

JOAQUÍN GONZÁLEZ

DIRECTOR GENERAL DE VEGALSA-EROSKI

“Toda la cadena debe colaborar para cocrear transformación”

Sostenibilidad, omnicanalidad y el binomio tecnología-personas son los principales desafíos a los que se enfrenta el sector, a juicio del dirigente gallego, para quien las herramientas 4.0 son esenciales para optimizar toda la cadena de suministro, pero sin menoscabar a las personas. “Otro reto importante será la integración de una visión estratégica más transversal, trabajando a nivel sectorial en toda la cadena de valor”, remarca.

Balance de la última década

Destacaría, sin duda alguna, la relevancia que han adquirido la proximidad a nivel de red comercial, asociada al incremento de la demanda y consumo de los productos locales, el formato *discount* y el auge del comercio electrónico. En primer lugar, sobre el concepto de proximidad se puede indicar que se trata ya de una fórmula comercial de éxito, integrada en los barrios y núcleos urbanos, que además otorga una gran relevancia a los productos locales que mejoran el entorno, tanto a nivel económico como medioambiental. En lo que al modelo *discount* se refiere, su crecimiento y consolidación viene siendo una constante en los últimos años y el éxito de su penetración ha sido tal que debemos hablar ya de *smart discount* porque su evolución ha sido realmente inteligente y hábil. Por último, cabe señalar que el sector de la distribución alimentaria ha vivido una revolución del canal *online* que se ha acelerado a raíz de la pandemia, pero al que todavía le queda mucho recorrido, ya que su cuota en España está entre un 2,5% y un 4%, porcentaje que se reduce al 2% en Galicia.

Desafíos futuros

Sostenibilidad, omnicanalidad y el binomio tecnología-personas marcan los principales desafíos a los que se enfrenta el sector. Debemos ser capaces de adaptar la sostenibilidad a toda la cadena de valor para generar un impacto positivo en el entorno y diferenciarnos de los competidores. Por otra parte, al

sector se le exige mayor innovación y modernización para la mejora de sus procesos y eficiencia, de ahí que la digitalización y el uso de herramientas 4.0 sean claves para optimizar toda la cadena de suministro, pero sin perder el valor de las personas. Y otro reto importante será

la integración de una visión estratégica más transversal, trabajando y colaborando a nivel sectorial



en toda la cadena de valor para cocrear soluciones transformadoras.

Claves de la gestión

La clave es afrontar la realidad de tu empresa de la mejor manera con los recursos que tienes a tu alcance. En primer lugar, destacaría la capacidad de aportar valor a la sociedad en general. Es necesaria la cercanía, tanto emocional como física, así como la capacidad de ser flexibles y ágiles como organización, para adaptarse a un contexto que está en constante movimiento. Y esto solo es posible gracias a las personas, que son las que aportan ese valor. En este sentido, las personas han respondido de una forma excelente a los retos y las crisis, sabiendo adaptarse para sobrevivir en muy poco tiempo y bajo condiciones adversas. La lección que hemos aprendido es que es necesario trabajar en el desarrollo de las competencias de los trabajadores para lograr empresas más dinámicas, y con mejor capacidad de respuesta ante las crisis.

Relevancia del factor humano

La gestión del talento pasará de ser un activo estratégico a un imperativo estratégico. Debemos ser capaces de conjugar la digitalización con el valor de las personas; para ello es importante no sólo atraer talento a la compañía, sino conseguir retener el que ya forma parte e impulsar su crecimiento y evolución. En un sector tan competitivo como el nuestro, la innovación entendida como el cambio permanente y la polivalencia son dos rasgos que los profesionales han de poseer entre sus valores personales.

Conceptos esenciales

La variable más importante para mí es la innovación. Desde nuestros orígenes, como pequeña empresa almacenista, hemos ido creciendo y diversificándonos con diferentes negocios, adelantándonos a las necesidades y circunstancias del mercado. La innovación es un valor que siempre me han inculcado desde el entorno familiar y que está presente en todos los procesos, personas y estrategias de nuestra empresa. Es un valor, además, compartido con nuestro socio el Grupo Eroski.