenemos que mejorar.

Es importante implantar la economía colaborativa, sobre todo en la última milla. En Desigual tenemos el stock descentralizado y esto nos permite ganar velocidad en la última entrega.”

Sergio Castresana
Director de Logística
DESIGUAL



“En Covirán no miramos la rentabilidad, sino el nivel de servicio; lo más importante para nosotros es llegar a tiempo a nuestros asociados y darles lo que necesitan.

La complejidad de nuestra logística está determinada por el número de plataformas que tenemos, tanto en la Península Ibérica como en Canarias, y por la cantidad de supermercados a los que tenemos que dar servicio.

Tenemos el reto de llegar donde no llega nadie, prestando servicio a más de 3.000 supermercados. Además, nuestras tiendas son pequeñas y tienen poca capacidad de estocaje, lo que implica que haya que repartir hasta tres veces por semana a los establecimientos. Covirán tiene un surtido de 12.000 referencias, pero en los supermercados sólo entran, aproximadamente, 1.200 referencias, lo que supone un reto para el aprovisionamiento...

Covirán, además, es la única enseña de distribución con base alimentaria en un 18% de los municipios que tienen menos de 2.000 habitantes.

Desde la cadena de suministro queremos ofrecer el mejor nivel de servicio, llevando el producto al menor coste y en el momento adecuado. Somos conscientes de que la demanda es la que tiene que marcar el ritmo en la cadena de aprovisionamiento.

Estamos transformando la organización, porque ser bueno ya no es suficiente. Covirán se encuentra inmersa en un Plan de Mejora Continua con metodología 'lean', al tiempo que está desarrollando el flujo tenso y el 'cross-docking'. Finalmente, he de decir que antes éramos reacios a compartir datos, pero ahora ya nos hemos abierto y hemos incrementado la colaboración con los proveedores.”

Carlos Navarro

Director de Aprovisionamiento
COVIRÁN



“Lidl España se ha unido al proyecto 'Lean & Green', destinado a reducir las emisiones de gases de efecto invernadero de los procesos logísticos, porque queremos hacer frente al cambio climático.

Entendemos la sostenibilidad de tal forma que ha de ser una continuidad de nuestro modelo de negocio, contemplado desde el ámbito de los productos, las tiendas y las plataformas.

Por ello, Lidl comercializa productos cada vez más sanos y sostenibles, las tiendas están construidas siguiendo estándares de sostenibilidad y las plataformas cada vez son más sostenibles, como demuestra la de Alcalá de Henares (Madrid), calificada como la plataforma más sostenible de Lidl en Europa.

Somos conscientes de que la logística tiene un gran impacto en la actividad de Lidl, ya que la compañía debe dar servicio, a nivel mundial, a más de 10.000 tiendas, transportando anualmente más de 80 millones de palés y gestionando 600 millones de cajas por año.

El reto de la iniciativa 'Lean & Green' es conseguir una reducción del 20% en las emisiones de dióxido de carbono en 2020. Sin embargo, Lidl ya ha conseguido en Alemania (país en el que tenemos 39 plataformas y más de 3.200 tiendas, realizando 69 millones de kilómetros anuales en trayectos) una reducción del 30% en las emisiones de gases gracias al plan de acción elaborado sobre el transporte y la energía y gases refrigerantes, que incluye, entre otras acciones, la apuesta por el transporte fluvial y ferroviario en el ámbito de aguas arriba, mientras que en aguas abajo se ha mejorado el grado de ocupación, se usan plataformas intermedias y se potencia la colaboración con los transportistas.”

Michaela Reischl

Directora de RSC
LIDL ESPAÑA



“Drop the C' es un programa de colaboración real para reducir las emisiones en el transporte. Y está formado por un equipo que tiene miembros de diversas áreas, como Cadena de Suministro, Compras, Ventas, Finanzas y Relaciones Corporativas, que trabaja de forma conjunta para disminuir la huella de carbono e identificar nuevas oportunidades.

Este proyecto, realizado conjuntamente con CruLogic, hace referencia a que cuando quitas la C del dióxido de carbono lo que queda es el oxígeno. Comenzó a abordarse en 2014, tras incrementarse los costes de transporte. **Gracias al programa 'Drop the C', el incremento en la producción de Heineken no viene acompañado por un aumento en los costes del transporte.**

Además, durante 2016 se redujeron un 8% las emisiones de Heineken.

Es importante subrayar que hemos reducido el consumo y conducimos de forma más segura, al tiempo que tenemos a gente más motivada.

Los próximos pasos que Heineken dará junto a sus proveedores son, entre otros, la implementación de tecnologías que transforman un camión antiguo en otro más moderno con altas eficiencias, así como la transformación de camiones diésel en híbridos. Y vamos también a intentar que el tiempo de residencia de los camiones en los almacenes sea menor.”

Juan Francisco Benítez

Director de Logística
HEINEKEN

La segmentación por zonas y productos revoluciona la experiencia de compra

El aprendizaje marca la **disrupción**

En el retail actual, caracterizado por los rápidos cambios y la transformación digital, la disponibilidad de stock y el 'customer experience' son fundamentales. Para potenciar ambos conceptos las soluciones tecnológicas, como la RFID y las aplicaciones que segmentan el comercio, adquieren un rol fundamental.



La app EVOLVE-Store 2.5 genera conocimiento en tiempo real de lo que ocurre en la tienda.

La vorágine de cambios y transformación digital que vive el sector retail no tiene por qué convertirse en caos o improvisación. Es cierto que las nuevas tecnologías han acercado muchísimo las marcas minoristas a los consumidores, tanto en el mundo físico como el online. La relación ahora es directa y emocional. Como resultado, los desajustes que perjudican a la disponibilidad de stock o a la experiencia de compra pasan más factura que nunca. De hecho, pueden suponer la pérdida de clientes y crisis de reputación.

Pese a esta presión sin precedentes sobre los comercios, también es innegable que los *retailers* cuentan con más recursos que nunca para salir reforzados de esta época movidiza. La clave está en el aprendizaje y el conocimiento.

En este sentido, las soluciones tecnológicas de disponibilidad de la mercancía y de prevención del hurto han adoptado un rol

proactivo que no se limita a disuadir a los hurtadores. Más bien están diseñadas con la certeza de que la mejor manera de prevenir las pérdidas es organizar y orientar todos los procesos de las tiendas hacia el impulso de las ventas y las ganancias.

Conocimiento en tiempo real

Una de las tendencias que más ventajas está aportando a los minoristas se basa en la segmentación de los comercios por zonas con fines estadísticos y de toma de decisiones. Es una de las prestaciones de la nueva app EVOLVE-Store 2.5 de Checkpoint Systems. La aplicación se nutre de los datos recopilados por antenas antihurto y contadores de personas, y divide el espacio comercial en

Firmado por:

David Pérez del Pino

Director General
CHECKPOINT SYSTEMS
EN ESPAÑA Y PORTUGAL





La RFID ayuda a los minoristas a evitar que los productos se agoten en la tienda.

distintas áreas para gestionar los eventos y organizar mejor al equipo de la tienda.

Por ejemplo, la app detecta en tiempo real qué acceso tiene más afluencia de compradores, o qué porcentaje de visitantes entra a los probadores. Este dato es indicativo de los hábitos de consumo de los clientes y ayuda a personalizar la atención que reciben. En definitiva, la clave está en mejorar el servicio y fidelizar la relación retailer-consumidor.

Precisión de inventario

Si la generación de conocimiento es la gran baza de EVOLVE-Store 2.5, también la tecnología RFID está siendo protagonista a la hora de garantizar una experiencia de compra positiva gracias a la disponibilidad de la mercancía. Mediante etiquetas, la RFID identifica cada artículo de manera individual para que esté visible y localizable en toda la cadena de suministro. Y lo hace de forma automática, gracias a lectores RFID distribuidos en toda la cadena, incluida la tienda, y a un software que procesa la información recogida.

Nuevamente, nos tenemos que referir a la importancia del conocimiento. Y es que la RFID aporta luz sobre la situación precisa y en tiempo real del inventario de un *retailer*. Incluso cuando hablamos de cadenas logísticas a escala internacional. Esto se traduce en una precisión de inventario fiable que evita el desabastecimiento. Lo hace gracias a soluciones como las estanterías inteligentes, que avisan al personal cuando

un producto está a punto de agotarse.

Si nos trasladamos al comercio omnicanal, la RFID armoniza los distintos canales de venta. De hecho, hace realidad una de las principales peticiones de los clientes actuales: cuando compran online, quieren saber cuándo exactamente van a poder ir a recoger su producto a la tienda con el servicio *click&collect*. Quieren que su adquisición llegue rápido y llegue en el momento indicado durante el proceso de compra. Lógicamente, esta sería una tarea imposible para el *retailer* sin una radiografía precisa de su inventario.

La RFID también ofrece conocimiento útil para el marketing interactivo. Imaginemos que un cliente entra en un probador. No es un probador cualquiera, ya que tiene integrados lectores, antenas RFID y una mesa inteligente. Esta tecnología identifica la ropa que se ha puesto sobre su superficie y proporciona información útil para la experiencia de compra, como la descripción del artículo y posibles combinaciones con otras prendas y accesorios. Como resultado, una estrategia de *cross selling* que impulsa las ventas.

El caso de los probadores inteligentes refleja la realidad actual de las tiendas más innovadoras. Tiendas en las que la capacidad tecnológica para generar conocimiento estratégico permite observar tendencias generales, pero también gustos personales de cada comprador. Lógicamente, una relación basada en la confianza y el conocimiento mutuo tiene muchas posibilidades de llegar a buen puerto.

ALIMENTACIÓN



1

■ **FABRICANTE**
DHUL

■ **PRODUCTO**
Ecovida

■ **DESCRIPCIÓN**

Dhul, marca perteneciente a Grupo Andros, presenta Ecovida, su primera gama de yogures ecológicos elaborados con ingredientes procedentes de la agricultura ecológica. Está compuesta por cuatro variedades: natural, avellana, coco y manzana-canela. Ecovida se comercializa en un formato de 250 gramos. "Se trata de una gama con un concepto fresco y novedoso, 100% orgánico y bajo en grasa", tal y como apuntan desde la empresa.

2

■ **FABRICANTE**
CAMPOFRÍO

■ **PRODUCTO**
Vegalia

■ **DESCRIPCIÓN**

Campofrío lanza su nueva gama de productos Vegalia, que se compone de cinco referencias: tres de loncheados (a las hierbas mediterráneas, con pimientos y un toque de pimienta verde y con espárragos) y dos de salchichas (Viena y Bratwurst). Esta novedad nace "como resultado de la creciente tendencia del estilo de vida flexitariano, que promueve el consumo alternativo de proteínas vegetales", según señalan desde la compañía.

3

■ **FABRICANTE**
ECOCESTA

■ **PRODUCTO**
Bebidas Vegetales Bio

■ **DESCRIPCIÓN**

Ecocesta, marca de la empresa Biogran, lanza su gama de Bebidas Vegetales Bio, que está compuesta por siete variedades: Arroz con Coco, Arroz con Calcio, Arroz con Almendras y Calcio, Almendra sin Azúcar, Soja sin Azúcares Añadidos, Avena con Calcio y Espelta. Entre otras características, esta novedad es apta para veganos, no tiene lactosa, ni lecitina, ni aromas artificiales, ni azúcares añadidos y es baja en sal.

BEBIDAS



1

1

■ **FABRICANTE**
CALIDAD PASCUAL

■ **PRODUCTO**
The Goods

■ **DESCRIPCIÓN**

Calidad Pascual presenta The Goods, la nueva marca con la que entra en la categoría de los smoothies vegetales. Esta novedad contiene más verdura que fruta, es 0% azúcar añadido, no tiene conservantes ni aditivos y presenta un formato 'on the go'. Incorpora tres versiones, con sus respectivos súper ingredientes: Naranja, Roja y Verde.

INDUSTRIA AUXILIAR



1

■ **FABRICANTE**
ZEBRA TECHNOLOGIES

■ **PRODUCTO**
Zebra

■ **DESCRIPCIÓN**
Zebra Technologies Corporation anuncia su nueva generación de impresoras térmicas de sobremesa e impresoras móviles, 35 años después de presentar la primera impresora de códigos de barras, conocida como Zebra Printer. Las nuevas impresoras están autorizadas por Print DNA. "Ofrecen una mejor experiencia de impresión a través de un mejorado rendimiento, una simplificada gestión remota y una instalación mucho más sencilla", según apunta la firma.

2

■ **FABRICANTE**
YALE EUROPE

■ **PRODUCTO**
Yale

■ **DESCRIPCIÓN**
Yale Europe Materials Handling amplía su oferta de carretillas eléctricas con el lanzamiento de la carretilla contrapesada de ocho toneladas con baterías de ion de litio. La nueva ERP80VN proporciona unos niveles de productividad comparables a los ofrecidos por carretillas Yale con Motores de Combustión Interna (CI) de capacidad similar, tal y como indican desde la compañía.

3

■ **FABRICANTE**
ARAVEN

■ **PRODUCTO**
Shop & Roll 160 L

■ **DESCRIPCIÓN**
Araven lanza una nueva evolución del carro compacto Shop & Roll Loop, con un aumento de su capacidad hasta los 160 litros, es decir, un 60% más que su precedente. Desde la compañía aragonesa destacan la movilidad de esta solución, ya que su asa perimetral permite total libertad de movimiento, con posibilidad de maniobrabilidad desde todos los puntos. Además, el asa no sobresale del contorno del carro.

4

■ **FABRICANTE**
LINDE

■ **PRODUCTO**
Serie K

■ **DESCRIPCIÓN**
Linde Material Handling presenta sus nuevas carretillas para pasillo estrecho de la serie K que cuentan "con alturas de elevación de hasta 18 metros, una ergonomía mejorada, así como un mejor rendimiento y seguridad", según destacan desde la compañía. Esta gama permite que el elevador principal para la cabina del carretillero y el elevador secundario para la horquilla se puedan subir y bajar simultáneamente.

■ HENKEL IBÉRICA

CHRISTOPH TILL

DIRECTOR GENERAL DE LAUNDRY & HOME CARE EN ESPAÑA

Henkel Ibérica ha nombrado a Christoph Till, actual vicepresidente corporativo de Ventas Internacionales Laundry & Home Care, como nuevo director general de la Unidad de Negocio L&HC en España. De este modo, Till, que cuenta con 17 años de experiencia en la compañía, asume la posición en la que

estaba como responsable Núria Ribé, quien se ha convertido en la vicepresidenta corporativa de Marketing Internacional de Home Care y forma parte del Comité Ejecutivo de la división Laundry & Home Care.



■ DANONE

EMMANUEL FABER

PRESIDENTE

El actual consejero delegado de Danone, Emmanuel Faber, asumirá también el cargo de presidente de la compañía a partir del 1 de diciembre, tras la dimisión de Frank Riboud, hijo del fundador del grupo galo Antoine Riboud, en el marco del proceso de reestructuración de la cúpula directiva, después de que el consejo haya aprobado la propuesta de Faber de recortar el comité de dirección de nueve a seis personas. El CEO de Danone ha explicado que este movimiento permitirá "agilizar y unificar al equipo directivo en la toma de decisiones".

■ NUEVA PESCANOVA

MARCOS OSUNA

DIRECTOR DE PESCA PARA LATINOAMÉRICA

Nueva Pescanova ha nombrado a Marcos Osuna como director de Pesca para Latinoamérica, donde también asumirá el cargo de gerente general de la filial Argenova, en Argentina. La dirección Latam Pesca abarca el negocio de la multinacional gallega en Perú (Novaperú), Uruguay (Belnova) y Argentina (Argenova), países en los que el grupo cuenta con una flota de 20 barcos. Osuna es licenciado en Ciencias Empresariales por la Universidad de Santiago de Compostela y lleva 19 años ligado a Pescanova.



■ COCA-COLA

SARA BLÁZQUEZ

DIRECTORA DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA

Coca-Cola ha incorporado a Sara Blázquez a su departamento de Asuntos Públicos y Comunicación como nueva directora de Relaciones con los Medios y Comunicación Corporativa externa e interna. Blázquez, que reportará al director de Asuntos Públicos y Comunicación para España y Portugal, Pelayo Bezanilla, tiene una experiencia profesional de 28 años y ha dirigido equipos desde la consultora Burson-Marsteller, en la que desde 2007 y hasta junio de este año ha ocupado el puesto de directora general.

Además, colabora con varias escuelas de negocios, asociaciones profesionales y universidades en las que participa en programas de máster y jornadas de formación.



■ FERRERO IBÉRICA

ANTONELLA SOTTERO

DIRECTORA GENERAL

Ferrero Ibérica ha nombrado a la italiana Antonella Sottero como nueva directora general, puesto al que accede desde la dirección general de la compañía en República Checa. Sottero se graduó con honores en Economía por la Universidad de Turín y ha estado toda su carrera vinculada profesionalmente a la familia Ferrero, con la que lleva trabajando desde 1989, año en el que entró en el departamento de Marketing de la compañía como Product Manager. Durante su trayectoria profesional, Sottero ha desempeñado cargos de responsabilidad en diferentes departamentos y ha dirigido proyectos internacionales en varios países, como Italia y Alemania, entre otros.



■ EL CORTE INGLÉS

VÍCTOR DEL POZO GIL Y JESÚS NUÑO DE LA ROSA

CONSEJEROS DELEGADOS

El Consejo de Administración de El Corte Inglés ha nombrado consejeros delegados a Víctor del Pozo Gil (derecha) y Jesús Nuño de la Rosa y Coloma (izquierda), ambos vinculados al grupo desde hace más de 25 años. Del Pozo ejercerá como consejero delegado del negocio de los grandes almacenes, y Nuño de la Rosa se ocupará de las áreas corporativas y de las filiales del grupo (Viajes, Seguros, Informática...). Ambos asumirán los poderes ejecutivos y reportarán directamente al Consejo de Administración, quedándose Dimas Gimeno como presidente no ejecutivo.





La Buena Fruta, 365 días

Especialistas en fruta de hueso



Regina

Dos en Uno

Regina Dos en Uno es un producto de innovación única y exclusiva del Grupo Sofidel.

Además del rollo de 170 servicios, contiene un mini rollo con 30 servicios adicionales para utilizar en cualquier ocasión.

Un producto funcional para llevar en el bolso, de viaje, de camping... como reserva fuera del hogar.

Nuevo!



1 Súper rollo
para su hogar
+1 Mini rollo
para llevar



SOFIDEL
ENDLESS CARE, INNOVATIVE LIFE

www.sofidel.com | Tel +34 948 832 080