

2013



Tierra de crisis y  
uncas ficas

2012



2016

2015

Valle de la esperanza  
y la recuperación

2014



## El pedestal anti-hurto más popular en el comercio minorista es de Tyco

**Tyco Integrated Fire & security** proporciona al sector de la alimentación todo lo necesario para una seguridad integral: sistemas anti-hurto unidos a programas de protección de artículos durante el proceso de fabricación, sistemas anti-intrusión, control de accesos y circuito cerrado de televisión. Además de desarrollar software de control en el punto de venta y de análisis del comportamiento del consumidor, Tyco proporciona a los comerciantes visibilidad de su inventario en tiempo real y bienes para mejorar las operaciones, optimizar los beneficios y crear experiencias de compra satisfactorias.

En pequeñas tiendas de alimentación, supermercados o grandes hipermercados, **Tyco Integrated Fire & Security** sabe que un mundo más seguro comienza por usted. Sepa más sobre cómo podemos proteger su negocio en [www.tyco.es](http://www.tyco.es)

916 313 999  
[www.tyco.es](http://www.tyco.es)

**tyco**  
Integrated  
Fire & Security





# Cuida-t<sup>+</sup>



Cuida-t+ de Campofrio, te trae una amplia gama de productos saludables sin renunciar al sabor. Reducidos en sal, grasa o colesterol, ¡disfruta cuidándote+!

## ¿TE GUSTA CUIDARTE SIN RENUNCIAR AL SABOR?

# Año nuevo...

**T**ermina 2013, un año que "ha sido el más difícil para el sector del gran consumo", en palabras del presidente de Aecoc, Javier Campo. Han sido doce meses en los que se ha logrado mantener la demanda, que no es poco, y en los que, a falta de la campaña de Navidad, se conseguirá incrementar tenuemente la facturación respecto a la registrada en 2012. Ha sido un ejercicio que ha arrastrado también la subida del IVA que entró en vigor en septiembre de 2012. Un año que también nos deja el crecimiento de la marca de la distribución (MDD) en casi dos puntos porcentuales; un año en el que sólo cinco empresas del selectivo grupo Top 20 de la industria van a lograr incrementar sus ventas; un año marcado por la guerra de precios en un mercado estancado en volumen; un año en el que se han acentuado las pequeñas compras diarias...

Al pasar la última página del calendario de 2013, llega el momento de echar la vista hacia el nuevo año. ¿Qué nos deparará 2014? Con España saliendo de la recesión en el tercer trimestre de 2013, los indicadores macroeconómicos apuntan hacia el crecimiento y la recuperación de la economía nacional, aunque esos datos tienen que materializarse a nivel micro, en las economías familiares.

Entre las opiniones de importantes directivos del sector que se publican en la sección de El Mostrador de este número hay un notabilísimo hueco para el optimismo, edificado -por ejemplo- en que las ventas minoristas, después de tres años de caídas, han crecido en los dos últimos meses. A ello hay que sumar que se ha producido una ligera recuperación de la confianza de los consumidores y que el paro, la gran asignatura pendiente de la economía nacional, ha comenzado a estabilizarse, con un mes de noviembre en el que, por primera vez en muchos años, no se han destruido puestos de empleo. Además, en el último puente de la Inmaculada, las ventas han crecido respecto al mismo periodo del año anterior, registrándose, por ejemplo, un incremento del 8% entre los asociados de Anged.

No obstante, y a pesar de las intenciones de transitar por una senda de crecimiento, hay que contemplar el más inmediato porvenir con dosis de cautela y prudencia. Hay muchos retos aún por delante y quedan deberes por hacer. Entre otros factores, se debe reactivar el crecimiento de la renta bruta disponible de los hogares, mejorar el empleo y bajar los impuestos. Y, cuidado con este último punto, ya que, como bien explica Ignacio García Magarzo, director general de Asedas, el próximo mes de febrero se conocerán los detalles de la nueva reforma fiscal...

En cualquier caso, ojalá 2014 suponga un punto de inflexión y refleje, como bien ilustra la portada de este número, el acceso al valle de la esperanza y la recuperación, habiéndose quedado atrás la tierra de la crisis y las vacas flacas. Ojalá sea así. Desde *infoRETAIL* así lo deseamos. Y aprovechamos para desear una feliz Navidad y excelente 2014 a todos nuestros lectores, suscriptores y anunciantes, agradeciendo además la confianza depositada en nosotros durante el segundo año de vida de la cabecera.

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

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

**Consejero editorial**

Antonio F. Herranz

**Director**

Jesús C. Lozano

[jesus.lozano@revistainforetail.com](mailto:jesus.lozano@revistainforetail.com)

**Redactor Jefe**

Pablo Esteban

[pablo.esteban@revistainforetail.com](mailto:pablo.esteban@revistainforetail.com)

**Ilustración de portada**

María Teresa del Pino

**Colaboradores**

Francisco Miguel y Juan Magritas  
[revistainforetail@revistainforetail.com](mailto:revistainforetail@revistainforetail.com)

**Director de publicidad**

Jesús Calvo González

[jesus.calvo@revistainforetail.com](mailto:jesus.calvo@revistainforetail.com)  
 628 647 602

**Diseño**

Ricardo Esteban

**Edita**

ÁGORA COMUNICACIÓN Y ANÁLISIS, S.L.

C/ Carpinteros, 7 – 1ª Planta

Edificio empresarial GISA

28906 Getafe (Madrid)

Telefonos: 91 683 59 73 / 91 681 55 12

Fax: 91 683 11 86

**Depósito Legal**

M-11638-2012

Precio suscripción: 130 € al año

## Cambiando las tendencias de consumo



**Enrique Moreno**

Director comercial  
GRUPO AGF

**S**andía Fashion es en la actualidad la marca de sandía que ha cambiado las tendencias de consumo de un producto que, hasta hace cinco años aproximadamente, venía siendo un producto en decadencia y de poco interés.

Se ha posicionado como la primera marca de sandía reconocida y es líder, en volumen, a nivel nacional en el segmento de sandía negra sin pepita.

En resumen, las cualidades que hacen a Grupo AGF un referente a nivel europeo son el calendario y el servicio, unido a la excelente armonía y organización de todos sus asociados.

Nuestro posicionamiento no hubiera sido posible sin el esfuerzo realizado a nivel económico. Hemos invertido en nuestras campañas de marketing de los últimos años más de tres millones de euros, con la ilusión y

*“Las cualidades que nos convierten en referente son el calendario y el servicio, unido a la armonía y organización de los asociados”*

La sandía con marca Fashion es un producto gestionado a través de Grupo AGF, empresa que cuenta con un total de 18 empresas socias-productoras, repartidas a lo largo de toda la costa mediterránea, lo que nos permite tener un calendario ininterrumpido desde abril a octubre, dando cobertura a las necesidades de la gran distribución.

Todo lo anterior no hubiera sido posible sin el sabor. Fashion ha conseguido devolver ese sabor tradicional, que el consumidor tanto añoraba. Y esto ha sido fruto del trabajo realizado a nivel de producción, primero con la selección de las mejores variedades y segundo implantando unos protocolos de producción que se han adecuados a cada zona de producción, unido a unos rígidos controles de auditorías.

Grupo AGF Fashion gestiona y organiza las ventas de unas 70.000 toneladas de sandía Fashion, distribuidas por toda Europa, teniendo presencia en el 100% del territorio nacional.

el convencimiento de que nuestra imagen y nuestros mensajes llegarían a millones de consumidores, con la misma transparencia que producimos nuestros productos. La comunicación ha sido la imagen fiel de lo que somos y lo que vendemos, y esto nos ha permitido posicionarnos como número 1 en nuestro sector.

Desde Grupo AGF seguimos trabajando para mejorar cada vez más, y nuestro trabajo y esfuerzo lo basamos en satisfacer las necesidades de los consumidores.

Para Grupo AGF es una satisfacción que tanto la gran distribución, mercados tradicionales y detallistas estén demandando productos de calidad y sobre todo con sabor, pues nuestros objetivos desde hace 10 años, han sido estos. Y para nosotros es muy gratificante poder satisfacer dicha demanda y atender a nuestros consumidores como ellos se merecen. ■

## Detrás de cada clic navideño...

**D**e acuerdo con British Retail Consortium, las ventas totales al por menor en el Reino Unido se incrementaron sólo un 0,3% en diciembre de 2012 respecto al mismo periodo de un año antes, mientras que las ventas del comercio electrónico se dispararon un 17,8% respecto al mismo periodo de tiempo.

Si la tendencia prosigue este 2013, muchos minoristas dependerán de las ventas online durante Navidad para

que le queda al almacén para satisfacer la demanda y entregar "al día siguiente".

Con la necesidad de los consumidores de percibir un valor añadido, surge la necesidad de interactuar con la red tradicional de tiendas para ejecutar el trabajo con más rapidez y flexibilidad que nunca...

Entonces, ¿cómo mejoran los minoristas sus procesos para satisfacer esta demanda? Muchos ya han descubierto que

*“La lucha por el mercado online de Navidad será más feroz que nunca, y la victoria será sólo para el más preciso y el más ágil”*

aumentar sus ingresos totales. El éxito, la rentabilidad (y la supervivencia) estarán determinados por la eficiencia operativa del comercio electrónico.

Los minoristas necesitan garantizar que los clientes reciben los productos correctos y, por primera vez, a tiempo. Y para ello, tener una operativa ágil se convierte en un factor cada vez más importante, ya que los hábitos de compra de los consumidores se vuelven cada día menos predecibles.

En los primeros tiempos de las compras electrónicas, la tendencia era hacer clic durante las primeras horas de la mañana, lo que significaba que el proveedor de almacén y logística tenía tiempo suficiente para escoger, empaquetar, enviar y entregar los pedidos. Ahora, en cambio, con el creciente uso de 'smartphones' y 'tablets', las compras online se incrementan entre las cinco de la tarde y las once de la noche, lo que disminuye el margen

la tecnología de voz es clave para mejorar la productividad y precisión. La tecnología de trabajo dirigido por voz actualmente permite a la industria cumplir con la entrega al día siguiente y las promesas de madrugada, lo que permite una subida del 20% en la productividad al tiempo que garantizan tasas de precisión de 99,9%.

Está claro que la lucha por llevarse la parte más grande del mercado online de Navidad será más feroz que nunca, y la victoria será sólo para el más preciso y, sobre todo, para el más ágil. Los minoristas obviamente necesitan en primer lugar atraer al cliente en Navidad, pero con una inversión inteligente en lo que pasa después del clic se consigue el retorno de la inversión creando relaciones a largo plazo con los clientes que perduran mucho después de que caiga el telón. ■



**Josh Callan**

Responsable de Desarrollo de Negocio  
VOCOLLECT

## »»»» EL SEMÁFORO DE LA DISTRIBUCIÓN

### Alimerka

La cadena de supermercados Alimerka ha iniciado una serie de medidas en su negocio castellano-leonés -con presencia en Valladolid, Zamora, Burgos y León- tendentes a "restablecer el equilibrio" de su actividad en la comunidad ya que se ha visto "seriamente afectada por cinco años de crisis continuada" y el "incremento de los costes", según explica la enseña de origen asturiano. Entre esas medidas se encuentra una rebaja salarial del 7% para toda la plantilla.

### DIA

Clarel es la nueva enseña que Grupo DIA está implementando en las 1.130 tiendas adquiridas a Schleckler en España y Portugal. El nuevo formato de establecimiento se centra en la venta de productos para el cuidado personal con categorías como belleza y salud, así como en productos para el hogar y limpieza. Bonté es la marca exclusiva de Clarel junto con otras que ya existían en los anteriores centros, como Baby Smile, Basic Cosmetics o AS.

### Makro

El establecimiento que Makro tiene en el madrileño Paseo Imperial, número 42, abre sus puertas durante las 24 horas del día hasta el próximo 5 de enero para facilitar que los hosteleros puedan realizar sus compras cuando lo necesiten ante "las múltiples necesidades y urgencias" que surgen en estas fechas, según se afirma desde la compañía. De este modo, se convierte en el primer centro exclusivo para el sector Horeca abierto de forma permanente en España.

## »»»» EL SEMÁFORO DE LA INDUSTRIA

### Freiremar

Freiremar, la cuarta pesquera de España, ha entrado en concurso voluntario de acreedores, tras no llegar a ningún acuerdo con los acreedores y la plantilla para intentar refinanciar su deuda. La empresa que preside Manuel Freire Veiga arrastra un pasivo cercano a los 114 millones de euros, repartido mayoritariamente entre el Banco Santander y La Caixa. El 74% de esa deuda (84,1 millones de euros) vence antes de terminar 2013.

### Indas

La compañía canadiense Domtar Corporation ha adquirido Indas por más de 400 millones de euros a Vista y Portobello Capital, que poseían el 73,2% y el 21,8%, respectivamente, del capital. El resto de las acciones está en manos de ICG (2,6%) y del equipo directivo (2,4%). El precio de la venta de acciones asciende a 285 millones de euros, al que se suma el valor de la deuda neta en caja (140 millones, aproximadamente, de los que 25 serán cobrados antes de que finalice 2013).

### Campofrío Food Group

La sociedad mexicana Sigma Alimentos ha lanzado una Oferta Pública de Adquisición (OPA) de acciones sobre Campofrío Food Group por un importe de cerca 700 millones de euros, a razón de 6,8 euros por título. Pedro Ballvé se mantendrá como presidente ejecutivo de Sigma España y de Campofrío Food Group.

## ¿Mantendrá su gasto en la cesta de la compra esta Navidad? (\*)

### Pilar Rodríguez (59 años)

"Ya tuve que reducir mi presupuesto para las compras navideñas del año pasado y este lo haré más todavía. El mes pasado me quedé en el paro y, como comprenderá, no estoy para derroches, ni en Navidad ni en otra época del año. Dicen que la economía empieza a repuntar, pero los ciudadanos de a pie no notamos esa mejora y somos nosotros los que marcamos el paso del consumo en el país".

### Carolina De Santos (29 años)

"Gastaré algo más que el año pasado, sí. En septiembre empecé a trabajar tras casi un año parada con lo que esta Navidad me puedo permitir una pequeña, pequeñísima, alegría. Más que en compras para mí, los gastos los destinaré a regalos para mi familia, como libros y ropa, principalmente. En general, sí que veo ambiente de consumir más este año que en la campaña navideña anterior".

### Antonio Suárez (51 años)

"Nuestras previsiones son gastarnos, en general, lo mismo que el año pasado, pero al final lo acabaremos superando. Algún capricho nos daremos... Es verdad que se ve algo más de movimiento en las tiendas que la Navidad de 2012 y supongo que el tema de la devolución de la paga extra a los funcionarios está ayudando. Son más de 2,5 millones de personas, y eso se nota".

(\*) Encuesta realizada en el hipermercado Carrefour Los Ángeles, en la avenida Andalucía, kilómetro 7,1, de Madrid.



## » Álvaro Bailo

Director de Gestión Estratégica y América de Codorníu  
(Ponencia en la presentación de Alimentaria 2014)

### Marcas sólidas

“El cava es la DOP española que más vende en el exterior. De todas formas, el reto pendiente del sector vinícola español a la hora de exportar es la revalorización del producto ya que una gran parte se vende a granel.

**Nosotros, en Codorníu,** estamos realizando una importante apuesta en nuestra estrategia internacional, con la construcción de marcas sólidas en el exterior, que sean conocidas por el consumidor por su calidad y estén presentes en los lineales. Se ha de aprovechar el crecimiento de los mercados emergentes, pero no sólo los BRICS sino también Colombia, Perú o Taiwán.

**Una de las últimas apuestas** de Codorníu en el exterior es la adquisición de una distribuidora en Estados Unidos, uno de los mercados más importantes en consumo de vino, así como una firme apuesta por los países asiáticos, sobre todo Singapur”.



## » Anna Bosch

Directora general de Noel Alimentaria  
(Ponencia en la presentación de Alimentaria 2014)

### Internacionalización e innovación

“La internacionalización y la innovación han sido los ejes fundamentales de la buena marcha de la empresa, que en estos años de crisis económica ha incrementado un 10% la facturación.

**La internacionalización permite** diversificar el riesgo, fortalece la marca y los productos con mayor valor añadido y mejora la posición en el mercado doméstico. En definitiva, la internacionalización es inevitable si quieres que tu empresa sea un referente en un plazo de cinco años.

**Actualmente, la cifra** de negocio internacional representa un 35% del total de las ventas de la compañía. La clave está en haber sabido adaptarse a las necesidades de un consumidor atraído por productos que antes consideraba exóticos, como el jamón serrano o el chorizo, dándoles una imagen más premium”.



## Cortocircuito en la industria

» **DECÍA EL CIENTÍFICO ALEMÁN** Albert Einstein que hay una fuerza motriz más poderosa que el vapor, la electricidad y la energía atómica: la voluntad. Precisamente eso lo que va hacer falta entre el Gobierno y el sector alimentario en el campo de la energía, habida cuenta del desacuerdo existente en la actualidad entre ambas partes. Y es que la reforma energética ha cortocircuitado la industria de alimentación y bebidas.

**FIAB HA MOSTRADO SU RECHAZO** a la medida en los términos en los que se ha planteado ya que supone un aumento de los costes de producción para las empresas, que implica una pérdida de competitividad en los mercados internacionales, así como un freno para el sector en las exportaciones. Además, la federación alerta del riesgo que el planteamiento de dicha reforma implica para la supervivencia del tejido industrial y de miles de empleos cualificados.

**LA APROBACIÓN DEL REAL DECRETO LEY** por el que se suspenden los procedimientos de preasignación de retribución y la suspensión de incentivos económicos para las nuevas instalaciones de cogeneración "tendrá un impacto muy negativo sobre el sector", advierte FIAB. Cabe recordar que la cogeneración en la industria de alimentación y bebidas cubre un 48% de la electricidad que este sector precisa para realizar sus procesos productivos.

**EN LA ACTUALIDAD**, el sector de la alimentación y bebidas consume el 11% del total de la energía utilizada en España en procesos industriales, y representa el 4% del consumo energético nacional. Además, abarca un amplio abanico de fuentes energéticas: 42% electricidad, 29% gas, 14% petróleo, 12% energías renovables y 1% carbón.

**DEL OTRO LADO** se encuentra el Gobierno. O más bien el lobby energético, el grupo de presión más

potente de España, según asegura el 69% de los políticos nacionales. La Asociación Española de la Industria Eléctrica (Unesa), liderada por Iberdrola y Endesa, marca el paso a la legislación energética, apoyada además por la presencia de grupos bancarios (como La Caixa, Ibercaja o Bankia) tanto en el sector de las energías tradicionales como en el de las renovables.

"**CUALQUIER MODIFICACIÓN** de las ventajas de la cogeneración supone un doble perjuicio para la industria de la alimentación", dice FIAB, quien asegura que la reforma penaliza al sector a nivel fiscal con medidas como "la incorporación de un impuesto más elevado del ya existente en la factura de venta de la energía eléctrica, gasóleo y fueloil, junto con la incorporación del 'céntimo verde' al gas natural".

**FIAB PROPONE INCLUIR** en la reforma la posibilidad de realizar cambios en la potencia contratada a lo largo del año; recuperar el complemento por eficiencia a las cogeneraciones de un elevado rendimiento suprimido en el Real Decreto 9/2013; premiar a las plantas de producción más eficientes que realcen una mayor aportación a la red energética; y cambiar el sistema de penalización por exceso o defecto del caudal máximo contratado.

**UN USO EFICIENTE DE LA ENERGÍA** es clave para el buen desempeño de la industria. Su utilidad está hoy fuera de toda duda. Pero no siempre fue así. En 1831, durante la presentación al público de uno de sus hallazgos sobre la energía, el científico británico Michael Faraday fue cuestionado por uno de los presentes entre el público: "Señor Faraday, ¿para qué sirve todo eso que nos ha contado?". A lo que el reputado físico replicó: "Caballero, ¿y para qué sirve un recién nacido?" Esperemos que prime la cordura y que Gobierno e industria lleguen a un acuerdo... porque la energía "sirve" para mucho. «

## FRENTE A FRENTE

**JUAN ROIG, PRESIDENTE DE MERCADONA, Y GEORGES PLASSAT, CEO DE CARREFOUR,** eran los primeros espadas del Congreso de Aecoc celebrado en Valencia. En la ciudad de Vicente Blasco Ibáñez, durante el evento que congrega a la mayor cantidad de altos directivos del sector de gran consumo, hubo un momento para recrear 'Cañas y barro'.

**SI LA NOVELA NATURALISTA** se desarrolla en la Albufera valenciana, narrando las transformaciones que experimentaba la sociedad española de finales del siglo XIX, el Congreso valenciano de Aecoc, en boca de sus dos principales protagonistas bien reflejó la transformación que está viviendo actualmente el sector.

**PARA EMPEZAR, JUAN ROIG** reconoció que todos los cambios que está realizando Mercadona "son para ofrecer a nuestro jefe (consumidor) seguridad alimentaria, calidad y precio imbatible, por este orden, con proveedores que sean especialistas en el producto".

**MERCADONA, QUE VENDE DIARIAMENTE** 25 millones de piezas frescas al día, "no podía asegurar la calidad del producto con el modelo anterior que teníamos", reflexiona el presidente del principal distribuidor con base alimentaria de España. Mercadona está cambiando "internamente y externamente" para ofrecer los mejores productos frescos del mercado.

**TRAS ENUMERAR UNA SERIE DE CAMBIOS** "revolucionarios" acometidos por Mercadona, el presidente de la compañía se definió como 'totalero'. "En Mercadona no somos distribuidores, sino totaleros, porque prescribimos al jefe el producto que necesita para cada ocasión".

**POR SU PARTE, EL PRINCIPAL TITULAR DE LA PONENCIA** de Georges Plassat está cargado de existencialismo: "Carrefour vuelve a vivir". Y es que el 'retailer' ha regresado a lo básico, ha reducido a la mitad su deuda y tiene todas las armas para volver a convertirse en un "excelente" actor del sector.

**"NUESTRA PRIORIDAD ES RECREAR** nuestros cimientos, ya que no podemos añadir nuevos negocios si los cimientos no son fuertes", reflexiona Plassat, para quien el hipermercado tiene un futuro viable: "El híper va a seguir vivo porque se trata de un modelo generalista, de origen rústico y elemental; tiene la clave del mañana".

**Y SI 'CAÑAS Y BARRO' RELATA** la transformación decimonónica, Georges Plassat analizó el cambio social que se está produciendo en este siglo XXI: "Las clases medias se han desgastado en provecho de la productividad de las empresas; se ha querido ganar mucho a costa de bajar salarios, pero eso nos ha hecho eliminar una parte de nuestros consumidores".

**Y SI EN LA NOVELA DE BLASCO IBÁÑEZ,** el protagonista, Tonet, era un perezoso e indolente, en el Congreso de Aecoc quedó claro que en el sector no hay hueco para vagos e insensibles.

JUAN ROIG



GEORGES PLASSAT



# La importancia del diseño en la tienda para incrementar ventas

El diseño del punto de venta es uno de los elementos fundamentales dentro del 'retail mix' de una tienda. Permite comunicar el posicionamiento al mercado, facilita el encuentro entre clientes y productos o servicios y traslada al público la experiencia de compra de la marca.

**E**l diseño de un buen punto de venta debe abordarse desde la perspectiva del negocio y del espacio. El objetivo es conseguir aunar un diseño atractivo y un buen posicionamiento de marca con una óptima rentabilidad del negocio.

Entendemos que cualquier diseño debe partir siempre del análisis del entorno competitivo en el que se ubica la tienda. Dicho análisis se

**“Hay que considerar algunos factores importantes antes de aventurarse a levantar las paredes”**

divide en diferentes sectores de estudio que nos reflejan el mercado y la competencia. Partiendo de esto, el análisis se divide en:

- **Población entorno / público objetivo.** Se estudia la geolocalización del punto de venta, sus áreas de influencia (preferente y perimetral), a partir de las cuales extraemos el perfil socio-demográfico definido (edad y género de la población preferente o perimetral).

- **Mercado potencial.** Dentro de esta categoría de estudio se revelan las características económicas del sector al cual pertenece el retail dentro de la geolocalización elegida. Se calculan las ventas del sector según la población y el público objetivo de la zona preferente y perimetral. De esta forma se estiman los costes de inversión para el producto en el punto de venta, así como las posibles ganancias.

- **Competencia / canal propio u otros canales.** Entender a la competencia dentro de la geolocalización permite conocer la estrategia para diferenciar el punto de venta.

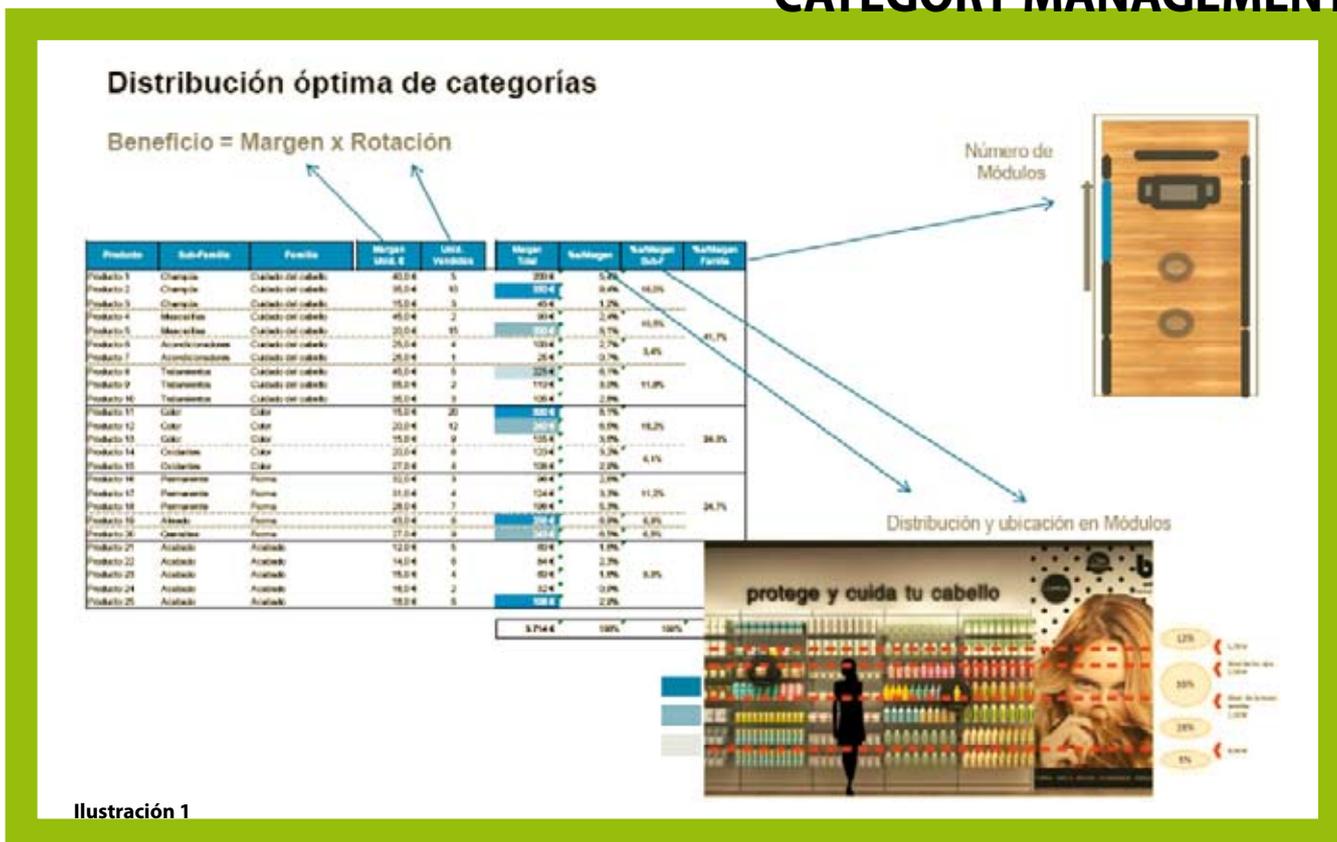
Además, a nivel de geolocalización se ofrece una perspectiva visual del posicionamiento estratégico de cada uno de los competidores con respecto al retail.

- **Definición del surtido / Category Management.** A partir del estudio del mercado potencial y junto al estudio del público objetivo, se define el surtido y las categorías de productos a vender en el retail y sus espacios dentro de la tienda, entendiendo a esta categorización como la ventaja competitiva real dentro del punto de venta.

Para entender cómo se debe crear una categorización se han de tener en cuenta tres objetivos claves que abarcan la amplitud y profundidad del surtido de productos, el margen y peso en ventas de cada familia de productos para una distribución óptima dentro del retail y, por último, la dinámica de ventas de los consumidores dentro del espacio.

Entre las múltiples ventajas de realizar un surtido y Category Management óptimo están: aumento de la productividad y la rentabilidad,

# CATEGORY MANAGEMENT



reducción de costes administrativos y de personal, así como la satisfacción y empatía con el consumidor.

• **Definición de la estrategia de retail. Fijación de objetivos.** Se trata de diseñar espacios para atraer al cliente a partir del concepto creativo y de la identidad de la marca. Definimos con precisión el posicionamiento del punto de venta y el concepto e identidad de la marca: ¿Qué imagen mental queremos proyectar a nuestro target? ¿Qué somos y qué vendemos? ¿En qué somos diferentes y cuál es nuestra ventaja competitiva? Definimos también el rol del punto de venta y el proceso de compra.

Queremos que los espacios aporten nuevas experiencias de compra gratificantes y personalizadas. Tenemos que ser capaces de contar una historia y dimensionarla a un ambiente por el cual se sienta atraído el cliente en el momento de decisión, "el momento de la verdad". Y más teniendo en cuenta las formas de consumo multi-

## ÓPTIMO PROCESO DE COMPRA

FASE	ACTITUD	ACCIÓN
<b>1. POSITIONING</b> Singularidad y diferenciación	Me gusta Me interesa	ELECCIÓN ESTABLECIMIENTO INTENCIÓN DE COMPRA
<b>2. FACILITY</b> Accesibilidad Visibilidad	Sé donde está Sin obstáculos	LOCALIZAR ENTRAR
<b>3. GUESTING</b> Acogida Inmersión	Es para mi Estoy cómodo	QUEDARSE
<b>4. SHOPPABILITY</b> Accesibilidad Conexión	Entiendo propuesta Puedo interactuar	OBSERVAR TOCAR PROBAR
<b>5. BUYABILITY</b> Persuasión	Puedo decidir Está lo que deseo	SELECCIONAR ELEGIR COMPRAR
<b>6. BONDING</b> Fidelización Lealtad	Estoy satisfecho Volveré	SATISFACCIÓN AFINIDAD INTENCIÓN VOLVER

Ilustración 2

canal actual en el que el consumidor se informa, se asesora y compra por otros canales, mayormente online (búsquedas en Google, compras en tiendas online/e-commerce, etc.).

### Diseño del espacio

Definido el público objetivo, el posicionamiento de la marca y el rol del punto de venta en el entorno competitivo en que nos ubicamos,

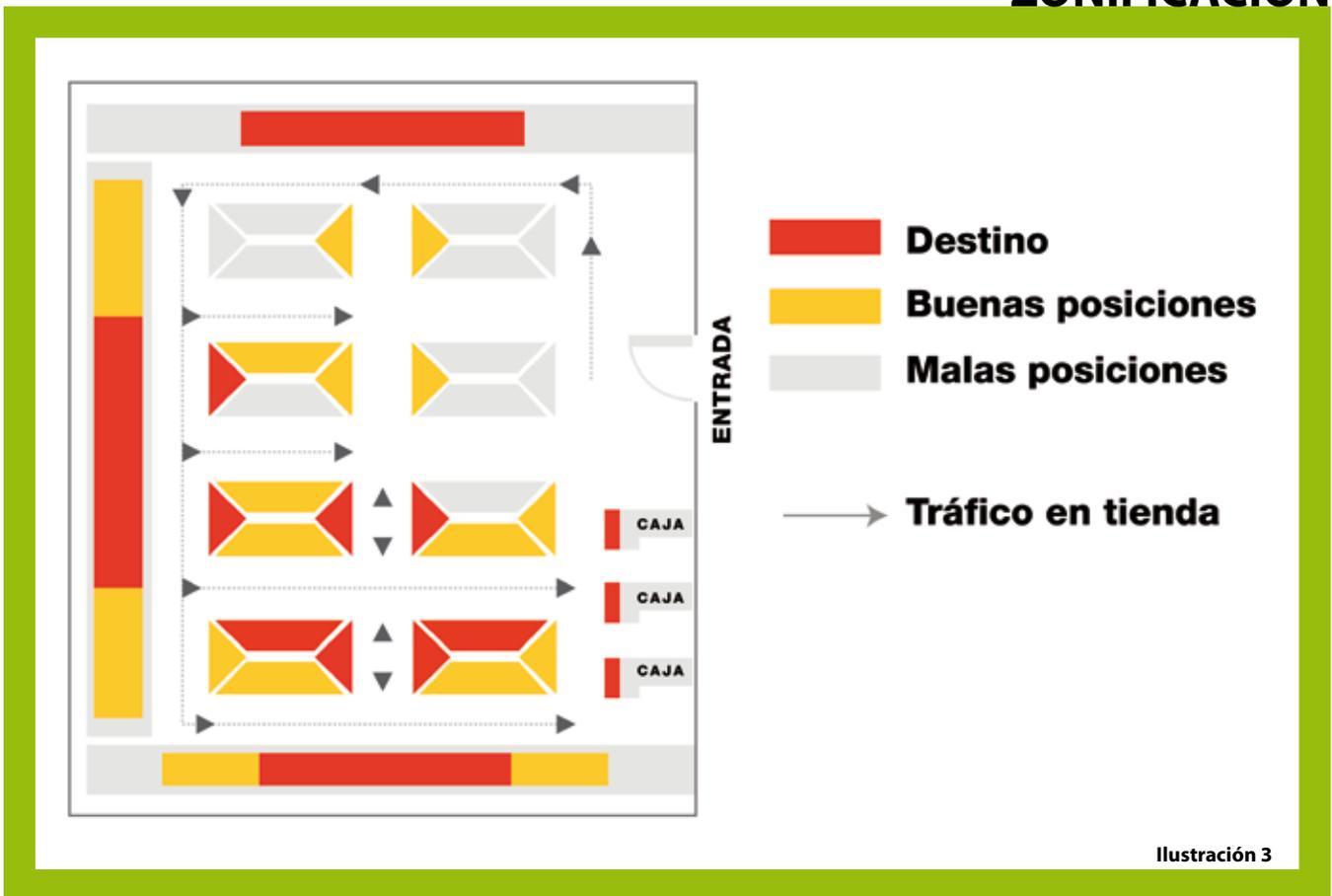


Ilustración 3

estamos en condiciones de diseñar el nuevo punto de venta.

Nuestra función es trasladar al espacio físico todos estos conceptos y crear una atmósfera que permita desarrollar un óptimo proceso de compra (ver ilustración 2).

En esta fase hay que tener en cuenta tanto el diseño de todo lo que acontece en el 'front office' como en el 'back office'. De esta manera podemos maximizar la capacidad operacional del establecimiento.

Aspectos que hay que tener en cuenta:

- **Zonificación de funciones.** Impactos comerciales. Zonas calientes y frías. Una de las principales funciones que se debe de tener en cuenta a la hora de ubicar las categorías es localizar dentro del espacio comercial las zonas frías y calientes. Estas zonas son extensiones imaginarias que teóricamente dividen el área de exposición en dos partes iguales.

Las zonas frías son aquellas que se localizan fuera de la circulación natural, donde el flujo del cliente es menos fluido; mientras que las zonas

calientes son las zonas comerciales por donde los clientes circulan habitualmente independientemente del producto que busquen.

- **Flujos de circulación.** Según la disposición del mobiliario y el diseño de los pasillos, se crearán diferentes flujos de circulación que también deberemos tener en

**“Se debe aunar un diseño atractivo y un buen posicionamiento de marca con una óptima rentabilidad del negocio”**

cuenta. Al entrar a un local comercial se tiene la tendencia natural de girar a la derecha, dirigiendo el recorrido natural y el flujo de circulación del público.

- **Diseño arquitectónico. Interiorismo.** El diseño y arquitectura del punto de venta debe regirse por los valores que la marca a transmitir, entendiendo conceptos de 'branding' y 'marketing retail'.

- **Visual merchandising / escaparatismo.** El diseño visual de los escaparates es otra potente herramienta para facilitar la empatía entre el cliente, los productos y los servicios, generando experiencias de compra satisfactorias y proyectando un posicionamiento competitivo. Las experiencias multisensoriales generadas en el consumidor estimulan muchas regiones cerebrales y predisponen a una mejor experiencia de compra, ya que conectan con emociones y actividad subconsciente.

- **ADN sensorial.** Marketing olfativo, visual y musical. En el libro 'Enhancing consumer empowerment' se define al marketing sensorial como

## FLUJOS DE CIRCULACIÓN

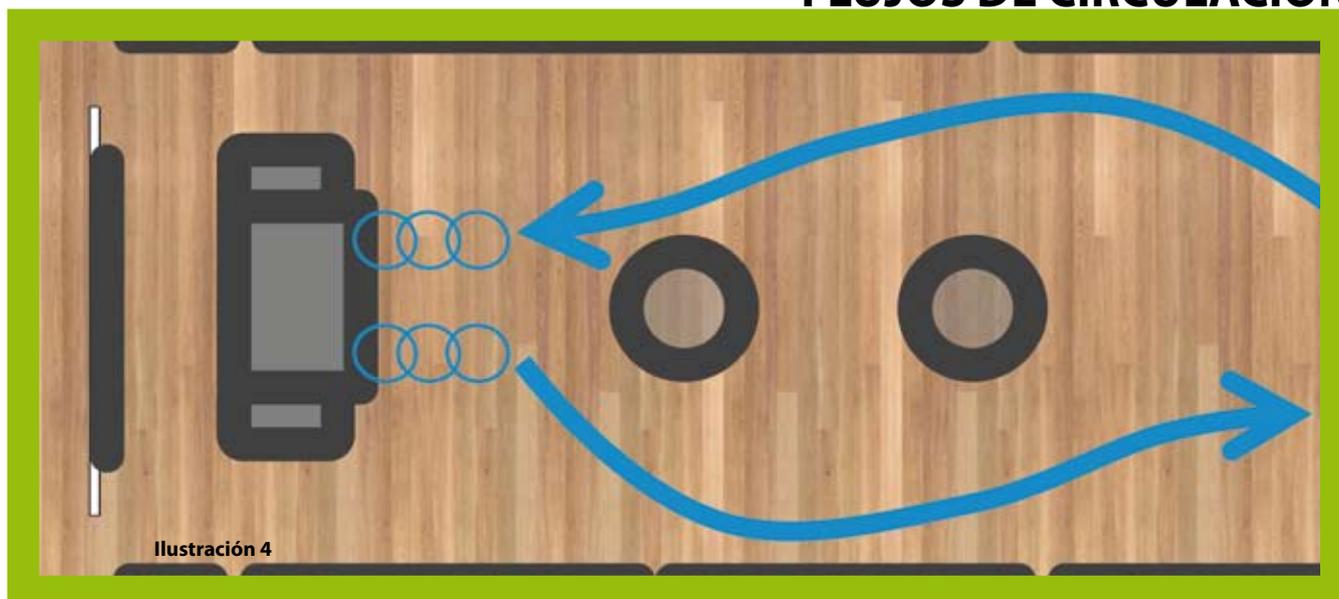


Ilustración 4

la utilización concreta de estímulos y elementos que los consumidores perciben a través de los sentidos para crear determinadas atmósferas. Un proceso que suele sonar manipulador a cualquier oído pero que en la realidad mejora las actividades del marketing, dirigiéndolo a generar un mayor valor para el cliente y dotándole del tipo de entorno que demanda.

• **Diseño del vestuario.** Al igual que los anteriores elementos, el diseño del vestuario de los empleados o representantes del punto de venta debe ser acorde a los valores de marca, entendiéndolo no como un diseño de un simple y burdo uniforme, si no como un ejemplo de moda para el retail corporativo.

• **Costes y política de mantenimiento.** Ha de ser un diseño rentable y sostenible económicamente.

### Casos de éxito

Entre los proyectos realizados por Auna Group hay varios casos de éxito, como la farmacia Santo Domingo de Algete (Madrid), las tiendas Bob y Flight Tag.

La farmacia Santo Domingo era nueva apertura en una zona residencial y su principal necesidad era posicionarse frente a la competencia. La estrategia fue fidelizar a los clientes por medio de una nueva estrategia de diseño y marketing retail. El resultado: un incremento del 3% en

el número de operaciones y de un 20% en el número de clientes que le visitan, consiguiendo que el 78,5% de los clientes acudan a su farmacia gracias a las acciones comerciales.

Por su parte, las tiendas multimarca Bob, especializadas en la salud del cabello, desean posicionar la marca y los productos para cuidarse el pelo según el concepto 'hazlo tú misma' y alejándose de la imagen de peluquería clásica. La estrategia propuesta es un proyecto integral de branding, imagen corporativa y aplicación visual, Category Management y un nuevo diseño y distribución del espacio y mobiliario de retail.

Finalmente, Flight Tag es un nuevo concepto de regalo para viajeros del mundo cuya estrategia es una solución de valor y de retail completa. Desde su creación, Flight Tag ha conseguido estar presente en las mayores cuentas de Duty Free nacionales. Dispone además de puntos

de venta en Tailandia y esta presente en los establecimientos más emblemáticos en diseño, regalo e innovación de Barcelona.

### Conclusiones

Si nos ceñimos a las definiciones, podemos concluir la siguiente ecuación: producto para vender + espacio = tienda. Pero, ¿cómo asegurar la venta en ese espacio? No hay nada seguro, pero puede ayudar mucho la suma de algunos conceptos importantes en los que hay que pensar antes de aventurarse a levantar las paredes. Cómo comunicar a mi cliente, cómo distribuir mi espacio de venta para buscar la máxima rentabilidad, cómo reflejar en este espacio la esencia de mi negocio, cómo implementar todo ello de una manera coherente... Todos ellos son factores importantes a considerar antes de realizar cualquier inversión. ■



**Sison Pujol**

Marketing estratégico  
AUNA GROUP  
CEO  
NOMON DESIGN  
& NOMON STRATEGY

**Jordi Roviroza**

Arquitecto  
AUNA GROUP

# Otro año más

KANTAR WORLD PANEL High definition inspiration

## El final de año pospone las expectativas de antes de verano



## La reducción de precios no afloja la presión del downtrading



Fuente: Kantar Worldpanel  
Total FMCG: Alimentación + Droguería + Perfumería + Baby + Pet Food.

El gran consumo acabará otro año estable. A falta de dos periodos para cerrar 2013, el mercado conseguirá mantener la demanda del año pasado, lo que supondrá una de las evoluciones más modestas desde 2010. El crecimiento en facturación será algo superior, pero sólo como resultado de la alta inflación en alimentación que venimos registrando todo el año.

Dentro de esta atonía, la alimentación seca es prácticamente la única sección que ha tenido un desarrollo más constante durante el año y está mostrando las mejores evoluciones, mientras que los productos de no alimentación, en especial los de cuidado e higiene personal, siguen arrastrando caídas mes a mes.

A pesar de la aparente relajación de los precios de los últimos meses (que no es más que una puesta a cero de los contadores tras el "efecto IVA" que hemos arrastrado hasta septiembre), el 'downtrading' sigue siendo acusado. El consumidor continúa buscando alternativas para llenar más la cesta por menos, pagando sus compras por debajo de la inflación. Y esto significa que en 2013 ganarán y perderán los mismos de siempre. Las 10 primeras marcas de Gran Consumo han visto reducida su facturación casi un 2% en el último año. Mientras, el crecimiento se está concentrando en la marca de los distribuidores, y canalizado casi en exclusiva por el canal precio.

Eso sí, en 2013 estamos siendo testigos de una ralentización del desarrollo de la marca propia. De hecho, sólo está ganando cuota en productos de alimentación, y hace varios meses que dejó de crecer en la sección de perfumería, donde está perdiendo imagen de calidad.

### ¿Qué podemos esperar de 2014?

Si la principal palanca de crecimiento, en clave de boom demográfico, hace meses dejó de serlo, la baza con la que el mercado ha soportado los últimos tiempos puede estar también en peligro. A mayor incertidumbre, más reclusión; comer, hay que comer igual, pero no es lo mismo hacerlo en casa que fuera. Las mayores puntas de consumo en el hogar que hemos vivido en esta crisis han

**“Para 2014  
podemos esperar  
más ambiente en  
las calles y menos  
movimiento en el  
súper”**

coincidió con los momentos en los que la confianza del consumidor ha estado más baja.

En noviembre, ésta subió siete puntos respecto a octubre; y el resto de indicadores macroeconómicos, a pesar de no materializarse tan fácilmente en los bolsillos de los hogares, parecen estar teniendo un impacto en sus expectativas. En el tercer trimestre hemos salido técnicamente de la recesión, el paro ha caído por primera vez en años en un mes de noviembre... así que para 2014 podemos esperar más ambiente en las calles y menos movimiento en el súper.

En consecuencia, nuestro modelo de proyecciones predice pocos cambios para el año próximo. El mercado de alimentación generará la misma demanda que este año, y el mercado que seguirá perdiendo la sección de perfumería lo compensará lo que crecerá la de droguería, así que esperamos un año muy similar al que acaba para el Gran Consumo. El sector impulso suavizará la caída, y parece que el textil tendrá un año de tregua.

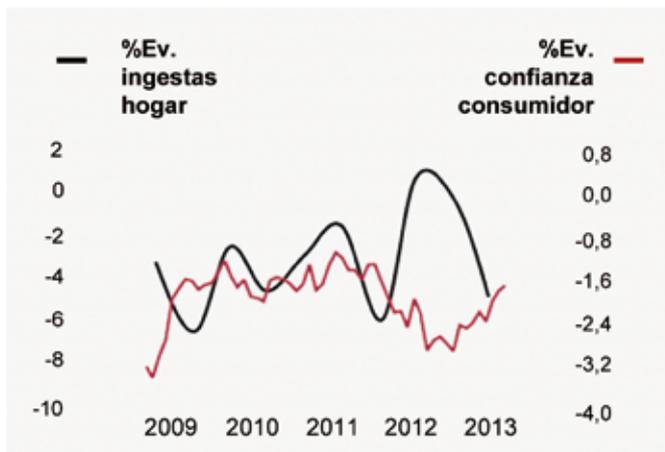
Ante este panorama, ¿cómo hacer cambiar las previsiones? Pues aprovechando que el consumidor cambia constantemente y que cada uno de estos cambios genera oportunidades. La estrategia demostrada de ser la más exitosa es atraer compradores, más efectiva que ganar frecuencia de compra o gasto por acto. Y la mejor manera de conseguirla es innovar. El mercado de la innovación en nuestro país es poco arriesgado y tiene un bajo nivel de distribución, y aun así, sigue siendo la mejor palanca de crecimiento para las marcas. Imaginen que además sea genuina, con prima de precio, y la puedan tener bien monitorizada. ■



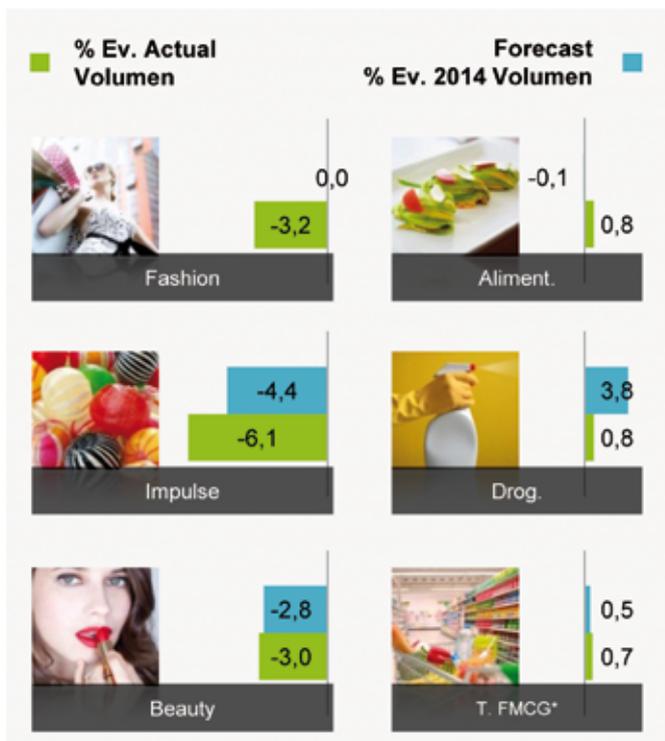
**César Valencoso**

Consumer Insights Consulting Director  
KANTAR WORLDPANEL

**La mejora de las perspectivas  
penalizará el consumo  
doméstico a corto plazo**



**Esperamos un año parecido al  
que acaba**



Fuente: Kantar Worldpanel

Total FMCG: Alimentación + Droguería + Perfumería + Baby + Pet Food.

Los centros comerciales recibirán este año cerca de 860 millones de euros, según AECC

# El regreso de la inversión

La ampliación del centro comercial 'Holea' en Huelva y la adquisición de 'ABC Serrano' por IBA Capital Partners han sido los últimos movimientos ajedrecísticos producidos en el tablero de los centros comerciales, sector que cerrará 2013 con ocho nuevos complejos y un aumento de 200.000 metros cuadrados en su superficie comercial.



# L

os centros comerciales vislumbran un buen ejercicio. Así se deduce de la opinión del presidente de la Asociación Española de Centros y Parques Comerciales (AECC), Javier Hortelano, que se muestra "optimista y prudente" al reconocer que tras unos años de mucha atonía respecto a la inversión, "España está recuperando la confianza como destino para las inversiones internacionales y que se ha ido materializando en operaciones de relevancia".



El centro comercial 'Holea' dispone de una SBA de 50.800 metros cuadrados.

En total, la inversión en el sector ascenderá a unos 860 millones de euros, que se reparte entre partidas destinadas a aperturas y remodelaciones, y presupuestos amortizados en centros comerciales ya existentes. Como aspecto "significativo", Hortelano destaca precisamente estas últimas inversiones en comercios ya operativos, ya que suponen un "cambio respecto a años anteriores".

En este sentido, el presidente de la asociación señala que hasta la fecha –sin incluir la venta del 'ABC Serrano' por Royal Urbis a IBA Capital– las inversiones en centros existentes sumarían cerca de 460 millones de euros y no descarta "que se produzca alguna transacción más en lo que resta de año".

Comparando estos datos con la inversión que ha habido en años anteriores, "se ha producido una recuperación franca", subraya el directivo, quien se manifiesta a favor de "seguir en el camino donde estamos actualmente para recuperar la confianza internacional y posicionar a España como un mercado atractivo y seguir atrayendo inversión".

### Aperturas

Por otro lado, Javier Hortelano estima en cerca de 400 millones de euros la inversión que se realizará este año en las aperturas y remodelaciones de centros comerciales. En lo que va de año se han inaugurado siete nuevos centros comerciales en España: Castellana 200 en Madrid, El Tablero en San Bartolomé de Tirajana (Gran Canaria), Parque Ademuz en Burjassot (Valencia), Cañada Real en Madrid, Alameda en Pulianas (Granada), Factory Outlet en Girona y Parque Ferrol (O'Boial) en la provincia de La Coruña. Antes de que termine el año se espera que se inaugure un octavo centro comercial.

## PUENTE CON IBEROAMÉRICA

La Asociación Española de Centros y Parques Comerciales (AECC) ha organizado el primer Foro Iberoamericano de Retail y Centros Comerciales bajo el lema 'Acercando Continentes'. Esta reunión de negocios pretende facilitar el contacto entre los inversores, promotores, consultores y comerciantes del área iberoamericana, con el objetivo de crear un puente de negocios entre los diferentes países e impulsar el sector de los centros comerciales a ambos lados del Atlántico.

Con representantes del sector de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, España, Guatemala, México, Perú, Portugal, República Dominicana y Venezuela, entre otros, este Foro supone un punto de encuentro fundamental para los centros comerciales "ya que propicia los contactos necesarios para profundizar en el intercambio comercial y en las inversiones a ambos lados del Atlántico, así como en el conocimiento sobre las tendencias actuales del sector", asegura Javier Hortelano.

En cuanto a las ampliaciones que se inaugurarán antes de que concluya el ejercicio, desde AECC se menciona el centro comercial Parc Central en Tarragona y el hipermercado Eroski en Chiclana (Cádiz).

Durante este año se han realizado ampliaciones en los centros comerciales Holea, en Huelva, y La Dehesa, en Alcalá de Henares (Madrid), propiedad de Carrefour Property e Immochan, respectivamente.

Con estas nuevas aperturas y reformas, la AECC espera que la superficie comercial aumente unos 200.000 metros cuadrados en este ejercicio, y que se genere entre 2.500 y 3.000 nuevos puestos de trabajo.

Finalmente, Javier Hortelano entiende que los centros comerciales han de apostar por el concepto 'convenience' o por 'experience': "En España hay bastantes centros comerciales con mejoras de servicios adicionales como wifi, 'click and collect' y eficiencias lumínicas en los aparcamientos. Cuando se apuesta por la experiencia hay que dar el mejor servicio y añadir una serie de atributos que van más allá de la compra, como el ocio o la restauración", afirma.

"Tras años de atonía, España está recuperando la confianza"  
**Javier Hortelano**  
**(AECC)**

Pablo Esteban

Sonae Sierra presenta una plataforma digital de promociones

# Llega PromoFans

Sonae Sierra ha lanzado una herramienta digital multicanal de promociones y descuentos en la que ha invertido más de un millón de euros y que “une lo mejor del mundo online y de la tienda física”, indica Verónica de Reina, directora de Marketing de la compañía. Se trata de un primer paso en la “reinvención” que necesita el sector.



**E**l sector de los centros comerciales se había quedado un poco atrás respecto al avance en el desarrollo de las nuevas tecnologías”, reconoce Verónica de Reina, directora de Marketing de Sonae Sierra para España. Precisamente para adentrarse en el mundo online y conseguir reengancharse al desarrollo tecnológico, el especialista internacional en centros comerciales ha lanzado en España una plataforma digital multicanal que permite a los consumidores acceder a promociones y descuentos.

Esta herramienta, denominada PromoFans, permite a los clientes de los centros comerciales de Sonae Sierra tener acceso gratuito y en exclusiva, a través de alertas en sus dispositivos digitales, a ofertas de productos de las principales firmas, tanto de

ocio como de moda, que podrán adquirirlos posteriormente acercándose al local para realizar el canje del bono o del cupón que previamente se han descargado.

“Ofrecemos lo mejor de los dos mundos (tienda física y virtual), ya que dotamos de seguridad a la operación al realizar las transacciones en el establecimiento, al tiempo que proponemos la comodidad de descubrir los descuentos desde internet”, declara De Reina.

Siguiendo su puesta en marcha en Portugal, donde ya ha cumplido un año de vigencia, esta plataforma pretende mejorar la experiencia de compra de los clientes y, al mismo tiempo, aportar valor a la estrategia de negocio de los comerciantes adheridos a esta herramienta de marketing. “Es una



estrategia de 360 grados, que aporta un incremento en ventas a las marcas de nuestros centros, al tiempo que ayuda al consumidor a planificar su visita al centro”, confirma la directora de Marketing.

Según los estudios realizados por la compañía, la puesta en funcionamiento de esta herramienta supondrá un impacto en las ventas de los comercios de los centros comerciales, aumentándolas en torno a un 2%. Además, el tráfico de los clientes también crecerá cerca de un 4%. “PromoFans está más orientado a fidelizar a los visitantes ya existentes de los centros comerciales que a crear nuevos clientes”, asegura la directiva de Sonae Sierra.

### Categorías

En la actualidad, PromoFans ofrece seis mecanismos diferentes de promoción—aunque previsiblemente se incorporarán más próximamente—: ‘Promociones Exclusivas’, que sólo se encuentran en la herramienta; ‘Última Hora’, descuentos por tiempo corto y limitado; ‘Subastas On-line’, a través de pujas; ‘Compras en Grupo’, requiere un número mínimo de personas que se adhieran a la promoción; ‘Promociones No Exclusivas’, vigentes en otras tiendas de las marcas; y ‘Campañas Propias’, diseñadas por la propia PromoFans.

La plataforma “está superando con creces” las expectativas de Sonae Sierra, tal y como reconoce Patricia Gross, directora de Comunicación de la compañía. Así, con cinco días de vida, la plataforma contaba ya con más de 19.000 registros (se lanzó el 15 de noviembre) y su crecimiento marcaba una tendencia de 4.000 nuevas inscripciones al día. “Nuestro objetivo inicial es llegar a final del año con 30.000 registros y, a este ritmo, parece claro que vamos a cumplirlo”, asevera Verónica de Reina, quien señala que de cara a noviembre de 2014, las previsiones son llegar a entre 120.000 y 150.000 registros.

PromoFans se ha puesto en marcha en siete de los ocho centros comerciales que la compañía posee en España. En concreto, está activo en Plaza Mayor, en Málaga; GranCasa, en Zaragoza; Luz del Tajo, en Toledo; Zubiarte, en Bilbao; Max Center, en Barakaldo (Vizcaya); Valle Real, en Santander y Dos Mares, en San Javier (Murcia). La directora de Marketing de Sonae Sierra para España confirma que la idea de la empresa es ampliar el funcionamiento de la plataforma también al centro comercial La Farga de Barcelona. “Queremos que esta herramienta se convierta en algo sin precedentes, que se pueda extender más allá de nuestros centros comerciales”, añade Verónica de Reina.

Para implantar esta plataforma, Sonae Sierra ha destinado más de un millón de euros, de los que sólo un 5% se ha dirigido a tareas puramente técnicas, siendo la mayor partida la destinada a la campaña de lanzamiento y comunicación (más del 80% del total). “El nivel de inversión está en consonancia con los objetivos que buscamos”, remarca la responsable de Marketing de la firma.

En cuanto a la situación actual del sector de los centros comerciales, Verónica de Reina se muestra rotunda: “el formato se tiene que reinventar”. Los centros comerciales tienen que adaptarse a los cambios experimentados por la sociedad, “es inconcebible que un centro no tenga una estrategia on-line”, remarca, al tiempo que añade que PromoFans es un “primer paso” en este proceso de adaptación.

Así, en su opinión, en los últimos años se ha producido un cambio en los hábitos de los consumidores, ya que antes estaban dispuestos a pagar “lo que fuera” por ahorrar tiempo, mientras que ahora emplean el tiempo que haga falta con tal de “ahorrar en precio” y encontrar el producto más barato.

PromoFans puede aumentar un 2% las ventas y un 4% el tráfico

Pablo Esteban

El gasto en alimentación y bebidas se reduce a 100.678 millones de euros, un 1,3% menos

# Los alimentos llaman a la puerta del 'súper'

Los supermercados siguen ganando cuota en la venta de alimentos y bebidas, acaparando ya un 53,6% del total, según el informe 'Alimentación en España 2013' de Mercasa, mientras que el 'híper' se queda con un 14,5%. El gasto total bajó a 100.678 millones de euros, debido a la caída del consumo fuera del hogar (-4,1%) ya que el gasto de los hogares subió un 0,2%.

**P**arece que el canal supermercado está ganando la batalla alimentaria a los establecimientos tradicionales. Según el informe 'Alimentación en España 2013', elaborado por Mercasa, el 'súper' ha aumentado progresivamente su participación en la comercialización de alimentos y bebidas en España, acumulando una cuota de mercado del 53,6% en 2012, en detrimento de la tienda especializada (22,7%), que padece una constante caída. Por su parte, la cuota de los hipermercados se queda en un 14,5%.

No obstante, cabe mencionar ciertas diferencias en la elección de los establecimientos por parte del consumidor español según se trate de alimentación fresca o seca. Para el primer caso, el comercio especializado sigue siendo uno de los formatos preferidos (alcanza el 31,1% en la carne o el 40,6% en las frutas), mientras que para el segundo tipo de alimentos los centros de libreservicio se han convertido "claramente" en la opción preferida por los hogares. Así, por ejemplo, los supermercados concentran el 70,7% de las ventas de leche o el 59,2% de las ventas de aceite de oliva.

A la hora de elegir el establecimiento de compra, el Anuario de Mercasa señala que se prioriza el precio (62,7%) por encima de

la calidad (51,9%) y proximidad (50,9%), aunque éstos últimos tienen un gran peso en la elección final. Además, para seleccionar los productos de la cesta de la compra la fidelidad a las marcas sigue estando presente (un 73,9% de los consumidores manifiesta comprar siempre las mismas).

En cuanto a la fidelidad del establecimiento, los consumidores que declaran que les gusta comprar siempre en la misma enseña se ha incrementado hasta el 91,7%, mientras que, por el contrario, aquellos que suelen cambiar con frecuencia de establecimiento se cifran en el 22,6%.

El empleo de las nuevas tecnologías también comienza a hacerse más visible en los últimos tiempos. Así, internet, como canal de compra de productos de alimentación, es utilizado en alguna ocasión por un 9,5% de los consumidores, porcentaje que se eleva entre los jóvenes menores de 35 años y disminuye para los mayores de 50 años.

Asimismo, el estudio indica que durante 2012 continúa aumentando el consumo de marcas del distribuidor

–el 91,3% de los entrevistados las adquiere en algún producto–. En este campo, destaca que el precio es la variable más valorada en los productos de MDD, aunque la calidad y el etiquetado también se consideran significativos.

### Aumento de producción

Por otro lado, el informe muestra que el valor de la producción de la rama agraria (PRA) ha ascendido en 2012 a 43.151 millones de euros (en términos corrientes), lo que supone un aumento en valor del 4,3% respecto a la campaña anterior. En términos netos, la Renta Agraria (RA) se ha elevado a 22.722 millones de euros, con un incremento de 2,4%.

En cuanto a las cifras de la industria alimentaria, las ventas netas de productos han totalizado 86.298 millones de euros (-2,7%) y el número de empresas, al cierre de 2012, se ha incrementado hasta las 29.196 (-0,5%).

El informe aborda también el comercio exterior agroalimentario. El año 2012 ha cerrado con “un balance muy positivo que ha situado a España en el cuarto lugar en la Unión Europea y el octavo en el mundo”, según indica Miguel Arias Cañete, ministro de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente.

En lo referente al mercado intracomunitario, el informe muestra que sigue siendo la base del comercio exterior, ya que, aproximadamente, el 75% de las ventas y el 56% de las importaciones se han realizado en la Unión Europea.

Al 91,7% de los consumidores le gusta comprar siempre en la misma enseña

### Consumo y gasto

Por último, el gasto total en alimentación y bebidas ha sumado 100.678 millones de euros en 2012, con una participación de los hogares del 67%, y del 33% en el caso de los establecimientos de hostelería y restauración.

“Se produjo una reducción del gasto del 1,3%, que es más significativa en el consumo fuera del hogar (-4,1%), que el gasto en el hogar, que subió un 0,2%”, asegura Arias Cañete.

Finalmente, el ministro señala que la base fundamental de nuestra alimentación son los productos frescos, con un 42,7% del volumen total consumido, y un 45,5% del presupuesto total. La carne es el producto que mayor presupuesto concentra en nuestra cesta de la compra, 22,7% del gasto total.

En tanto que las frutas, hortalizas y patatas frescas son los alimentos que alcanzan mayor volumen de consumo, el 28,6%. Se aprecia una evolución positiva en volumen en la fruta fresca (+2,7%), el pan (+1,2%), huevos (+1,0%), carne (+0,8%) y derivados lácteos (+0,7%).

Pablo Esteban

El ministro Miguel Arias Cañete, durante la presentación del anuario 'Alimentación en España 2013'.

Aún no se vislumbra el límite de crecimiento de la MDD

# Con cuerda para rato

El recorrido de la marca de la distribución (MDD) aún no ha llegado a su fin. Según indica Trace One, su techo está todavía lejos y su rol sigue siendo relevante en el ahorro de las familias. En este sentido, el sector de la cosmética destaca como uno de los que mayor margen de crecimiento alberga para la marca propia, aunque sólo Mercadona está aprovechando esta oportunidad.

**P**arece que la MDD aún tiene un largo recorrido por delante. Así opina Fabiana Santamaría, Global Account Manager España & Portugal de Trace One, quien asegura que “el techo de la MDD aún está lejos y no hay previsiones a corto plazo de que se detenga su crecimiento”. Pese a que la macroeconomía parece que empieza a dar signos de recuperación, la opinión de la portavoz de Trace One se muestra rotunda: “Aunque la economía mejore, la MDD no se resentirá”.

Santamaría indica que el crecimiento de la marca propia sigue su escalada hasta alcanzar un 34,4% de cuota de mercado en 2013, casi dos puntos porcentuales más que en 2012, según datos de Kantar Worldpanel. La directiva de Trace One ha dado a conocer las conclusiones de la cuarta edición del Club Ejecutivo MDD, plataforma organizada por la propia compañía, donde se ha debatido sobre las tendencias que están marcando el desarrollo de la marca blanca en España.

Una de las conclusiones del encuentro es que el sector de la cosmética es uno de los que mayor margen de crecimiento alberga para la marca propia. “Sólo Mercadona está aprovechando esta oportunidad para el desarrollo de la oferta en el área de cosmética”, subraya Fabiana Santamaría, que añade que es aquí donde habrá más oportunidades de negocio siempre que se combine una oferta singular de MDD con nuevos formatos, gamas y nichos especializados.

“La MDD juega un rol relevante en el ahorro familiar y crece en todos los sectores salvo en perfumería”, indica Fabiana Santamaría, quien cita cifras de Kantar Worldpanel para señalar que el diferencial de precio entre la MDD y la MDF es, en muchos productos, superior al 50% como por ejemplo para los quesos (+70%), charcutería (+75%) o limpieza de calzado (+88%).

En el Club Ejecutivo MDD se puso de manifiesto, no obstante, que el precio no es el único eje motivador para el consumidor a la hora de elegir la marca propia. Así, Susana Magdaleno, directora Sector Retail & Petrol de Kantar Worldpanel Spain, explicó que “la calidad



de la marca propia está ganando importancia a la hora de elegir una enseña, por encima del precio (56% frente a 49%).”

Además, otros atributos que valoran especialmente los consumidores a la hora de adquirir un producto son la comodidad e incluso la innovación.

“El cumplimiento de estos criterios hace que Mercadona siga siendo el líder en el sector y que los usuarios valoren más la calidad de sus productos (7,8%) que los buenos precios (5,1%)”, reconoce Fabiana Santamaría.

### Conocimiento del consumidor

Otro de los apartados destacados en la cuarta edición del Club Ejecutivo MDD fue el neuromarketing, como factor clave en el lanzamiento de un producto. En este caso, David Martínez, socio director de MarketingHuman, señaló –citando datos de Kantar Worldpanel– que se lanzan cada año 182.000 nuevos productos, a razón de un nuevo producto cada tres minutos.

De todos estos lanzamientos, el 80% fracasa en los tres primeros años, y una de las razones de este fracaso es la falta de conocimiento del consumidor y la falta de atención que se ha prestado a sus sentimientos y emociones. En este sentido,

David Martínez incidió en “la relevancia de

## El diferencial de precio entre la MDD y la MF se agranda

Diferencial Precio MDD vs Total Mercado

67

Diferencial Precio MDD vs Marcas Fabricante

48



los sentimientos, emociones y recuerdos a los que van asociadas las marcas”.

El consumidor es, por lo tanto, una fuente directa de información para las empresas. Se están aplicando ya técnicas que incorporan al consumidor en las etapas tempranas y a lo largo de todo el proceso de desarrollo de un nuevo producto a través de test sensoriales e investigación para minimizar los riesgos implícitos en el lanzamiento del mismo.

La directora del Departamento de Análisis Sensorial de Ainia, María José Sánchez, explica que “podemos medir las emociones y relacionarlas con la aceptación de un producto y además obtener información clave sobre nuevos aspectos que no han sido explicados por los métodos de investigación tradicionales”.

Así, con técnicas como el Napping (mapa de percepciones) se consigue identificar las similitudes y diferencias detectadas por los consumidores en una categoría de productos con el objetivo de llegar a una validación final en base a su aceptación, preferencia y emociones expresadas.

Según los expertos del Club Ejecutivo MDD organizado por Trace One, el futuro vendrá marcado por la búsqueda de productos económicos de calidad que aporten un grado de innovación y novedad. El consumidor se convierte en actor fundamental en el desarrollo de nuevos productos. Se multiplican los estudios focalizados en sus sentimientos y emociones para identificar necesidades no cubiertas en el mercado.

“La calidad de la MDD está ganando importancia para elegir enseña”  
Susana Magdaleno  
(Kantar)

Pablo Esteban

La juguetera prevé incrementar su facturación un 10,5% este ejercicio

# Las muñecas de Famosa ya juegan en la nueva fábrica

Famosa ha inaugurado oficialmente su nueva fábrica de Alicante, que dispone de 24.000 metros cuadrados, siendo “más moderna, competitiva y eficiente” que las anteriores, ubicadas en Onil e Ibi. Asimismo, pretende cerrar el curso 2013/2014 con una facturación de 230 millones de euros, impulsada fundamentalmente por las exportaciones.

Los regidores de Alicante, Onil e Ibi inauguraron oficialmente a finales del pasado mes de noviembre la nueva fábrica que Famosa tiene en el Polígono Industrial de Las Atalayas. Se trata de un complejo industrial de 24.000 metros cuadrados, dotado con las últimas tecnologías que facilitan la fabricación integral de juguetes desde su diseño hasta su distribución final a cualquier parte del mundo.

“Esta fábrica es el fruto de mucha innovación y de muchas ideas nuevas”, según el CEO de la compañía, José de la Gándara, quien desea que este centro de producción “sea el más seguro del sector juguetero”.

El 25% de los juguetes que vende Famosa se produce en esta fábrica, que elabora especialmente la marca Feber. “Aquí se fabrican aquellos juguetes de gran volumen y poca mano de obra, como los juguetes de jardín, los coches con batería, los triciclos y los correpasillos”, asegura De la Gándara, quien reconoce que el coste del traslado de las plantas existentes anteriormente en

Onil e Ibi (entre las dos sumaban 60.000 metros cuadrados de superficie) a la actual de Alicante ha supuesto más de un millón de euros, pero “ahora contamos con una factoría más moderna, competitiva y eficiente y con un lay-out más racional”.

La nueva fábrica de Alicante, que cuenta con cuatro líneas de producción, emplea a 370 personas, mientras que, en total, Famosa cuenta con una plantilla de 700 trabajadores. El resto de la producción de Famosa se desglosa entre el 5% que se produce en la fábrica que la compañía tiene en Monterrey (México) y el 70% restante es fruto de acuerdos productivos signados con diversas empresas en China: “Hay que perder el miedo a China, ya que tiene una industria juguetera de primer nivel, sometida a controles de calidad similares a los que se realizan en Alemania o Estados Unidos”, reflexiona De la Gándara.

### Previsiones para Navidad

Famosa, que vende sus productos en 95 países y comercializa 2.300 referencias bajo

“La compra navideña se retrasa cada vez más”  
**José de la Gándara**

## JUGUETE RESPONSABLE Y 'MUTANT BUSTERS'

“Ofrecemos ilusión a niños y niñas que tienen entre dos y siete años con juguetes responsables”. Ésa es la finalidad de Famosa en palabras de su CEO, José de la Gándara, quien enumera las cinco cualidades que debe tener un juguete responsable: divertir al niño, facilitar su desarrollo, fomentar la salud (física, mental y emocional), ser respetuoso con el medio ambiente y ser producido de manera ética.

De la Gándara prevé que los juguetes de su compañía que más se venderán en esta campaña de Navidad son la 'cocinita' de Nenuco, la 'tienda de perlas' de Nancy y el 'parque de atracciones' de Pinypon. Entre los lanzamientos que ha realizado la compañía para esta Navidad destacan la 'tablet' Boing y Famoclick, que supone la entrada en el mundo de la construcción. Para marzo de 2014 se lanzará la marca **Mutant Busters**, desarrollada exclusivamente para niños.



el paraguas de 30 marcas, cerró el ejercicio fiscal 2012-2013 (concluido el pasado mes de agosto) con una facturación de 208 millones de euros, ascendiendo sus previsiones para el actual curso a 230 millones de euros.

La compañía juguetera afronta la Navidad, que supone dos tercios de sus ventas totales, con la sensación de que la campaña será mejor que en 2012, “aunque ahora mismo estamos inmersos en una montaña rusa, ya que en noviembre ha habido semanas que han tenido un crecimiento del 20% respecto al mismo periodo del año anterior, si bien nos encontramos también con semanas que han sufrido una bajada similar”, analiza el CEO de Famosa, quien destaca que “la compra navideña, tal y como se pudo comprobar ya el año pasado, se retrasa cada vez más”.

El 60% de las ventas de la campaña de Navidad en España se logran en el canal moderno, que agrupa a la distribución con base alimentaria y a las cadenas especialistas, reduciéndose este porcentaje hasta el 40% durante el resto del año, debido “a la menor

atención que presta al juguete el canal alimentario”, analiza De la Gándara, al tiempo que pide a los hipermercados que apuesten por desestacionalizar las ventas de juguetes.

El crecimiento que tiene presupuestado Famosa para este ejercicio procederá fundamentalmente de su negocio internacional. Actualmente, España supone el 40% de la facturación total de la compañía y las ventas en el mercado nacional cayeron un 10% el año pasado, por lo que la compañía potenciará su presencia en países como Francia, Italia, Portugal, México, Estados Unidos y Reino Unido.

Redacción infoRETAIL

Diego Puerta

Director general de Lactalis Puleva

# “Nuestras marcas son líderes en cuota”



El objetivo a corto plazo de la compañía es **“mantener las cuotas de mercado y trabajar en la creación de valor”**, proporcionando una oferta para cada consumidor siguiendo el ciclo vital. Por otra parte, **“la orientación de la distribución”** hacia precios bajos y MDD, está ralentizando el desarrollo de la innovación.

## ¿Qué balance realiza de la evolución que ha seguido su compañía durante 2013?

Las marcas de Lactalis Puleva son líderes en cuota de mercado en valor en los mercados de leche líquida. En el actual contexto económico, el objetivo a corto plazo es mantener esas cuotas y trabajar en la creación de valor. En esta línea, trabajaremos para ampliar el mercado de leches adaptadas y así proporcionar una oferta para cada consumidor siguiendo el ciclo vital, demostrando nuestra preocupación y compromiso por la salud de nuestros consumidores.

## ¿Cómo resumiría la situación que está atravesando el mercado lácteo en España?

Los datos de los últimos meses reflejan un crecimiento en los mercados de productos básicos, motivado de manera coyuntural por la crisis, lo que ha repercutido en las categorías de leches enriquecidas y funcionales, que no están creciendo al ritmo de años anteriores. El difícil entorno económico ha favorecido que las familias estén cambiando sus hábitos de consumo, prevaleciendo la variable precio. Se viven también momentos de pérdida generalizada de rentabilidad en todo el sector, en gran medida porque no se están repercutiendo los importantes incrementos de materia prima en los precios de venta.

## ¿Cómo valora la acción ministerial de crear el sello ‘Productos Lácteos Sostenibles’?

El Grupo Lactalis comparte los principios de este programa y por ello se ha adherido al convenio, ya que somos conscientes de la necesidad de evitar la depreciación de la leche a lo largo de toda la cadena de suministro. Empezaba a ser muy preocupante el cese de la actividad de muchas explotaciones ganaderas debido a la falta de rentabilidad.

## ¿Dónde se encuentra el problema de la rentabilidad?

El problema hoy día está en los otros dos eslabones de la cadena, porque el fabricante no está pudiendo trasladar en la mayoría de casos los incrementos de precio en el productor al distribuidor, debido a la feroz guerra de precios en la que se está utilizando la leche como producto reclamo. Además, la marca de la distribución está vendiendo en España la leche unos 10 céntimos más barata que en otros países de nuestro entorno, en los que el precio de adquisición en origen es similar. Esto, evidentemente, supone una destrucción de valor que pone en peligro la viabilidad del sector lácteo.

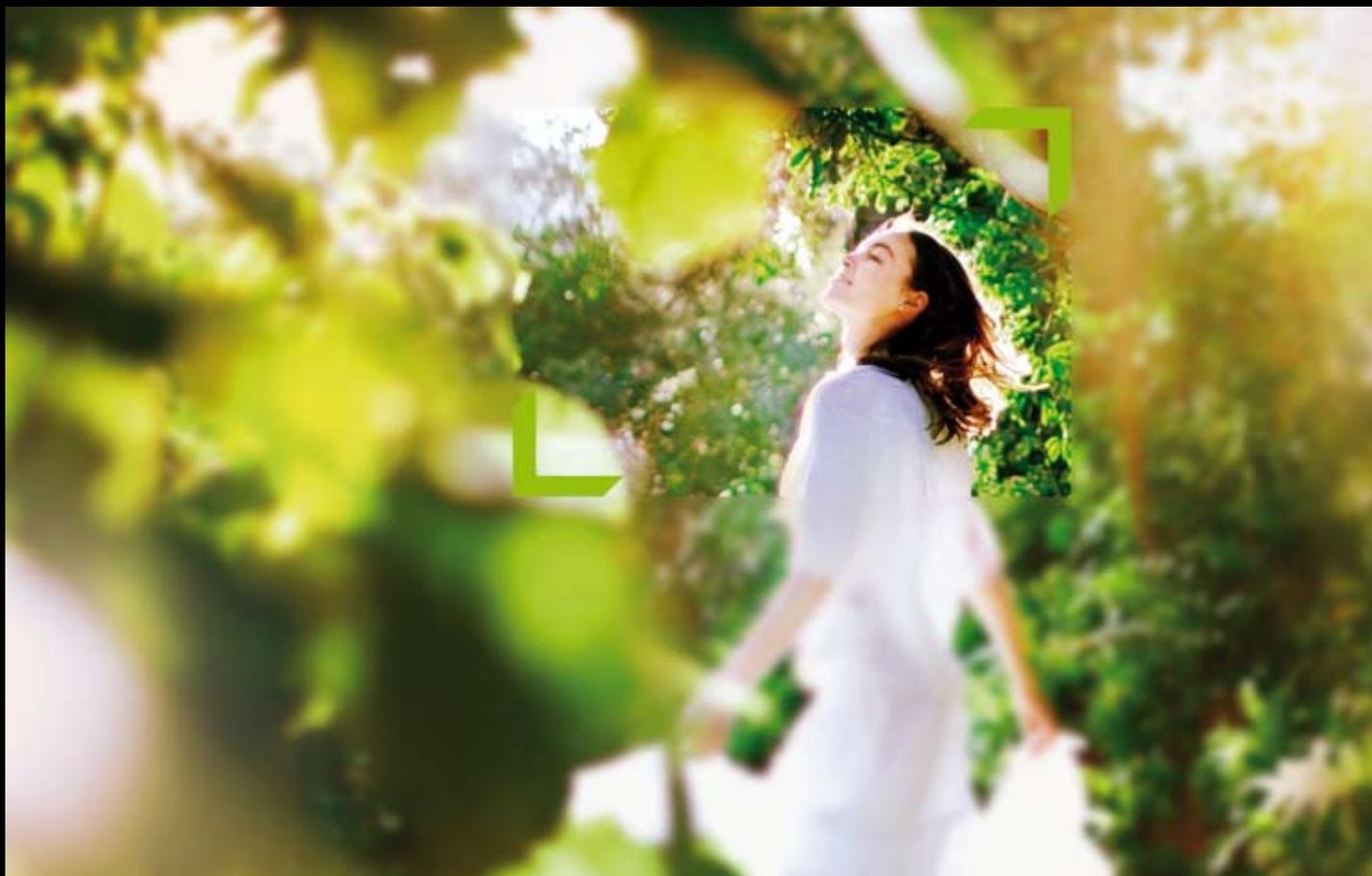
## ¿Cuáles son los retos?

El desarrollo de la innovación se ha visto ralentizada, dada

la dificultad de conseguir distribución en el canal alimentación organizada debido a la orientación actual de la distribución hacia productos de precio bajo y marcas blancas, ante lo que necesitamos ofrecer más que nunca a nuestros clientes productos óptimos en precio y calidad. Nuestro reto y nuestra responsabilidad es el desarrollo de nuestras marcas con el objetivo de seguir constituyendo una propuesta de valor atractiva para nuestros clientes y consumidores.

## ¿Cómo se puede combatir esta ralentización de la innovación que comenta?

Aun sabiendo que el precio es el factor principal para muchos consumidores a la hora de comprar leche, en Lactalis seguimos queriendo crear valor a través de nuestras marcas, por lo que la innovación es un vector clave en nuestro negocio. Por ello, Lactalis colabora estrechamente con Biosearch Life, que ha sido el artífice de productos de gran éxito en el mercado como Puleva Omega 3, que ha supuesto una gran aportación a los consumidores. Además, contamos con pequeñas unidades de I+D en cada una de las fábricas que el grupo posee en España que tienen como objetivo desarrollar nuevos productos, como el reciente lanzamiento de la leche sin lactosa Puleva Mañanas Ligeras. ✨



# El consumidor en alta definición

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

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

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

## La vuelta al mundo

### » CANADÁ

#### Ebro Foods compra la canadiense Olivieri

Ebro Foods ha comprado Olivieri Foods, negocio de pasta fresca y salsas frescas de la empresa Canada Bread Company, sociedad subsidiaria de Maple Leaf Foods, en una operación valorada en 120 millones de dólares canadienses (84,6 millones de euros). Olivieri tiene cerca de 375 empleados y su cifra bruta de ventas durante el ejercicio 2012 ascendió a 105,5 millones de dólares canadienses (74,4 millones de euros).

### » ESTADOS UNIDOS

#### Amazon estudia emplear drones para los envíos a domicilio

El presidente del gigante del comercio electrónico Amazon, Jeff Bezos, ha anunciado que su compañía está trabajando en un proyecto que consiste en usar drones para realizar envíos a domicilio de pequeños paquetes, que llegarían a los clientes en sólo media hora. "El actual prototipo trabaja con distancias de 15 minutos de duración por lo que tendrán que encontrarse cerca de los centros de almacenamiento de la compañía", según Bezos.

### » MÉXICO

#### Henkel se refuerza

La compañía Henkel prevé invertir 35 millones de dólares (25,6 millones de euros) en la ampliación de una planta situada en México, donde elabora detergentes. La expansión de esta fábrica, situada en la ciudad de Toluca, permitirá aumentar la capacidad de producción en un 70%, al tiempo que la superficie construida crecerá un 109%, alcanzando los 29.700 m<sup>2</sup>.



### » REINO UNIDO

#### Planes de expansión de Lidl

Lidl pretende duplicar las tiendas que posee en Reino Unido, pasando de las 600 actuales hasta 1.500 activos en los próximos años, tal y como reconoce el director general de la compañía en el país, Ronny Gottschlich. La firma planea expandir su presencia en las islas británicas acelerando su ritmo de aperturas anuales, hasta alcanzar los 30 ó 40 estrenos, para lo cual destinará alrededor de 300 millones de libras (363 millones de euros) en los próximos dos años.



### » REINO UNIDO

#### Crecimiento on-line de Morrisons

Morrisons, que anunció la pasada primavera que en enero de 2014 comenzaría su servicio de venta online de alimentación, espera concluir el próximo año llegando al 50% de los hogares del Reino Unido, incluyendo Londres. "Estamos reforzando nuestra posición de retailer multicanal. El servicio que comenzaremos a prestar en enero de 2014 estará a la altura del servicio que presta Morrisons", prevé Dalton Philips, director ejecutivo de Morrisons.

### » FRANCIA

#### Auchan lanza la marca Qilive

Los hipermercados que Auchan tiene en doce países ya están comercializando la marca Qilive, lanzada al mercado para productos tecnológicos de equipamiento del hogar. "Inicialmente se lanzarán más de 500 productos, que abarcan desde smartphones a televisiones, para venderse tanto en las tiendas físicas como en nuestra plataforma de internet",



## » TURQUÍA

### Apuesta de Unilever

El fabricante de productos de alimentación y gran consumo Unilever ha anunciado que invertirá más de 150 millones de euros en la apertura de un nuevo centro de producción en Turquía para impulsar su negocio de hogar y cuidado personal. En concreto, la nueva fábrica estará situada en la localidad de Konya y estará dedicada a la elaboración de productos de las marcas OMO, Domestos, Yumo, Cif, Rinso, Elidor y Dove.

## » INDIA

### Inversiones de Mondelez y PepsiCo

El fabricante alimentario Mondelez International ha anunciado que abrirá una nueva fábrica en India, que se convertirá en la planta más grande de la compañía en la región Asia-Pacífico, con una capacidad productiva de 125.000 toneladas al año, que se podrán incrementar hasta las 250.000 toneladas anuales. Por su parte, PepsiCo ha presentado un plan de inversión de cerca de 5.500 millones de dólares (4.115 millones de euros) para India hasta el año 2020 para reforzar su posición en el país.

## » ITALIA

### Barilla fortalece su estructura

El grupo Barilla ha inaugurado un centro de almacenamiento automatizado junto a sus oficinas centrales situadas a las afueras de la ciudad italiana de Parma, en el que ha invertido casi 15 millones de euros. El almacén incorpora tecnología LGV (Laser Guided Vehicles) y cuenta con una superficie de 40.000 metros cuadrados e incluye 80.000 palets.

## » CAMERÚN

### Gallina Blanca Star desembarca en el país

La multinacional Gallina Blanca Star ha aterrizado en Camerún de la mano de la compañía africana Tagidor Premium Investment, con la que ha creado una 'joint venture' al 50% para construir una fábrica de las pastillas de caldo Jumbo Arôme, el llamado "Avecrem africano". Con este acuerdo, la compañía española refuerza su presencia en el continente africano, un mercado en el que opera desde 1974 con la marca Jumbo.



## » RUSIA

### Nestlé afianza su negocio

El grupo de alimentación Nestlé continúa con el impulso del negocio en Europa tras invertir 73 millones de francos suizos (59,1 millones de euros) en la apertura de un nuevo centro de producción de Maggi en Rusia. Las instalaciones están situadas en la localidad de Vyzniki, en la región de Vladimir y producirán alrededor de 30.000 toneladas al año de productos Maggi, como sopas instantáneas, purés, aliños y caldos.



## » CHINA

### L'Oréal y Coca-Cola potencian sus negocios

L'Oréal ha invertido 32,8 millones de dólares (24,4 millones de euros) en la ampliación de la planta que posee en la provincia china de Hubei, que se ha convertido en su mayor centro de producción en la región Asia-Pacífico. Por su parte, Coca-Cola ha anunciado sus planes para invertir más de 4.000 millones de dólares (2.990 millones de euros) en China entre los años 2015 y 2017, con el objetivo de mantener su posición en el mercado; esta inyección económica incluirá la construcción de nuevas instalaciones de producción, distribución y envasado, así como también el lanzamiento de nuevos productos.



# La vuelta a España

## » SEVILLA

### Sovena vende más de 90.000 toneladas de aceite 'Hacendado' en 2013

Sovena España, compañía interproveedora de Mercadona, anuncia que durante este 2013 va a vender más de 90.000 toneladas de aceite con la marca 'Hacendado' en la cadena que preside Juan Roig, lo que es posible "gracias al acuerdo mantenido con 130 cooperativas y más de 140 almazaras industriales, ubicadas en Andalucía, Extremadura, Castilla-La Mancha, Cataluña y Madrid", afirman fuentes de la empresa.

## » MADRID

### Mahou San Miguel compra su sede madrileña

Mahou San Miguel ha adquirido por 38,5 millones de euros el edificio en el que, desde septiembre de 2010, se aloja su sede corporativa en Madrid, ubicado en la calle Titán número 15, en la zona de Méndez Álvaro. Se trata de un inmueble que tiene más de 8.500 metros cuadrados, divididos en 13 plantas y construido siguiendo avanzados criterios de sostenibilidad, con eficiencia energética y gestión de residuos.

## » CÓRDOBA

### Pascual vende Zumosol al grupo turco Toksöz

Pascual ha alcanzado un acuerdo con la empresa turca Toksöz para vender la marca Zumosol y la planta donde se producen los zumos, ubicada en Palma del Río (Córdoba). Según algunas fuentes, la operación está valorada en aproximadamente 40 millones de euros y, según el acuerdo, Pascual seguirá distribuyendo las marcas Zumosol y Zumos Pascual, aunque esta última marca no ha sido vendida a Toksöz.



## » ASTURIAS

### Capsa Food mira al exterior

Corporación Alimentaria Peñasanta (Capsa) ha presentado su nueva imagen corporativa para adaptarse a su estrategia de internacionalización. En concreto, el grupo pasa a denominarse Capsa Food y ha renovado su logotipo, muy en línea con el anterior, pero con la integración de todas las marcas de la compañía: Central Lechera Asturiana, Larsa, Ato e Innova Food.



## » MADRID

### 3M invierte en innovación

La multinacional de productos de consumo 3M ha inaugurado en Madrid su nuevo centro de innovación para España y Portugal, en el que ha invertido seis millones de euros y cuya plantilla se eleva a más de 40 profesionales de los campos de la tecnología y la innovación. El edificio que alberga el nuevo centro, de 3.000 metros cuadrados de superficie, se ha construido junto a la sede de 3M en la capital española.



## » TIENDAS QUE ABREN...

### » ALICANTE

#### Chocolates Valor ya es propietario de Huesitos y Tokke

IMondelez International y Chocolates Valor han culminado el proceso de transmisión de la planta de Ateca (Zaragoza) y de las marcas Huesitos y Tokke, que han pasado a ser propiedad de Chocolates Valor. Las dos compañías han mostrado su satisfacción por haber cerrado la transacción que se anunció el pasado 15 de julio, que ha sido posible tras el acuerdo alcanzado con los trabajadores de la planta el pasado mes de octubre.

### » GIRONA

#### Decisiones estratégicas de Grupo Miquel

Grupo Miquel ha presentado su plan de negocio para los próximos cinco años, una estrategia focalizada en potenciar el crecimiento en cinco áreas: cash & carry, franquicia, mayor detallista, import & export y food service. "Se han definido cinco líneas como negocios estratégicos de la compañía y con las que se pretende liderar el mercado español antes de 2020", afirman fuentes de la empresa. Por otra parte, la compañía ha llegado a un acuerdo con Galp Energía por el que implantará tiendas con la enseña SPAR en las gasolineras que opera la empresa energética en España.



### » BARCELONA

#### Henkel Ibérica inaugura un ShopperLab

Henkel Ibérica ha inaugurado en sus oficinas de Barcelona un ShopperLab, el primero que implanta una filial de Henkel, para estudiar el comportamiento de los consumidores in situ aplicando la tecnología de 'Eye Tracking'. La profundidad de análisis empírico que permite el nuevo laboratorio, que dispone de casi 100 m<sup>2</sup>, servirá para optimizar el aspecto visual de los productos, así como su disposición en los lineales de los puntos de venta.



	Estreno de puntos de venta en Brunete (Madrid), Vinyols i els Arcs (Tarragona), Parets del Vallès (Barcelona).
	Inauguración de supermercados en Barcelona (capital, Collbató) y Lleida.
	Apertura de un punto de venta en Vilanova i la Geltrú (Barcelona).
	Estreno de una tienda Don Market Descuento en Écija (Sevilla).
	Apertura de un hipermercado en Ferrol (A Coruña); y de tiendas Express en Madrid (capital y Pozuelo de Alarcón), Barcelona, San Sebastián, Salamanca, Alicante, Cáceres, Tudela (Navarra) y Fuengirola (Málaga).
	Puesta en marcha de dos supermercados El Jamón en las poblaciones sevillanas de Bormujos y Carmona.
	Estreno de un cash&carry Comercio en Puigcerdà (Gerona); de tiendas Coaliment Compra Saludable en Barcelona, Zaragoza, Vitoria, Morella (Castellón), Horcajo de Santiago (Cuenca), Palma de Gandía (Valencia) y Petra (Baleares); y de supermercados Tradys en Navales (Salamanca) y Santa Eugenia (Mallorca).
	Puesta en funcionamiento de un supermercado en Granada.
	Apertura de establecimientos DIA Market en Lardero (La Rioja), Enguera (Valencia) y Els Pallaresos (Tarragona).
	Estreno de un establecimiento Hiperper en Huarte (Navarra).
	Inauguración de tiendas City en Vitoria, Leioa (Vizcaya), Orio (Guipúzcoa) y Valderrobres (Teruel).
	Apertura de un centro 'Masymás' en Gijón (Asturias); y de dos franquicias 'Minimás' en las poblaciones asturianas de Colunga y Cornellana.
	Puesta en marcha supermercados en los municipios alicantinos de Elche y Torrellano.
	Inauguración de un supermercado 'Masymás' en Valencia.
	Estreno de tiendas en Vic (Barcelona), Ferrol (A Coruña), Tomelloso (Ciudad Real) y Deltebre (Tarragona).
	Inauguración de un centro en Huesca.
	Apertura de tiendas en Madrid (cuatro en la capital, Coslada, Fuenlabrada), Barcelona (dos en Badalona, Arenys de Mar, Torelló), Torrelavega (Cantabria), Calafell (Tarragona), Vigo (Pontevedra) y Oleiros (A Coruña).
	Estreno de centros 'suma' en Barcelona (tres en la capital, L'Hospitalet, Aiguafreda y Terrassa), Pamplona, Ferreries (Baleares), Calafell (Tarragona) y Casares (Málaga).
	Apertura de un supermercado Lupa en Villamuriel de Cerrato (Palencia).
	Inauguración de una tienda Simply City en Madrid.
	Puesta en marcha de un centro en Barcelona.
	Inauguración de un supermercado Plusfresc en Albesa (Lleida).
	Apertura de Supermercados Unide en Madrid (dos en la capital y Aldea del Fresno), Cáceres (Villamiel y Cañamero), Las Palmas (Aldea de San Nicolás y Puerto del Carmen), Mombeltrán (Ávila), Banyeres de Mariola (Alicante), Mandayona (Guadalajara) y Consuegra (Toledo); establecimientos Unide Market en Madrid (capital, dos en San Martín de Valdeiglesias, Becerril de la Sierra, Pelayos de la Presa, Aranjuez), Alicante (cuatro en la capital, Santa Pola y Benidorm), Ávila (Sotillo de la Adrada, Burgohondo, Piedrahita, Barco de Ávila y Arenas de San Pedro), Salamanca (Carbajosa de la Sagrada y Guijuelo), Cáceres (capital, Logrosán, Madrigalejo y Montánchez) y Arona (Tenerife); y tiendas Udaco en Madrid, Gavilanes (Ávila), Isaba (Navarra) y Madrigal de la Vega (Cáceres).
	Puesta en marcha de centros BM en Bilbao y Alfaro (La Rioja).

El sector afronta con optimismo y prudencia el ejercicio 2014

# El inicio de la



Llega el final del año 2013 y el sector lo despide con sensación agri dulce. La demanda interna sigue estancada y el paro lastra el consumo, pero el aumento de las exportaciones y los indicadores macroeconómicos ofrecen ciertas dosis de esperanza. Los pronósticos para la campaña de Navidad son, en general, de mejora respecto al año pasado y el curso 2014 se atisba como el de la vuelta al crecimiento.

**A**lgunos indicadores macroeconómicos empiezan a vislumbrar signos de recuperación. Durante los últimos meses, factores como los índices bursátiles, la prima de riesgo o las exportaciones están arrojando cifras alentadoras que, no obstante, aún no se hacen visibles en las economías de las familias. “Empezamos a ver noticias de un tenor más positivo”, reconoce el presidente de la Asociación Española de Centros y Parques Comerciales (AECC), Javier Hortelano, que se muestra “optimista” mencionando casos como el crecimiento de las ventas minoristas en septiembre, después de 38 meses de caídas; la recuperación de la inversión extranjera, que en agosto duplicaba la del año 2012; la reducción

# recuperación?



## “Vamos a desembarcar en Barcelona”

**El producto fresco de primera calidad** siempre ha sido nuestra prioridad, pero ahora vamos a reforzar aún más esta área. Por ello, entre otros proyectos, vamos a impulsar la formación de los empleados de nuestras tiendas para convertirlos en auténticos expertos en el producto fresco.

**Plusfresc tiene un largo recorrido** apostando por la innovación, también en el campo digital. Ahora, gracias al ‘feedback’ recibido por parte de nuestros clientes, podemos decir que en 2014 prevemos lanzar una nueva web corporativa y un e-commerce adaptado a las necesidades de nuestros usuarios. Además, tendremos presencia en las principales redes sociales a través de perfiles propios de marca.

**También estamos en proceso** de abrir nuestra primera tienda en Barcelona, durante el 2014 nos proponemos mantener nuestro liderazgo en Lleida y seguir creciendo para llevar nuestro modelo de negocio más allá de las comarcas leridanas.

**Francisco González**  
DIRECTOR GENERAL DE SUPSA



de la prima de riesgo -es la mitad del curso pasado-; el “muy leve” crecimiento del 0,1% del PIB en el tercer trimestre; la “espectacular” temporada turística de España, que en agosto arrojaba un aumento de visitantes y de gasto (4,5% y 7%, respectivamente); y el alza de las exportaciones.

Sin embargo, el máximo responsable de las empresas dedicadas al sector de los centros comerciales también se muestra “prudente” al asegurar que pese a estas cifras, “hay un cierto decalaje entre la mejora de la macroeconomía y su reflejo en el ciudadano”.

La tasa de desempleo sigue pesando como una losa sobre el consumo y su recuperación aún no parece asomar. “Todavía tenemos un panorama con retos importantes, como

la tasa de paro, que supone un freno a la demanda interna”, señala Hortelano, quien también se muestra prudente: “Nos queda mucho por recorrer”.

### Ventas navideñas

La campaña de Navidad supone un baremo objetivo del comportamiento general del sector durante todo el año. Las previsiones de la gran distribución no pueden ser más optimistas. A diferencia del año pasado, no habrá una nueva subida del IVA ni supresión de la paga extra a los funcionarios, lo cual, unido al ‘efecto calendario’, hace que las expectativas sean positivas.

Desde la Asociación Nacional de Grandes Empresas de Distribución (Anged) indican

que a estos factores se suma que en los últimos meses se ha estabilizado la caída de las ventas, ha habido una ligera recuperación de la confianza de los consumidores y el mercado laboral también ha comenzado a estabilizarse. De hecho, el gasto de los hogares avanzó un 0,4% en tercer trimestre, rompiendo una racha negativa de tres años.

“Esperamos una campaña algo mejor que la del año pasado, no tanto por la alentadora recuperación económica (apenas perceptible en la economía real y el consumo de los hogares), sino por la recuperación de la paga de Navidad de los funcionarios frente al año anterior y el ligero repunte de la confianza del consumidor”, subraya Ignacio González Hernández, director general para el Sur de Europa (España, Italia, Portugal) de Campofrío Food Group.

“A tenor de los indicadores, por primera vez en los últimos años, los españoles encaran esta festividad con ciertas dosis

“Por primera vez en años, los españoles encaran la Navidad con dosis de optimismo”  
**Ignacio González (Campofrío)**

de optimismo, manifestando que su consumo durante las próximas Navidades crecerá respecto al año pasado”, añade el responsable de la firma cárnica.

### Más empleo

Para hacer frente a las “buenas previsiones” de esta campaña de Navidad, las empresas asociadas a Anged han contratado a 12.000 personas para reforzar sus plantillas, lo que significa un 5% más que en el año anterior.

Estas contrataciones de temporada, que afectan mayoritariamente a menores de 30 años, atañen fundamentalmente a personal de líneas de caja, reponedores, trabajadores de paquetería y almacén. Asimismo, las empresas y servicios integrados en los establecimientos de Anged crearán 6.000 puestos de trabajo adicionales.

“Esperamos una buena campaña de Navidad, ya que parece que el consumidor tiene más confianza y eso se traslada a las ventas”, explica Hugo Ochoa, director nacional de Expansión de HD Covalco. “Creemos que será mejor la campaña de Navidad de este año que la del anterior”, reconoce.

El director de Operaciones de Unide, José Manuel Gutiérrez, ratifica esas estimaciones y confirma que sus primeros datos parecen indicar “un mejor comportamiento en la evolución de las ventas de los productos básicos navideños referidos a la marca propia Unide y un mantenimiento en la marca del fabricante respecto de la cifra de negocio del ejercicio pasado”.

Esa misma sensación es la que perciben desde el distribuidor de origen cordobés Caro Ruiz, cuyas previsiones para la segunda campaña del año es que sea “buena” y que les favorezca en la recta final del año para conseguir sus objetivos de venta.

Concretando en consumo alimentario para Navidad, el gasto medio por hogar será de unos 250 euros y la mayoría de consumidores tiene previsto gastar aproximadamente lo mismo que las navidades pasadas, según se desprende del estudio ‘Perspectivas de consumo navideño’ elaborado por Aecoc.

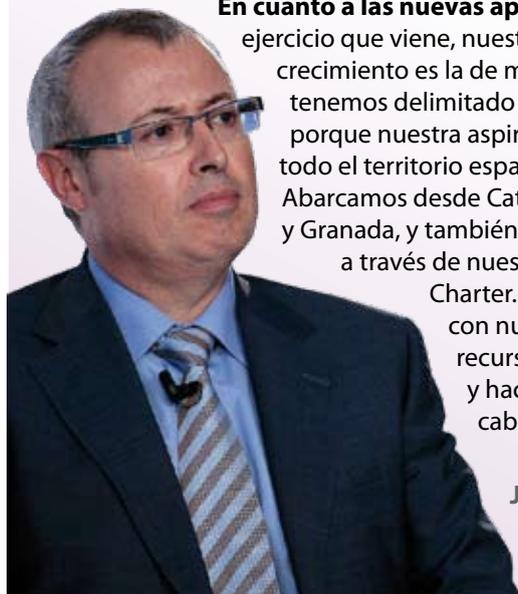
El informe indica que los productos de alimentación constituirán la mayor partida del gasto global de esta Navidad, seguidos de los regalos, la lotería y los artículos de perfumería y cosmética.

Los alimentos más demandados serán, según se desprende del estudio, el jamón,

## “Creciendo sin endeudarnos”

**Consum ha conseguido generar empleo**, incrementando incluso salarios y beneficios sociales, sacrificando parte de nuestro beneficio. Este hecho refleja el importante esfuerzo de la cooperativa por ajustar precios y mantener la competitividad sin repercutir las consecuencias en su entorno, además de invertir en nuestra expansión a medio-largo plazo.

**En cuanto a las nuevas aperturas** para el ejercicio que viene, nuestra estrategia de crecimiento es la de mancha de aceite. No tenemos delimitado el arco mediterráneo, porque nuestra aspiración es estar en todo el territorio español, pero sin prisas. Abarcamos desde Cataluña hasta Almería y Granada, y también estamos en Aragón a través de nuestras franquicias Charter. Crecemos siempre con nuestros propios recursos, sin endeudarnos y haciendo las cosas con cabeza.



**Javier Quiles Bodí**  
DIRECTOR DE RELACIONES  
EXTERNAS DE CONSUM

# El cartón se encuentra con la botella *combidome*



Con *combidome*, SIG Combibloc lanza un envase completamente diferente a todo lo visto en el lineal del supermercado. Combina las mejores características de un envase de cartón con las mejores características de una botella – garantizando así una excepcional diferenciación para cualquier bebida. Para saber más visite [www.combidome.com](http://www.combidome.com)



**SIG Combibloc**

## “Capacidad de generar cash flow”

Para Grupo Miquel, 2013 ha sido un año positivo. Desde el punto de vista del volumen rompemos con la tendencia de años anteriores, incrementado de forma notable nuestro volumen y ganando cuota de mercado en casi todos los negocios en los que operamos, especialmente en cash & carry, canal en el que hemos ganado de forma sostenida más de un 8% de cuota durante todo el año.

Es difícil hacer una predicción de cara a 2014. Si bien hay indicios de que algunos operadores tienen sus finanzas exhaustas y que lo normal sería que acabasen en manos de otros, también es patente la capacidad de generar ‘cash flow’ que tiene el sector, lo que hace que determinadas situaciones se puedan prolongar en el tiempo.

**Belarmino Doce**  
DIRECTOR EJECUTIVO DE  
DESARROLLO DE NEGOCIO  
DE GRUPO MIQUEL

los vinos y espumosos y los dulces, en una Navidad en la que los consumidores consultados han afirmado que reducirán su consumo de platos preparados, productos “premium” (gourmet) y mariscos.

### Balances dispares

De cumplirse estas previsiones, este periodo navideño representará un broche perfecto para cerrar el curso 2013, en el que parecen remontar algunas cifras macroeconómicas. “Estos últimos doce meses han sido los más difíciles para el sector del gran consumo”, confiesa Javier Campo, presidente de Aecoc, que revela que las claves para que el consumo se vuelva a “reactivar” son el crecimiento de la renta bruta disponible de los hogares, la bajada de los impuestos y la mejora del empleo.

La economía sigue marcando el paso al consumo y eso aún se nota en las cuentas de los operadores de la gran distribución. Desde HD Covalco, Hugo Ochoa aclara que 2013 ha sido un año duro en general para la economía, lo que ha hecho que cambien los hábitos de consumo. “Descienden las grandes compras y se hacen más pequeñas compras diarias, las tiendas de proximidad son las que mayor crecimiento han experimentado por este motivo”, añade.

A este fenómeno del cambio en los hábitos de los consumidores, el director de Operaciones de Unide suma otro elemento adicional: el aumento de la superficie comercial, lo que dificulta el crecimiento a superficie constante. “La cooperativa cerrará con unas ventas ligeramente inferiores a las del ejercicio precedente, si bien, a superficie constante serán algo mejores que los datos publicados por el INE”, confirma José Manuel Gutiérrez, que también menciona como motivos de estos resultados una mayor competitividad y el efecto negativo que ha tenido en su caso la libertad de horarios comerciales en la Comunidad de Madrid.

Otro de los operadores que más activos se han mostrado durante el año 2013 ha sido Grupo Miquel. El director ejecutivo de Desarrollo de Negocio de la cadena gerundense, Belarmino Doce, considera que no será un buen año para el sector, en términos absolutos.

“Se ha mantenido la ya larga guerra de precios, en un mercado estacando en volumen, sólo impulsado en valor vía precio, lo que probablemente supondrá el deterioro de la rentabilidad de muchos operadores”, puntualiza el directivo del grupo.

### Materias primas

En el caso de la industria alimentaria, y más concretamente, el sector cárnico, el curso que ahora se cierra también ha transcurrido con ciertos sobresaltos. “Para el sector, han sido hechos especialmente relevantes el alza considerable del precio de la materia prima y el establecimiento de la nueva norma de calidad del ibérico”, resume Ignacio González, directivo de Campofrío Food Group, empresa sobre la que el grupo mexicano Sigma lanzó el mes pasado una Oferta Pública de Adquisición (OPA) a un precio de 6,8 euros por acción.

En este sentido, factores como las exportaciones y la innovación parece que jugarán un papel destacado en el crecimiento de esta industria. Así lo señalan desde ElPozo Alimentación: “La exportación y la innovación son los pilares que fundamentarán la evolución en positivo del sector cárnico español, que ha sabido como pocos adaptarse a las cambiantes necesidades de los consumidores a nivel mundial, y a la drástica reordenación de la distribución comercial”.

Desde otros sectores alimentarios como son el de las conservas vegetales y el de los platos preparados, la visión que ofrece el Grupo Alimentario IAN es similar a la expresada por las dos cárnicas.

DESTAPA EL PLACER para llevar  
del CAFÉ HELADO

A creative advertisement for Starbucks Frappuccino. The central focus is a Starbucks Frappuccino bottle with a splash of coffee and milk. The bottle has a 'Coffee' label and the Starbucks logo. To its right is a smaller bottle labeled 'Vanilla'. Above the bottles, a red coffee machine is shown with coffee beans and ice cubes. A woman in a red top is smiling, framed by a white border, with a brown coffee lid nearby. A yellow USB cable is coiled around the scene, ending in a silver connector. The word 'NUEVO' is written in red, slanted letters. At the bottom right, the text 'lévalo donde quieras' is written in a cursive font, followed by 'frappuccino®' in a large, stylized font, and 'bebida lactea con café' in a smaller font below it.

NUEVO

lévalo donde quieras →  
**frappuccino®**  
bebida lactea con café

## “La innovación como vector de crecimiento”

El año 2013 se ha visto impactado por la importante subida de precios de la materia prima y la persistente debilidad de la demanda. A pesar de ello, Campofrío Food Group mejorará su cifra de negocio gracias a la innovación, la agresividad promocional y el dinamismo de sus marcas, que han demostrado ser un buen compañero de viaje del consumidor en tiempos de crisis.

La innovación es un vector de crecimiento del que en Campofrío no podemos prescindir. No obstante, es determinante entender bien qué quiere decir “valor” en la mente del comprador. Es un concepto complejo, por eso comprender por qué está dispuesto a pagar más, a qué le otorga “valor” en el sentido amplio, es nuestro reto diario, al que destinamos un esfuerzo constante.

### Ignacio González

DIRECTOR GENERAL  
PARA SUR DE EUROPA  
DE CAMPOFRÍO FOOD  
GROUP



Su director general, Alejandro Martínez-Campo, asegura que el mercado nacional continúa inmerso en una difícil situación, caracterizada por fenómenos como la mayor sensibilidad hacia el precio, la vuelta a los productos básicos o el auge de las marcas de distribución.

“Dentro de este complejo contexto, el Grupo Alimentario IAN está sosteniendo sus ventas y continúa con nuevos lanzamientos y nuevos proyectos de futuro tanto a nivel nacional como internacional”, remarca Martínez-Campo.

En resumen, y volviendo al presidente de Aecoc, “previsiblemente estamos tocando fondo y en los próximos meses se producirá una ligera mejoría”. No obstante, Javier Campo destaca que “aún queda mucho por hacer” en referencia a la mejora de la competitividad de la economía española y la reducción del déficit público. “Hay que reformar la estructura española”, confiesa.

### Guerra de precios

En el caso de la distribución, una de las tendencias que ha marcado el paso durante

el año que ahora se cierra ha sido la tan manida “guerra de precios” entre las cadenas. Cuando parecía ya casi desterrada, ha vuelto al primer plano de la actualidad del sector, especialmente, durante los primeros meses del año, cuando varios operadores anunciaron su apuesta por la rebaja de precios, desde Caprabo a El Corte Inglés, pasando por Mercadona y Makro. La caída del consumo en España pesaba como una losa, y las compañías trataron de paliar los daños ajustando los márgenes al máximo y ofreciendo a los clientes bajadas de precios.

En marzo, el presidente de Mercadona, Juan Roig, anunciaba durante la presentación de resultados de la compañía cuál sería la hoja de ruta a seguir por la cadena para este año: “Vamos a mantener nuestra apuesta por ofrecer a nuestros jefes (los consumidores) más calidad por menos precio, algo que entendemos es, en tiempos como los actuales, más importante que nunca para las economías familiares”.

Como la empresa valenciana, otros importantes operadores apostaron por esta estrategia. Caprabo realizó bajadas de hasta un 30% en más de 2.000 productos y, en septiembre, lanzó un comparador de precios con Mercadona, mientras que otras firmas como El Corte Inglés y Carrefour desarrollaron también campañas de bajadas de precios. Makro fue otro de los líderes que optó por revisar sus precios a la baja con descensos de un 6% en las 250 referencias más habituales en la compra del hostelero.

La cooperativa Eroski, por su parte, no ha sido uno de los actores que más activo se ha mantenido en este campo. Sin embargo, la compañía con sede en Elorrio (Vizcaya) sí ha sido protagonista en 2013 por dos motivos bien distintos: por un lado, el avance de su plan de reestructuración de deuda, que ronda los 2.500 millones de euros; y por otro, la expansión comercial franquiciada con el lanzamiento de su nuevo modelo de supermercado.

Precisamente, este modelo de crecimiento a base de aperturas de franquicias también ha sido empleado durante este ejercicio por otras cadenas como Carrefour, DIA, Condis, Miquel, Covalco, Simply o Gadisa.

“En el ámbito de las franquicias, hemos posicionado nuestras enseñas Tradys y Coaliment Compra Saludable como un verdadero referente en el mercado de la proximidad, apostando claramente por el producto regional y por un potente producto fresco, encontrando en nuestros supermercados densidad y amplitud de surtidos, con un muy buen posicionamiento

de PVPs”, comenta el director nacional de Expansión de HD Covalco, Hugo Ochoa.

### Consolidación de la proximidad

Por otro lado, la proximidad se ha confirmado como una de las tendencias más claras del sector. Sin ir más lejos, el 61% de los asistentes al pasado Congreso de Tecnomarketing, organizado por Aecoc, reconocía que el futuro de la distribución española está en la evolución hacia formatos reducidos.

La expansión comercial y el crecimiento en ventas de cadenas como Ahorramás, Consum, Gadisa, El Árbol o Uvesco demuestran también que las firmas de carácter regional avanzan a buen ritmo, al tiempo que los considerados ‘discounters’ como DIA, Lidl o Aldi consolidan su cuota de mercado y continúan el desarrollo y la ampliación de su red de tiendas.

En este sentido, Lidl ha invertido este año en España 160 millones de euros, un 25% más que los 120 millones inicialmente previstos. 14 inauguraciones a lo largo de 2013, que se unen a la apertura en julio de la ampliación de la plataforma de Montcada i Reixac



### “Ampliación del catálogo”

Carretilla ha continuado ampliando en 2013 su catálogo de Platos Listos para comer bien y sin esfuerzo. Tras el éxito obtenido con las Paellas y Arroces, la marca continúa apostando por esta familia con la incorporación de dos nuevas recetas. Además, también ha incorporado tres recetas de arroz para guarnición a su carta de platos de arroz: Redondo, Basmati e Integral. Con estas nuevas referencias, Carretilla ofrece una alternativa a la limitada oferta existente en esta categoría dentro del mercado.

**Alejandro Martínez-Campo**

DIRECTOR GENERAL DE  
GRUPO ALIMENTARIO IAN

# Ibéricos COVAP

MOMENTOS DE PLACER

*Disfruta del sabor del  
Jamón Ibérico Puro de Bellota COVAP*

(Barcelona) y al inicio de las obras de la nueva planta logística en el municipio de Lorquí (Murcia).

DIA, por su parte, ha destacado por las aperturas de franquicias, así como por el cierre de la compra de 1.127 tiendas en España y 41 en Portugal de la cadena Schlecker. La multinacional española comenzó el pasado mes de noviembre a reabrir estos activos bajo su nueva enseña: Clarel.

Una circunstancia que se ha repetido a finales de este año en el sector ha sido los acuerdos de operadores con empresas energéticas. En noviembre, Grupo Miquel hizo público el convenio alcanzado con Galp Energía, que supone implantar la enseña Spar en las tiendas de conveniencia con las que cuenta la petrolera en España (donde dispone aproximadamente de 600 gasolineras), y poner a disposición de éstas más de 17.000 referencias del portafolio de la compañía distribuidora, entre marca propia y marca de fabricante. Como proyectos piloto se han adaptado a la nueva imagen las primeras tiendas de Galp en las provincias de Madrid, Barcelona, Alicante, Valencia y Málaga.

Más recientemente, Alcampo firmaba un acuerdo de suministro para las tiendas de conveniencia de BP, que permitirá a la petrolera ofrecer una variada selección de productos de alimentación y no alimentación distribuidos por la empresa de Auchan, incluyendo tanto marcas de fabricante como marca propia. El convenio, que tendrá una duración de tres años, arrancará en enero en 118 de las 675 tiendas que BP tiene en sus estaciones de servicio en toda España, si bien, el objetivo es hacerlo extensivo a toda la red de BP en el país.

## Proceso de concentración

Otro de las claves que parece no disiparse en el sector de la distribución es el proceso de concentración de empresas, favorecido por la crisis económica. "España es ya un país con un nivel de concentración alto pero que aún presenta claras oportunidades para una mayor concentración", explica Belarmino Doce, director ejecutivo Desarrollo de Negocio de Grupo Miquel.

Lo cierto es que durante el año 2013 se han producido varias operaciones de compra-venta de activos. La más notable se ha producido recientemente con la adquisición que ha realizado Frigidis de los 57 supermercados propios que Grupo Miquel tiene con la enseña 'suma' en Tarragona y Castellón. A ello hay que añadir la compra de Covalco de cinco tiendas Los Alpes en Madrid, bajo la enseña Coaliment Compra Saludable y la integración de la cooperativa Euroada -que aglutina 124 socios- en Covirán.

La pregunta es si esta tendencia continuará el año 2014. Desde Unide, su director de Operaciones, José Manuel Gutiérrez, apuesta a que sí. "Parece que todo apunta a que será así, de hecho algunos anuncios hay al respecto", y añade que "es una consecuencia lógica de lo acontecido en años anteriores, las empresas necesitan ganar tamaño y reducir costes para facilitar su continuidad".

La concentración tiene una considerable repercusión en aquellas cadenas que operan en ámbitos territoriales más reducidos, de corte más local o regional. Así, el recientemente nombrado director general de Supsa, Francisco González, confía en que los consumidores "sigan teniendo en cuenta los valores añadidos que mantiene Plusfresc frente a otros agentes del sector como son la apuesta por el comercio de proximidad siempre manteniendo en nuestro punto de mira la gran calidad y frescura de los productos alimenticios".

Por su parte, José Antonio Benítez, director de Logística de Caro Ruiz, afirma no tener

## "Mejora de ventas en casi cinco puntos"

**El plan de gestión para 2014**, en el que aún estamos trabajando, contempla alcanzar 175 nuevas tiendas bajo las nuevas enseñas lo que nos llevaría a conseguir que en un solo ejercicio tuviéramos 285 tiendas en el proyecto aprobado en mayo pasado. En el área de expansión estamos trabajando para alcanzar 59 nuevos socios en 2014 así como abrir un nuevo cash & carry. Esperamos que la cooperativa mejore las ventas en casi cinco puntos.

**Por otro lado**, finalizadas las pruebas de fidelización en enero y esperando que los resultados estén en línea con los previstos en el proyecto nos proponemos su extensión a toda la red de tiendas migradas.

**JOSÉ MANUEL  
GUTIÉRREZ**  
DIRECTOR DE  
OPERACIONES  
DE UNIDE



# ENTRE TODOS HACEMOS QUE EL RECICLAJE FUNCIONE.



*Desde 1997, las Empresas Adheridas a Ecoembes, organización sin ánimo de lucro, han invertido más de 3.400 millones de euros en la implementación de la recogida y reciclado de residuos de envases domésticos, creando para ello infraestructuras, campañas educativas y promoviendo el ecodiseño. Hoy, gracias a la participación de los ciudadanos y a la colaboración de empresas envasadoras y administraciones, estamos entre los países más eficientes de Europa, reciclando un 70,3% de los envases gestionados y mejorando año a año.*

*Porque estamos trabajando juntos por el Medio Ambiente,  
nosotros seguiremos apostando para ser cada día mejores,  
seguros de que contamos contigo.*



**ECOEMBES**  
ECOEMBALAJES ESPAÑA S.A.

Más información en el **902 28 10 28** o en **[ecoembes.com](http://ecoembes.com)**



“Hay datos objetivos que indican que la recuperación puede producirse en 2014”  
**Belarmino Doce**  
(Miquel)

dudas de que al final “todos acabaremos agrupados en grandes compañías para poder continuar con la distribución”.

### Marca de la Distribución

La evolución de la Marca de la Distribución (MDD) es otro de los fenómenos que siguen de cerca operadores de la distribución y la industria. Su comportamiento en 2013 ha continuado con la escalada hasta alcanzar un 34,4% de cuota de mercado en 2013, casi dos puntos porcentuales más que en 2012, según datos de Kantar Worldpanel. “La calidad de la marca propia está ganando importancia a la hora de elegir una enseña, por encima del precio (56% frente a 49%)”, destaca Christophe Heurtevent, vicepresidente senior EMEA de Trace One.

Las previsiones de tendencia de cara al año 2014 son, en general, coincidentes en que proseguirá con su avance, si bien, hay divergencias a la hora de determinar su

### “Mirando el futuro con optimismo”

**La organización está** en una permanente optimización en la búsqueda de intentar conseguir la competitividad necesaria a nivel internacional. Los resultados serán en positivo, pero tras ellos hay un esfuerzo gigantesco por parte de todos los actores implicados: producción, marketing, comercial.

**Lo más relevante** que se ha producido en este sector es la dimensión conseguida por las empresas españolas, su competitividad y su capacidad de crecer lo que le permiten mirar al futuro con cierto optimismo.

**Esperamos que en 2014** nuestras exportaciones en Asia sigan aumentando de forma considerable así como en Latinoamérica, mercados realmente interesantes para la compañía.

ELPOZO ALIMENTACIÓN





cadencia. "Seguirá creciendo, pero a un menor ritmo, ya que las empresas marquistas estamos haciendo un gran esfuerzo en I+D+i por buscar una diferenciación que aporte un valor real al consumidor, que tarde o temprano dará sus frutos", indican desde EIPozo Alimentación.

En esta misma línea se manifiesta Belarmino Doce quien prevé que la marca propia seguirá ganando peso durante el curso 2014, pero a menor ritmo que en años precedentes, y avanza el responsable del Grupo Miquel que "es posible incluso que en algunas categorías pierda participación".

Desde Campofrío Food Group, Ignacio González considera la MDD como un elemento dinamizador del mercado. "Aunque pueda resultar paradójico, en este contexto de elevada competencia, la compañía está siendo capaz de vigorizar el valor diferencial de las marcas de Campofrío mediante productos adaptados a las tendencias de consumo emergentes", rubrica el directivo de la multinacional cárnica, que añade que "aprovechamos el dinamismo

# plaform<sup>®</sup>

SISTEMA INTEGRAL DE EMBALAJE EN CARTON ONDULADO



## PROTEGEMOS LA SALUD DE TUS ALIMENTOS Y LA DE NUESTRO PLANETA



para orientar nuestra oferta a las necesidades de los distintos perfiles de consumidores”.

El pronóstico de Christophe Heurtevent es que la MDD continuará creciendo en 2014 y no atisba previsiones “a corto plazo” de que su crecimiento se detenga. “El precio sobrevivirá a la crisis transformado en la búsqueda del ROI individual: Smart shopping”, aclara el directivo de Trace One.

A nivel de empresas, Mercadona y DIA explican actualmente más del 70% del crecimiento de la MDD en España.

“Sin embargo, se percibe que otras cadenas con menos peso de MDD como Alcampo, Condis, El Corte Inglés o Ahorramás se han lanzado al desarrollo de productos de marca propia”, comenta Heurtevent, que vaticina que este movimiento comportará una mayor oferta de productos y una reactivación del sector de la marca propia.

### 2014 en el horizonte

En cualquier caso, y sin olvidar el pasado, posiblemente lo necesario ahora sea prepararse para el futuro. La mayoría de las opiniones consultadas coinciden en una visión optimista -al menos, más que para este año- del ejercicio 2014. Ignacio González, director general para Sur de Europa de Campofrío Food Group, se acoge a este pronóstico: “Si, como parece anunciarse, finalmente no hay subida del IVA, quizá podamos hablar del comienzo del cambio de tendencia en la demanda (aunque sería en la parte final del año)”. Además, apuesta por la continuidad en



“El precio sobrevivirá a la crisis transformado en la búsqueda del ROI individual”  
**Christophe Heurtevent**  
(Trace One)

la apuesta por la innovación, la calidad y el precio adecuado.

El director general del Grupo Alimentario IAN, Alejandro Martínez-Campo, también se suma a la innovación como vía de crecimiento. “Parece que la crisis ha tocado fondo, pero se tardará un tiempo en recuperar la senda de crecimiento”, agrega.

Para ElPozo Alimentación, por su parte, el año próximo será “un punto de inflexión” ya que pondrá en marcha a pleno



### “Respiro e impulso para continuar luchando”

**Dado que parece** que hay atisbos de que estamos saliendo de la crisis, en Caro Ruiz confiamos que esto se refleje en las ventas y esperamos aumentar nuestra facturación un 10%. Somos muy optimistas al respecto ya que las aperturas y las inversiones realizadas así lo contemplan. Y para el sector esperamos que sea el respiro e impulso que necesitamos todos para continuar luchando.

**En IFA estamos trabajando** en una nueva marca propia que está teniendo muy buena acogida en el mercado. Además, nuestra marca Mercasur ocupa un porcentaje decente en nuestras ventas diarias.

**JOSÉ ANTONIO BENÍTEZ**  
DIRECTOR DE LOGÍSTICA DE CARO RUIZ



rendimiento su planta de fraccionamiento y productos york. "Será importante de cara a dimensionarnos todavía más ante una distribución comercial cada día más concentrada y que necesita proveedores más solventes a nivel de capacidades productivas", sostienen desde la compañía del Grupo Fuertes.

En el campo de la distribución sólo el tiempo demostrará si la ruptura de más de tres años de caídas de ventas minoristas que se produjo en septiembre fue un 'rara avis' o representó un verdadero cambio de tendencia. También el sector se asoma a 2014 con positivismo. "Soy optimista pues hay datos objetivos que indican que la recuperación puede producirse el próximo año", aseguran desde Grupo Miquel. Su director ejecutivo de Desarrollo de Negocio, Belarmino Doce, reconoce que le gustaría que 2014 fuese el año del verdadero inicio de la recuperación económica. "En 2013 hemos tomado decisiones y ejecutado planes que deben producir resultados en 2014. Somos optimistas y esperamos un buen año", confirma.

La creación de empleo es uno de los caballos de batalla en los que trabajarán las cadenas nacionales. El director de Relaciones Externas de Consum, Javier Quiles Bodí,

## "2014 será un muy buen año"

**En Covalco siempre hemos apostado** por la proximidad, lo que nos ha hecho tener un buen 2013: totalizaremos más de 80 nuevos puntos, con más de 17.000 metros cuadrados nuevos de salas de venta. En el canal de cash & carry, seguimos apostando por nuestro modelo, y este año hemos vuelto a invertir en un nuevo centro en Puigcerdá.

**Creemos que para HD Covalco** el 2014 será un muy buen año. Seguiremos con nuestra expansión de Comercio, con la apertura de uno o dos nuevos centros, y en el mercado detallista, conquistaremos nuevas plazas en las que actualmente no tenemos presencia. En la expansión de franquicias, contemplamos aperturar más de 70 nuevos puntos, lo que nos situaría en más de 700 franquicias a nivel nacional.

### Hugo Ochoa

DIRECTOR NACIONAL DE EXPANSIÓN  
DE HD COVALCO



asegura que la compañía de origen valenciano creará 600 nuevos puesto de trabajo en 2013 y 2014. "La apuesta por la generación de empleo, incluso en circunstancias económicas adversas, y el crecimiento de la red comercial se traducirán en un aumento de la plantilla de la cooperativa para el cierre de este ejercicio y el que viene", insiste.

La modernización y remodelación de las estructuras comerciales también estará presente en el próximo ejercicio. Los cambios de imagen -como el que está acometiendo actualmente la cadena andaluza Supermercados MAS- y la expansión de nuevas enseñas -como la implementada en los últimos meses por Supermercados Unide y Unide Market- no faltarán en los comercios españoles.

En Supsa tampoco quieren quedarse atrás en este sentido. "Plusfresc sigue su línea de crecimiento manteniendo su esencia centrada en la experiencia de compra y, sobretudo, en el consumidor", señala el director general de la compañía, Francisco González, que apunta que para 2014 ya están trabajando en una nueva imagen para las tiendas precisamente con miras a mejorar sus establecimientos para adaptarlos a los modelos de compra actuales.

**Pablo Esteban**



# Ignacio García Magarzo

Director general de Asedas

## “Aún es pronto para aventurar nada”

*En los meses de octubre y noviembre se ha producido un cambio de tendencia en el consumo, que se refrendará en la campaña navideña. Sin embargo, García Magarzo es cauto para 2014: “Aún es muy pronto para aventurar nada, y no hay que olvidar que en febrero se conocerán los detalles de la reforma fiscal, que puede afectar al consumo”.*

**T**ras reconocer que el inicio de este 2013 “ha sido el peor desde que comenzó la crisis, en 2008”, el director general de la Asociación Española de Distribuidores, Autoservicios y Supermercados (Asedas) afirma que la subida del IVA de 2012 se ha notado hasta la primavera de este año. En esta entrevista habla, entre otros temas, de consumo, concentración empresarial, una hipotética subida del IVA y de los efectos que tendrá sobre la distribución la entrada en vigor del nuevo Impuesto sobre Gases Fluorados y las leyes de la Cadena Alimentaria y Unidad de Mercado.

**¿Qué balance realiza de la evolución que está siguiendo el consumo durante los últimos meses?**

Se ha observado un cambio de tendencia en octubre y noviembre, pero para analizarlo en su justa medida se ha de valorar el efecto que tuvo la subida del IVA en septiembre

de 2012, cuyas consecuencias se han prolongado hasta la primavera de este año. Confiemos en que esta situación se consolide en los próximos meses y se pueda anticipar la recuperación de la economía; sería muy bueno que el sector alimentario, al igual que anticipó los efectos de la crisis, pudiera también anticipar la recuperación. Desde que los empresarios de Asedas, cuando nadie hablaba de crisis, empezaron a percibir comportamientos anormales en el consumidor en 2008, prácticamente todos los meses, salvo tres o cuatro, incluyendo los dos últimos, ha habido descensos en las ventas.

**¿Qué perspectivas tiene para la campaña navideña?**

Si llevamos dos meses de recuperación de consumo, es lógico

pensar que el efecto calendario ayudará y que esta Navidad será mejor que la de 2012. Sin embargo, no me atrevo a cuantificar un porcentaje de incremento en el consumo.

**Desde Anged se ha señalado que sus asociados van a contratar a 12.000 personas para la campaña de Navidad. ¿Cuántas personas contratarán los asociados de Asedas?**

Tampoco me atrevo a dar una cifra. Lo único que puedo señalar es que en el comercio alimentario, las compras de Navidad se concentran mucho, y por los datos que tenemos este año se están concentrando más, al igual que sucedió el año pasado. Al concentrarse las ventas en menos días, las empresas utilizan el refuerzo de sus plantillas en fechas muy concretas.

**“ El Impuesto sobre Gases Fluorados supondrá a los asociados a Asedas alrededor de 100 millones de euros anuales ”**

## ¿A qué obedece ese aumento en la concentración de las compras que se está produciendo?

Las razones pueden ser varias, desde una percepción por controlar más el gasto por parte del consumidor a los nuevos hábitos alimentarios relacionados con la menor preparación de los alimentos en casa para las comidas y las cenas.

## Afirma que el consumo ha mejorado en los dos últimos meses, pero ¿qué balance se realiza desde Asedas de 2013?

Ha sido un año muy difícil para la alimentación, ya que empezó con un fortísimo impacto de la subida del IVA. Sin lugar a dudas, ha sido el año con el peor inicio desde que comenzó la crisis en 2008. Dicho esto, conviene señalar que el comportamiento del sector de la distribución alimentaria ha sido ejemplar, ya que, a pesar de las dificultades, las empresas de supermercados han trabajado denodadamente para absorber el impacto de la crisis, conteniendo gastos, creando empleo y con notables niveles de inversión.

## Las empresas llevan ya varios años realizando esa contención de gastos que señala. ¿Qué margen queda para seguir ganando eficiencias y reduciendo costes?

Obviamente hay partidas que son intocables, como la atención al público o el rigor de la seguridad

alimentaria, pero hay otras donde todavía se puede mejorar, como ocurre con los temas logísticos de transporte y el consumo energético. Y en este sentido se está incrementando la colaboración con los fabricantes para alcanzar fórmulas que mejoren la eficiencia, con sistemas de comunicación que permitan ahorrar tiempo y dinero, con formatos adaptados o compartiendo la gestión de envases para conseguir economías de escala.

## ¿Es optimista para 2014?

Confío en que la tendencia que se ha observado en octubre y noviembre se mantenga, pero aún es pronto para aventurar nada. No obstante, no hay que olvidar que el Gobierno ha anunciado que el próximo mes de febrero se conocerán los detalles de la nueva reforma fiscal, y eso no es una noticia neutra, ya que afectará al consumo si, por ejemplo, se transmite al consumidor un hipotético descenso de los impuestos directos pero un aumento de los indirectos.

## El presidente del Gobierno negoció a mediados de noviembre que se fuera a modificar el IVA en los próximos años...

El secretario de Estado de Hacienda ha afirmado recientemente a toda la cadena alimentaria que en España existe un problema por exceso de recaudación por tipos reducidos

y superreducidos de impuestos indirectos y por no tener impuestos medioambientales homologables con la Unión Europea. El presidente del Gobierno ha dicho que no se subirá, pero yo quiero esperar a ver cómo se materializa todo esto...

## ¿Qué efectos tendría una hipotética nueva subida del IVA sobre el consumo?

Creo que sería muy nociva para el consumo y pondría en riesgo la recuperación de la economía. Todos hemos aprendido una gran lección de la subida del IVA de 2012, sabiendo que sobre el consumo ha tenido un impacto directo, medible y sostenido en el tiempo. Según datos de Nielsen, el comercio alimentario cayó por primera vez el año pasado en volumen y valor, y no se ha recuperado de la caída hasta la primavera de 2013.

## Este año se ha producido un notable movimiento entre asociaciones, ya que DIA dejó Aces para integrarse en Asedas. ¿Qué valoración realiza?

Frente al esfuerzo y el servicio que realizan las empresas, cómo nos organizamos en el sector no me parece relevante, sobre todo porque todas las asociaciones empresariales tratamos de servir a un fin común y, afortunadamente, lo realizamos colaborando entre nosotros, aun con la existencia de distintos modelos. Y como sólo puedo hablar de Asedas, estoy muy satisfecho de que nuestra asociación sea muy representativa de un tipo de empresas que a su vez es muy representativo de la diversidad de la distribución alimentaria española.

## El próximo 1 de enero entra en vigor el Impuesto sobre Gases Fluorados de Efecto Invernadero. ¿Qué opinión le merece?

Aunque desde el Gobierno se ha justificado medioambientalmente, en realidad se trata de un impuesto creado con afán recaudatorio, más aún en un sector que depende del uso del frío para garantizar la seguridad alimentaria de los productos. Se trata de un impuesto que grava unos gases que no están

## PRECIOS Y COMPETITIVIDAD

España se encuentra siete puntos por debajo de la media europea en precios alimentarios, lo que es atribuible, según García Magarzo, "al buen funcionamiento de la cadena alimentaria, empezando por la distribución y prosiguiendo con el esfuerzo que realizan agricultor y fabricante".

Con la llegada del euro, los precios en España se han ido acercando a la media europea, pero aun así "el país sigue siendo muy competitivo, debido a la competencia que existe en España, el buen funcionamiento de la distribución y la rivalidad entre formatos", argumenta el director general de Asedas, para quien España podría tener los mismos precios alimentarios que Italia por nivel de PIB per cápita, pero en cambio está 13 puntos por debajo del país transalpino.

# muy personal

- > **Nombre y apellidos:** Ignacio García Magarzo.
- > **Cargo directivo:** Director general de Asedas desde 2003.
- > **Lugar de nacimiento:** Marzo de 1967, Madrid.
- > **Estado civil:** Casado, con dos hijos.
- > **Aficiones:** Campo, montaña, esquí y equitación.
- > **Libro favorito:** Demian (1919, Hermann Hesse).
- > **Película favorita:** Barry Lyndon (1975, Stanley Kubrick).
- > **Lugar para unas vacaciones perfectas:** Isla de La Palma.



prohibidos y que actualmente están siendo objeto de estudio por la Unión Europea para su reducción o sustitución pero sin un pronunciamiento aún definitivo.

## ¿Qué impacto tendrá en el sector?

Se estima que a partir de 2016, cuando termine el periodo transitorio, a las empresas asociadas a Asedas les supondrá alrededor de 100 millones de euros anuales. Es decir, todo el esfuerzo que se está realizando durante la crisis para reducir costes, márgenes y precios irá a parar a la Hacienda Pública. Es obvio que se trata de una medida desproporcionada e injustificada, perjudicial para el consumo, y desde Asedas vamos a seguir trabajando para que el impuesto se derogue.

## Con la llegada del nuevo año también entrará en vigor la Ley de la Cadena Alimentaria. Existen opiniones que se muestran expectantes ante su puesta en marcha y sus efectos sobre el mercado...

Desde Asedas se valora positivamente el objetivo de la Ley de dar más transparencia a la cadena alimentaria utilizando para ello instrumentos que básicamente se centran en la formalización de

las relaciones comerciales con, por ejemplo, la exigencia de contratos escritos. Sin embargo, la Ley puede plantear problemas en su ejecución por parte de la Administración generando costes, rigideces y burocracia.

## Recientemente, José Miguel Herrero ha sido nombrado director de la Agencia de Información y Control Alimentarios, que será la encargada de vigilar y controlar la cadena alimentaria. ¿Teme intervencionismo administrativo?

Confío en que esta Agencia tenga poco trabajo a la hora de corregir los incumplimientos de la Ley, aunque he de decir que en, en general, para las empresas asociadas a Asedas esta Ley no tiene que suponer ningún problema de aplicación; creo que operadores de otros eslabones de la cadena, acostumbrados a trabajar de otra forma, tendrán que realizar un mayor esfuerzo de adaptación.

## Siguiendo con la legislación, ¿es optimista con la entrada en vigor de la Ley de Garantía de la Unidad de Mercado?

Se trata de una Ley que facilita a los operadores mecanismos para que se defiendan ellos mismos de las trabas que afecten a la unidad de mercado,

ocasionadas fundamentalmente por las distintas interpretaciones que realizan las Comunidades Autónomas de la normativa europea, generando inseguridad y costes. Confío en los mecanismos de cooperación que ha puesto en marcha esta ley, como la red de alertas de unidad de mercado, donde un particular puede identificar un problema y ponerlo en conocimiento de las Administraciones afectadas para que lo solucionen de manera conjunta.

## ¿Cómo afectará a España el reciente acuerdo sobre facilitación del comercio suscrito por los países de la Organización Mundial del Comercio?

El 90% de los productos comercializados por nuestros asociados se compra en el mercado español. Estamos atentos a los efectos de este acuerdo fundamentalmente en el tema de la producción agraria, la importación de determinados productos y la reforma de la PAC. Ahora mismo se está planteando el futuro de la producción en España, que debe ser eficiente y competitiva. Y no siempre es así, ya que actualmente tenemos algunas de las producciones más eficientes del mundo pero, en cambio, en otras somos deficitarios. En Asedas estamos interesados en que todos los mecanismos de estructuración de la producción alimentaria funcionen bien y como distribuidores tenemos la responsabilidad de convertir esos mecanismos en relaciones eficientes y estables.

## ¿Cree, como piensan algunos gurús, que se producirá un proceso importante de concentración en la distribución española?

España es un país que tiene una concentración media dentro de la Unión Europea. Existen posibilidades de que se produzca una concentración mayor en el sector, pero también creo que se mantendrá la diversidad que representan las cadenas regionales que son fuertes en su territorio, algo que sucede en España y que no se aprecia en otros países.

Jesús C. Lozano



Nestlé

Bienvenidos a Nestlé España SA, Fábrica de V  
Nuestro éxito se basa en ofrecer productos el  
según las más estrictas normas de calidad,  
fieles a la Mejora Continua, con un respeto rig  
al Medio Ambiente y considerando innegocia  
la Seguridad de su personal.

Tu contribución para conseguirlo es importan

Cincuenta años después de su puesta en marcha, esta fábrica elabora anualmente 18.000 toneladas de productos, correspondiendo el 70% de la producción a productos culinarios congelados y el 20% a refrigerados bajo las marcas La Cocinera y Buitoni.



En el proceso de producción intervienen 206 materias primas diferentes.



## DATOS BÁSICOS

- **Inauguración:** 1963
- **Superficie:** 38.000 metros cuadrados
- **Capacidad productiva:** 18.000 toneladas anuales
- **Líneas de producción:** 18
- **Número de empleados:** 260
- **Inversiones:** 1,8 millones de euros anuales
- **Contribución medioambiental:** Ahorro de 12 millones de litros de agua, del 3% en el consumo eléctrico y objetivo de cero residuos en 2015
- **Última tecnología implantada:** Línea para fabricar platos preparados refrigerados

**M**edio siglo de vida. La fábrica de Nestlé en Valladolid se construyó en 1963 y un año después comenzó a producir el puré de patatas Maggi. "Inicialmente la fábrica se edificó para fabricar las famosas pastillas de caldo Maggi; sin embargo, pronto se empezaron a elaborar productos deshidratados", rememora Ana María Fernández Gil, directora de la planta.

Cimentada la génesis de esta planta, la evolución productiva

continuó: los productos deshidratados se asocian a la marca Maggi mientras que los productos ultracongelados se comienzan a fabricar con la marca Findus (calamares, croquetas...) en 1973. Posteriormente, Nestlé vendería la marca Findus y los congelados comienzan a llevar también el sello de Maggi... Y otro momento capital en la historia de esta fábrica llega en 2002 cuando comienza a producir los productos culinarios con la marca La Cocinera que, en 2006, se convierte en la marca de productos culinarios de Nestlé.

**ANA MARÍA FERNÁNDEZ GIL,  
DIRECTORA DE LA FÁBRICA**

## “Nuestros procesos se enfocan más al cómo que al qué”

### ¿Cómo se ha ajustado la fábrica, durante estos cincuenta años, a los cambios en la demanda del consumidor?

Por un lado, se ha producido una adaptación ofreciendo productos acordes a las tendencias de consumo, es decir más ‘convenience’, con envases más funcionales y mayores exigencias de calidad; en este aspecto, se ha producido una importante inversión para adaptar la tecnología a las nuevas demandas. Y por otro lado, también se ha producido una adaptación en la gestión de los procesos, adecuándolos a las nuevas demandas de calidad y seguridad alimentaria: antes la calidad se controlaba al día siguiente de la producción, mientras que ahora se realiza ‘online’ y ‘ontime’, en pleno proceso productivo. Con todo ello, esta fábrica cuenta con instalaciones altamente tecnificadas y con tecnología de primer nivel que le confieren una gran capacidad de desarrollo y la flexibilidad necesaria para satisfacer las demandas del consumidor.

### ¿Qué importancia tiene esta fábrica en el conjunto productivo de Nestlé en España?

A nivel de volumen y empleados, es de tamaño medio. Sin embargo, en el aspecto cualitativo, la riqueza que tiene Nestlé es que todas sus fábricas son importantes y cumplen una misión muy concreta. En

el mercado español, ésta es la única fábrica que tiene la compañía para la fabricación de congelados. Es una fábrica cuyos procesos están más enfocados hacia el cómo fabricamos que hacia qué fabricamos.

### ¿Cuál es el índice de ocupación?

El índice medio de ocupación es del 60%, ya que existen líneas que están muy saturadas al tiempo que otras están al 35%.

### Y, ¿el grado de automatización?

Durante los últimos años se ha avanzado muchísimo en diversas áreas para incrementar la automatización, como ha ocurrido, por ejemplo, en la paletización de producto. De los 1.000 equipos productivos que tenemos en la fábrica, sólo quedan por automatizar ocho o nueve, por lo que el grado de automatización puede llegar al 98%. De



Y pasadas las décadas se llega a este 2013, año en que esta planta pucelana registra una producción de 18.000 toneladas de productos culinarios congelados y refrigerados bajo las marcas La Cocinera y Buitoni. “El 70% de la producción corresponde a productos congelados, el 20% a refrigerados y el 10% restante es de los sticks de azúcar que producimos con marcas como Bonka”, cuantifica la directora de la planta, quien asimismo señala que prácticamente el 90% de los productos elaborados en Valladolid se destina a la venta en retail y el resto es para food service.

“Con la marca La Cocinera fundamentalmente se producen productos congelados, aunque también hay alguna referencia congelada de Buitoni, mientras que en refrigerados el reparto productivo es equitativo entre ambas marcas”, pormenoriza Fernández Gil, enumerando los productos congelados que llevan la marca La Cocinera: croquetas, empanadillas, pizzas, cremas, cordon bleu, sanjacobos, calamares, lasañas y canelones, si bien en estos dos últimos casos también se produce con la marca Buitoni; entre las gamas de productos refrigerados destacan



todas formas, hemos de ser conscientes de que para fabricar comida la intervención directa humana es fundamental, ya que se tiene que apreciar en pleno proceso si el producto se está quemando o si la textura es idónea.

### Se deduce que el equipo humano es fundamental...

Así es. La plantilla media de la fábrica es de 260 personas, que reciben formación continua. Y nos preocupa especialmente su seguridad, por lo que trabajamos permanentemente en prevención de riesgos laborales. Estamos muy orgullosos de que en los últimos dos años sólo hayamos tenido un accidente con baja laboral.

### ¿Qué inversiones recibe esta fábrica?

Se promedia una inversión anual de 1,8 millones de euros. Sobre este total, el 40% se destina a seguridad, un 30% a innovación y el resto se divide entre sostenibilidad y calidad-seguridad alimentaria.

### ¿Exporta mucha producción esta fábrica?

Se trata de una fábrica local, ya que alrededor del 95% de la producción es para el mercado nacional. Sólo se exporta el 5%, que va dirigido fundamentalmente a Portugal y al canal 'food service'.

### ¿Cómo se padeció en esta fábrica la crisis que se generó a principios de año con la carne de caballo?

Fue muy dura para todos, incluyendo a los operarios de la fábrica, porque son quienes mejor conocen el rigor que existe en los controles que realizamos. No entendíamos cómo nos podía estar pasando aquello... Además de las auditorías que realizamos, nuestra relación con los proveedores se basa en la lealtad, y no nos explicábamos por qué nos había ocurrido esto con una empresa con la que llevábamos trabajando veinte años. Reflexionamos internamente para ver qué podíamos hacer y evitar que esto nos volviese a ocurrir y decidimos introducir los controles de ADN en la carne.

### Transcurridos ya diez meses, ¿se ha recobrado la tranquilidad?

Afortunadamente, el consumidor sigue confiando en Nestlé y se han recuperado los niveles de venta que había en el producto afectado antes de que se generase la alerta.



Hay cuatro robots de paletizado que guían el producto terminado hasta las cámaras de congelación, con capacidad para 1.500 palés.

las obleas de La Cocinera y los platos preparados.

### 206 materias primas

En el proceso de producción intervienen 206 materias primas diferentes, "siempre seleccionadas de acuerdo con estrictos criterios de calidad y sujetas a rigurosos controles antes y durante el proceso de fabricación", destaca Ramón Sánchez, jefe de Producción de la fábrica, estableciendo en 14.179 toneladas el volumen total de materias primas requerido para la fabricación.

"El sistema de gestión de calidad de Nestlé se basa en evaluar al



Descargue este código para ver los procesos productivos de la fábrica.

## La alerta generada este año ya se ha superado, recuperándose los niveles de venta

proveedor, que debe cumplir una serie de estándares, para trabajar con él a largo plazo y generar valor", prosigue Sánchez. Una vez que el proveedor ha entregado la materia prima en fábrica, se realizan también una serie de controles (15 controles diarios de materias primas) y un plan de monitoreo para considerar la aptitud del producto e introducirlo en el proceso productivo. En total, en la fábrica se realizan 473.000 controles analíticos al año, englobando controles físicos, químicos, microbiológicos y sensoriales. "Tenemos un panel de degustadores expertos que realiza seis degustaciones diarias de los productos que se elaboran para comprobar que cumple con las especificaciones establecidas de textura, color y sabor", relata el jefe de Producción.

La fábrica está dividida fundamentalmente en tres grandes áreas (Congelados 1, Congelados 2 y sección de obleas), repartidas en una extensión de 80.000 metros cuadrados. Asimismo, aglutina 18 líneas de producción, de las que dos son para productos refrigerados, una para ambiente y el resto para congelados. "Las líneas más sensibles son las de obleas y las de platos

## CREACIÓN DE VALOR COMPARTIDO

La creación de valor compartido es el modelo por el que ha optado Nestlé para gestionar sus negocios de manera que aporten valor de manera sostenible para sus accionistas, clientes, consumidores y las comunidades donde desarrolla su actividad.

En este sentido, las actuaciones de Nestlé en la fábrica de Valladolid se dirigen a tres ámbitos diferentes:

- **Medio ambiente.** Inversión de 180.000 euros en una planta de osmosis inversa, implantada hace dos años, para el tratamiento de agua, con el fin de conseguir la reducción del consumo; la nueva instalación permite ahorrar 12 millones de litros de agua. Por otra parte, la fábrica también está trabajando en la reducción de residuos a vertederos, imponiéndose el objetivo de cero residuos en 2015. Asimismo, el consumo eléctrico se ha reducido un 3% en el último año.

- **Equipo humano.** Formación continua para la plantilla en materia de seguridad de personas, calidad, medio ambiente y seguridad alimentaria.

- **Compromiso con el entorno.** Muchos proveedores de materias primas son de la región. Además, la fábrica mantiene un programa de colaboración con Cruz Roja. Este complejo industrial cuenta con la certificación NIMS (Sistema Integrado de Gestión Nestlé), que incluye las certificaciones ISO 22001 (Seguridad Alimentaria), ISO 9001 (Calidad), ISO 14001 (Gestión Ambiental), OHSAS 18001 (Seguridad y Salud en el Trabajo) y el requisito interno NQMS (Nestlé Quality Management System).



preparados de pasta refrigerados, debido a la significativa diferencia que tenemos con la competencia en procesos productivos y en la utilización de recetas”, comenta Ramón Sánchez.

La fábrica cuenta con un alto grado de automatización, pero eso no impide que algunos trabajos se tengan que realizar manualmente, con la intervención humana: por ello en cada línea de producción se promedian dos personas en fabricación y otras dos en envasado del producto.

El área de Congelados 1 cuenta con una cocina, compuesta por una serie de marmitas, que es donde se preparan las diferentes bases culinarias y rellenos que llevan las lasañas, empanadillas, etcétera. “En esta cocina lo que se hace fundamentalmente es utilizar

procesos que replican a escala industrial lo que cualquier ama de casa puede hacer en su cocina”, apunta el jefe de Producción. El horario de esta cocina es de cinco de la madrugada a una de la tarde y su labor es fundamental para abastecer los dos turnos de fabricación que tiene la fábrica (el turno nocturno es para limpieza de máquinas).

### Proceso discontinuo

En el caso concreto de la elaboración de los canelones, por ejemplo, el relleno, una vez que se ha enfriado y tiene la textura adecuada, se vierte sobre la pasta laminada, elaborada a base de sémola, huevo y agua. Sobre el relleno se superpone otra capa de pasta y posteriormente se añade bechamel y queso rallado. Posteriormente, el producto se congela hasta 18 grados bajo cero

alrededor de una hora y ya está preparado para ser envasado.

Lo comentado en el anterior párrafo es solo un ejemplo del funcionamiento de una línea productiva. “Tenemos una parte de proceso discontinuo, ya que hoy se fabrica el relleno, al día siguiente se elabora la pasta fresca y se utiliza el relleno y pueden transcurrir cuatro o cinco días con el producto en el almacén hasta que se realiza la expedición”, detalla Ramón Sánchez. Donde sí hay variaciones en el proceso productivo es en el caso de las obleas de La Cocinera y Buitoni Completissimo, que se fabrican diariamente en función de lo vendido el día anterior.

“Por resumir, podríamos decir que los productos refrigerados, una vez fabricados, no tardan más de tres días en salir de la fábrica, mientras

## EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA FÁBRICA



1963

Edificación de la fábrica.

1973



Primera producción de alimentación ultracongelada.

1972



Elaboración de Gran Caldo Maggi.

2002



Comienzan a elaborarse productos culinarios de La Cocinera.

2013



Vista aérea con el aspecto actual de la fábrica.

**En esta fábrica se realizan 473.000 controles analíticos al año**

que los congelados pueden llegar a estar hasta una semana”, media Ana María Fernández.

La planificación de la producción es semanal, a excepción de las obleas y Completissimo, por lo que la semana previa a la fabricación se produce el abastecimiento de las materias primas necesarias. En total, de esta fábrica se expiden anualmente 42 millones de envases.

### Grupo de aplicaciones

Un rasgo diferenciador que tiene esta planta es poseer en sus instalaciones el grupo de aplicaciones, que da servicio a todo el negocio culinario de Nestlé, compuesto por las marcas Maggi, Buitoni, Litoral, Solís y La Cocinera.



La fábrica dispone de una cocina con marmitas donde se elaboran las bases culinarias y rellenos.

La función de las ocho personas que forman este grupo es materializar las ideas que llegan desde el departamento de Marketing. Así lo explica Fernández Gil: “Este grupo conoce muy bien las interacciones de las materias primas y las técnicas culinarias. Una vez que se recibe el

‘brief’ de desarrollo de Marketing, el grupo crea un primer prototipo de cocina, que si está correcto es sometido a un ensayo industrial, la prueba definitiva para validar el comienzo de la producción”.

Jesús C. Lozano

## MESA DE ANÁLISIS PRODUCTOS PARA DESAYUNO



La evolución de las galletas, con un incremento en su facturación del 4,99%, ha sido opuesta a la padecida por las categorías de bollería y cereales, que han sufrido unos descensos del 0,23% y 3,61%, respectivamente, aunque conviene puntualizar que la bollería ha aumentado el volumen de sus ventas.

La facturación de las galletas asciende a 884,04 millones de euros

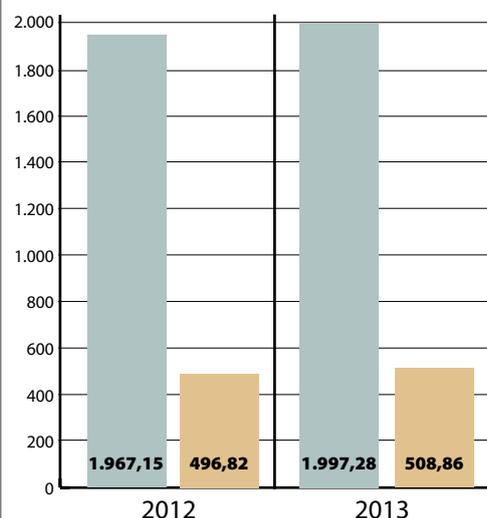
# Galletas para mojar

**E**l mercado de productos para desayuno, englobando a galletas, bollería y cereales, ha facturado 1.997,28 millones de euros, lo que representa un incremento del 1,53% respecto a doce meses antes, según los datos ofrecidos por IRI para el TAM Octubre 2013. Por categorías, las galletas han facturado 884,04 millones de euros, con un crecimiento del 4,99%, mientras que la bollería y los cereales han padecido descensos en el valor de sus ventas en los últimos doce meses (-0,23% la bollería y -3,61% los cereales).

Por peso de facturación y de volumen, las auténticas reinas del desayuno son las galletas, que junto al señalado aumento en el valor de sus ventas han registrado un crecimiento del 4,34% en el volumen, hasta los 252,70 millones de kilos.

## Ventas totales del mercado de productos para el desayuno

VALOR (millones €)..... **↑+1,53%**  
 VOLUMEN (mill. Kg.)..... **↑+2,42%**

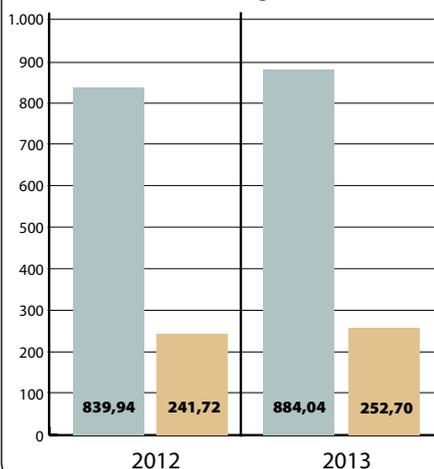


TAM 10 / 2013. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

## Ventas por categorías

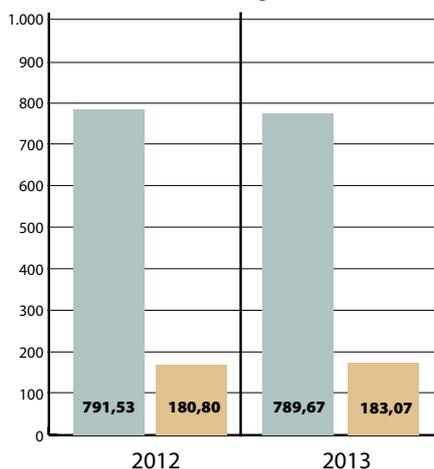
### Galletas

VALOR (millones €)..... **↑+4,99%**  
 VOLUMEN (mill. Kg.)..... **↑+4,34%**



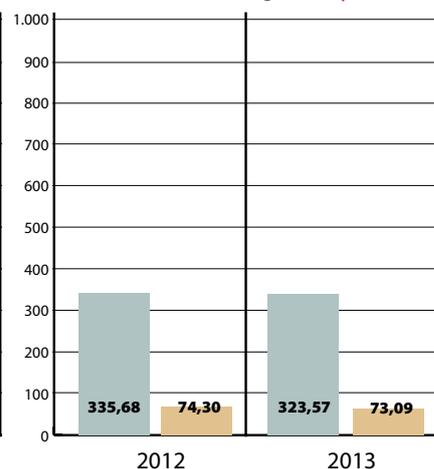
### Bollería

VALOR (millones €)..... **↓-0,23%**  
 VOLUMEN (mill. Kg.)..... **↑+1,24%**



### Cereales

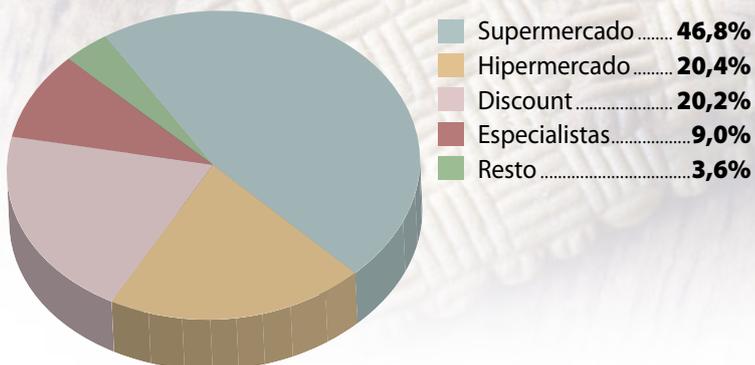
VALOR (millones €)..... **↓-3,61%**  
 VOLUMEN (mill. Kg.)..... **↓-1,63%**



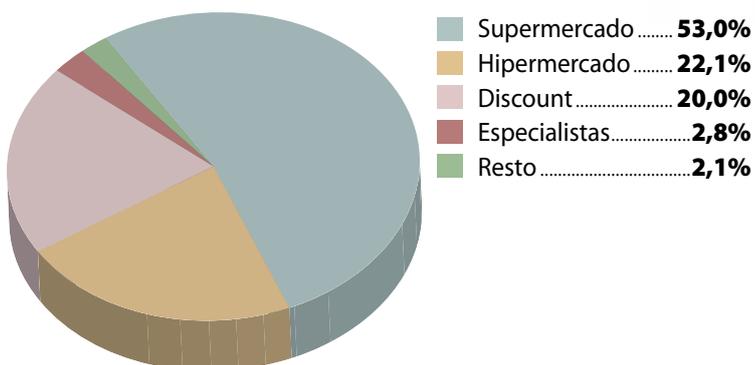
TAM 10 / 2013. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

## Reparto de ventas por canales

### Galletas



### Cereales



Las subcategorías que engloban el mercado de galletas están comandadas por las especialidades, que copan el 35,8% del mercado, habiendo registrado un crecimiento de 1,1 puntos porcentuales en la facturación de los últimos doce meses. A continuación, aparecen las galletas de desayuno, con una participación del 27,7%, y un desarrollo de 0,3 pp en los últimos doce meses. La tercera en discordia es la galleta integral/dietética, con una participación del 24,4% sobre el total de la facturación, habiendo padecido un descenso de 0,6 pp. Con una participación más residual aparecen las galletas surtido (6% de participación sobre el total de

## Evolución del mercado de productos de desayuno

Categoría	Volumen	% Evol. Volumen	Valor	%Evol. Valor	Compradores	Gasto Medio	Frec. compra	Gasto por acto
Galletas	243.304	8,7	879.621	13,3	16.244	54,2	16,5	3,3
Cereales	80.356	2,8	369.690	1,0	12.168	30,4	8,4	3,6

TAM 2 / 2013. Datos de volumen en miles de kilos, valor en miles de euros, compradores en miles, gasto medio en euros, frecuencia de compra en días y gasto por acto en euros. Fuente: Kantar Worldpanel / infoRETAIL

**MARTA CORTÉS,**  
RESPONSABLE DE MARKETING  
DE EUROPASTRY

## “El I+D+i es nuestro core business”

Europastry, que ha adquirido el 24% de la compañía estadounidense Wenner Bread y construirá una planta productiva en Nueva Jersey, pretende potenciar sus ventas al exterior, para que alcancen un 30% sobre el total en los próximos tres años.

### ¿Qué balance realiza de la evolución seguida por Europastry durante este año?

Nuestro balance es muy positivo en términos de ventas, pero sobre todo en desarrollo de producto y en aplicación de I+D+i. En octubre de este año hemos cerrado la compra del 24% de la compañía americana Wenner, que nos permite entrar en el mercado norteamericano.

### ¿Cuáles son las previsiones inmediatas?

Tenemos prevista la construcción de un centro de producción que supondrá una inversión de 20 millones de dólares. Asimismo, queremos seguir potenciando nuestras ventas al exterior, que actualmente representan el 20% y prevemos llegar al 30% en los próximos tres o cuatro años.

### ¿Qué importancia tiene la innovación para Europastry?

La innovación nos sirve para vender nuevos productos fuera de nuestros mercados

y aportar nuevas y atractivas propuestas para los consumidores. Por este motivo, en 2012 invertimos 3,7 millones de euros en I+D con el objetivo de lanzar nuevos productos y mejorar los procesos productivos. Más del 5% de nuestras ventas anuales procede de productos de nuevos lanzamientos, lo que demuestra lo importante que es para nosotros este capítulo. El I+D+i es el ‘core business’ de Europastry.



### ¿Son suficientemente conocidas las masas congeladas?

El principal reto de este sector es seguir dando a conocer entre la opinión pública las propiedades de las masas congeladas y continuar luchando contra algunas reticencias frente a los productos congelados. Un producto congelado es exactamente igual de sano y de la misma calidad que uno fresco, dado que esas cualidades dependen de su proceso de elaboración.

galletas), saladas (4,1%) y plus cereales (1,9%), habiendo sufrido descensos en su facturación las referencias de surtido y cereales.

En cuanto a las marcas, el mercado de las galletas está liderado por la marca del distribuidor (MDD), con una facturación de 307,24 millones de euros, lo que significa una cuota de mercado del 34,8% y un crecimiento del 9,4% respecto a la facturación registrada doce meses atrás (280,90 millones de euros). El segundo fabricante de galletas es Kraft, con una cuota de mercado del 22,9% (202,14 millones de euros), pero con un

descenso en las ventas del 2,9%. De todos los fabricantes de galletas, el que ha tenido el incremento más notable en facturación ha sido Gullón, que ha pasado de facturar 55,94 millones de euros a 61,37 millones de euros, registrando una cuota de mercado del 6,9%.

### Evolución de la bollería

El descenso, leve, de la facturación de la bollería comentado más arriba no se ha visto arropado por un descenso en el

Las  
magdalenas  
aumentan un  
**5,7%**  
sus ventas

## 4 PREGUNTAS A:

DEPARTAMENTO  
DE MARKETING  
DE KELLOGG IBERIA



### “Este año vamos a crecer un 15%”

#### ¿A qué retos de futuro se enfrenta este mercado?

Fundamentalmente, al de aumentar la relevancia del momento de consumo del desayuno, ya que en España el tradicional hábito de cenas abundantes produce una falta de apetito al despertar; sin embargo, los nutricionistas aconsejan lo contrario, empezar el día con un desayuno completo y aligerar la ingesta en la cena. Los hábitos permean en la sociedad tras muchos años y de ahí el esfuerzo continuo de las marcas para resaltar los atributos nutricionales y de conveniencia de los productos ofrecidos.

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

La innovación lo es todo, abarca desde nuevas formas de

producción, comercialización, comunicación, interacción con el shopper y consumidor y por supuesto los nuevos productos. Las cambiantes necesidades y exigencias del consumidor abren enormes oportunidades para innovar... El gran reto es que la distribución apueste por esta vía y que todos seamos ágiles en la implementación en el punto de venta.

#### ¿Se sienten satisfechos con el trato otorgado por la distribución?

Son años de retos para todos, ya que en términos generales las negociaciones se tensan y fluyen constantemente pues la situación es cambiante y tanto fabricantes como distribución queremos maximizar beneficios. El trato varía entre enseñanzas. Quienes tienen claro

que el shopper/consumidor es el pilar del éxito toman decisiones para agregar valor y es lo acertado. Hay que velar por una base de consumidores leales y que valoren el producto y marcas que aporten soluciones.

#### ¿Qué balance realiza de la evolución seguida por Kellogg Iberia durante este 2013?

Durante este 2013, al igual que sucedió en 2012, se ha apostado por la innovación, con el lanzamiento de la gama de galletas Nutri-Grain y Cracker-Crisps. Impulsado por estas grandes innovaciones, la evolución del negocio total en España para este 2013 es muy favorable, alrededor de un 15% en ventas por encima del 2012.

volumen, ya que éstas han aumentado un 1,24% alcanzando los 183,07 millones de kilos.

Dentro de esta categoría, las magdalenas son el producto más vendido, aglutinando un 16,9% de la facturación de la categoría, con 133,66 millones de euros, registrando un crecimiento del 5,7%. El segundo producto con más facturación de esta categoría es la bollería frita grande, con una facturación de 99,57 millones de euros (12,6% cuota de mercado) y una facturación estabilizada respecto a la obtenida doce meses atrás. A gran distancia, en tercera posición, se encuentra la pastelería infantil, que factura 46,13 millones de euros (5,8% de participación sobre el total de las ventas), con un descenso del 2%. Mejor evolución ha tenido el cuarto producto de esta categoría, los croissants, que ha registrado una facturación de 45,43 millones de euros, lo que

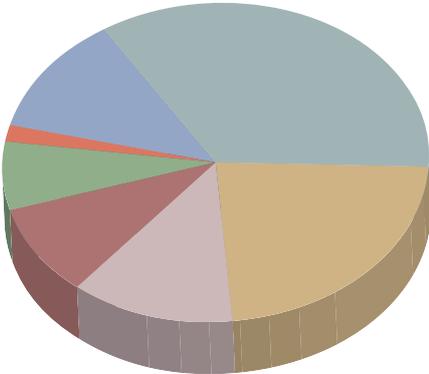
significa un crecimiento del 4,5% respecto a la cantidad registrada doce meses atrás.

En lo tocante a las marcas, la MDD tiene una cuota de mercado del 50,2% en la categoría de bollería y pastelería, totalizando 396,26 millones de euros, lo que significa un 2,6% más que el año anterior. Panrico es el primer fabricante de este listado, con una facturación de 149,83 millones de euros (-9,2%), seguido a gran distancia por Juan y Juan, con 45,73 millones de euros (+4,3%).

Por productos, la MDD lidera las magdalenas, con una cuota de mercado de 70,8%, seguida a gran distancia por La Bella Easo, con una cuota del 9,1%. En bollería frita grande, los Donuts de Panrico son los líderes, con una cuota de mercado del 68,7%, apareciendo a continuación la MDD, con una cuota del 23%. Por su parte, en pastelería infantil el liderazgo es de los Phoskitos de Nutrexpa, con una cuota del 21,5%, seguida

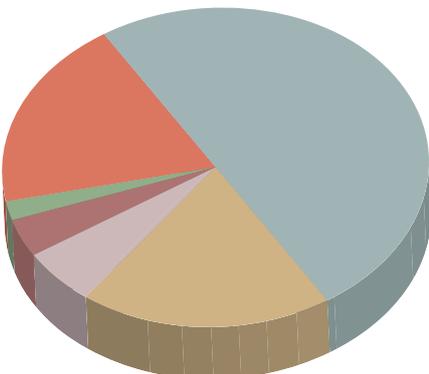
**Galletas**

■ MDD .....	<b>34,8%</b>
■ Kraft .....	<b>22,9%</b>
■ Nutrexpa .....	<b>12,5%</b>
■ Panrico .....	<b>9,4%</b>
■ Gullón .....	<b>6,9%</b>
■ Arluy .....	<b>1,6%</b>
■ Otras marcas .....	<b>11,9%</b>



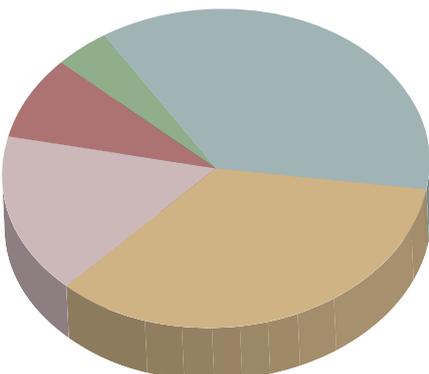
**Bollería y pastelería**

■ MDD .....	<b>50,2%</b>
■ Panrico .....	<b>19,0%</b>
■ Juan y Juan .....	<b>5,8%</b>
■ Bimbo .....	<b>4,1%</b>
■ Nutrexpa .....	<b>1,8%</b>
■ Otras marcas .....	<b>19,1%</b>



**Cereales de desayuno**

■ MDD .....	<b>36,6%</b>
■ Kellogg's .....	<b>34,7%</b>
■ Nestlé .....	<b>16,4%</b>
■ Harrison .....	<b>8,2%</b>
■ Otras marcas .....	<b>4,1%</b>



por Fontaneda Osito Lulu, con un 18,5%. La MDD lidera los croissants, con un 87,3% de cuota de mercado, estando Horno de Oro de Panrico con una presencia testimonial, de un 3,3%. Finalmente, en bizcochos, la MDD también lidera el producto, con una cuota de mercado del 38,9%, seguida por Codan, con un 10,9%.

**Cereales, en negativo**

Por lo que respecta a los cereales de desayuno, se puede señalar que en el último período analizado por IRI Group, han arrojado unas ventas en valor de 323,57 millones de euros (-3,61%) y unas ventas en volumen de 73,09 millones de kilos (-1,63%). En el desglose de ventas por subcategorías, la de

## EL MERCADO PROMOCIONAL

### Tipo de promoción

	Apariciones						Indice de Presencia					
	Nov. 12/Oct.13		Nov. 12/Oct.13		Variación		Nov. 12/Oct.13		Nov. 12/Oct.13		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
Sin Promo	6.627	56,4%	6.649	54,0%	-22	2,35	7.013.309	39,4%	6.863.315	40,2%	149.993	-0,84
2ª Un. 50%-69%	1.502	12,8%	1.787	14,5%	-285	-1,74	3.468.564	19,5%	3.211.691	18,8%	256.873	0,66
3x2	604	5,1%	748	6,1%	-144	-0,94	1.859.202	10,4%	2.024.129	11,9%	-164.926	-1,42
2ª Un. 70% ó +	658	5,6%	794	6,5%	-136	-0,85	1.633.500	9,2%	1.700.074	10,0%	-66.574	-0,79
Dto Precio	559	4,8%	339	2,8%	220	2,00	876.166	4,9%	251.177	1,5%	624.989	3,45
Precio Redondo	489	4,2%	400	3,3%	89	0,91	719.445	4,0%	484.494	2,8%	234.951	1,20
2ª Un. hasta 49%	181	1,5%	138	1,1%	43	0,42	689.684	3,9%	467.337	2,7%	222.347	1,13
Fidelizacion	158	1,3%	187	1,5%	-29	-0,18	434.238	2,4%	538.381	3,2%	-104.143	-0,72
Sin Precio	104	0,9%	92	0,7%	12	0,14	415.016	2,3%	375.527	2,2%	39.489	0,13
Regalo	652	5,5%	847	6,9%	-195	-1,34	401.629	2,3%	658.178	3,9%	-256.550	-1,60
Más Producto	181	1,5%	247	2,0%	-66	-0,47	157.776	0,9%	321.289	1,9%	-163.513	-1,00
4x3	33	0,3%	57	0,5%	-24	-0,18	70.374	0,4%	74.472	0,4%	-4.099	-0,04
2x1	7	0,1%	2	0,0%	5	0,04	58.810	0,3%	304	0,0%	58.506	0,33
Resto	--	--	19	0,2%	-19	-0,15	--	--	84.499	0,5%	-84.499	-0,50
<b>Total</b>	<b>11.755</b>	<b>100,0%</b>	<b>12.306</b>	<b>100,0%</b>	<b>-551</b>	<b>0,00</b>	<b>17.797.711</b>	<b>100,0%</b>	<b>17.054.865</b>	<b>100,0%</b>	<b>742.845</b>	<b>0,00</b>

### Canales

	Apariciones						Indice de Presencia					
	Nov. 12/Oct.13		Nov. 12/Oct.13		Variación		Nov. 12/Oct.13		Nov. 12/Oct.13		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
TOTAL SUPER	6.926	58,9%	7.392	60,0%	-466	-1,16	11.095.435	62,3%	10.268.081	60,2%	827.354	2,14
TOTAL HIPER	2.433	20,7%	2.499	20,3%	-66	0,39	5.636.160	31,7%	5.628.505	33,0%	7.655	-1,33
TOTAL CASH	2.402	20,4%	2.419	19,7%	-17	0,77	1.066.116	6,0%	1.158.280	6,8%	-92.164	-0,80
<b>Total</b>	<b>11.761</b>	<b>100,0%</b>	<b>12.310</b>	<b>100,0%</b>	<b>-549</b>	<b>0,00</b>	<b>17.797.711</b>	<b>100,0%</b>	<b>17.054.865</b>	<b>100,0%</b>	<b>742.845</b>	<b>0,00</b>

### Principales categorías

	Apariciones						Indice de Presencia					
	Nov. 12/Oct.13		Nov. 12/Oct.13		Variación		Nov. 12/Oct.13		Nov. 12/Oct.13		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
<b>GALLETAS DESAYUNO</b>												
SALUD	3.280	43,8%	3.116	42,4%	164	1,39	5.547.249	50,9%	4.981.548	49,8%	565.701	1,09
DIARIO	2.130	28,4%	2.122	28,9%	8	-0,44	2.261.499	20,7%	2.094.708	20,9%	166.791	-0,19
INFANTIL	1.320	17,6%	1.299	17,7%	21	-0,05	2.164.431	19,9%	2.014.630	20,1%	149.801	-0,28
CAPRICH	757	10,1%	808	11,0%	-51	-0,89	929.868	8,5%	915.619	9,2%	14.249	-0,62
<b>Total</b>	<b>7.487</b>	<b>63,7%</b>	<b>7.345</b>	<b>59,7%</b>	<b>142</b>	<b>4,00</b>	<b>10.903.047</b>	<b>61,3%</b>	<b>10.006.506</b>	<b>58,7%</b>	<b>896.541</b>	<b>2,59</b>
<b>CEREALES DESAYUNO</b>												
ADULTOS	2.234	52,4%	2.515	50,7%	-281	1,63	3.875.742	56,2%	3.708.941	52,6%	166.801	3,59
INFANTIL	1.782	41,8%	2.078	41,9%	-296	-0,15	2.728.634	39,6%	2.851.636	40,5%	-123.002	-0,88
FAMILIA	250	5,9%	364	7,3%	-114	-1,48	290.288	4,2%	487.783	6,9%	-197.495	-2,71
<b>Total</b>	<b>4.266</b>	<b>36,3%</b>	<b>4.957</b>	<b>40,3%</b>	<b>-691</b>	<b>-4,00</b>	<b>6.894.663</b>	<b>38,7%</b>	<b>7.048.359</b>	<b>41,3%</b>	<b>-153.696</b>	<b>-2,59</b>
<b>TOTAL</b>	<b>11.753</b>	<b>100,0%</b>	<b>12.302</b>	<b>100,0%</b>	<b>-549</b>	<b>0,00</b>	<b>17.797.711</b>	<b>100,0%</b>	<b>17.054.865</b>	<b>100,0%</b>	<b>742.845</b>	<b>0,00</b>

## Marcas

	Apariciones						Índice de Presencia					
	Nov. 12/Oct. 13		Nov. 12/Oct. 13		Variación		Nov. 12/Oct. 13		Nov. 12/Oct. 13		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
<b>GALLETAS DESAYUNO</b>												
GULLON	1.591	21,3%	1.333	18,1%	258	3,10	2.583.331	23,7%	1.971.252	19,7%	612.079	3,99
FONTANEDA DIGEST.	550	7,3%	599	8,2%	-49	-0,81	903.140	8,3%	1.002.626	10,0%	-99.486	-1,74
CHIQUILIN	459	6,1%	523	7,1%	-64	-0,99	848.559	7,8%	884.616	8,8%	-36.056	-1,06
MARBU	472	6,3%	525	7,1%	-53	-0,84	668.018	6,1%	774.273	7,7%	-106.254	-1,61
CUETARA MARIA	605	8,1%	555	7,6%	50	0,52	578.339	5,3%	466.560	4,7%	111.779	0,64
DINOSAURUS	366	4,9%	432	5,9%	-66	-0,99	538.176	4,9%	663.986	6,6%	-125.811	-1,70
FONTANEDA BELVITA	334	4,5%	179	2,4%	155	2,02	506.699	4,6%	287.730	2,9%	218.969	1,77
CUETARA TOSTA RICA	300	4,0%	256	3,5%	44	0,52	462.601	4,2%	459.626	4,6%	2.975	-0,35
BICENTURY	106	1,4%	101	1,4%	5	0,04	238.532	2,2%	224.598	2,2%	13.934	-0,06
FLORA	230	3,1%	238	3,2%	-8	-0,17	215.597	2,0%	184.296	1,8%	31.302	0,14
MDD	649	8,7%	653	8,9%	-4	-0,22	1.124.458	10,3%	1.034.060	10,3%	90.398	-0,02
Resto	1.825	24,4%	1.951	26,6%	-126	-2,19	2.235.596	20,5%	2.052.883	20,5%	182.713	-0,01
<b>Total</b>	<b>7.487</b>	<b>63,7%</b>	<b>7.345</b>	<b>59,7%</b>	<b>142</b>	<b>4,00</b>	<b>10.903.047</b>	<b>61,3%</b>	<b>10.006.506</b>	<b>58,7%</b>	<b>896.541</b>	<b>2,59</b>
<b>CEREALES DESAYUNO</b>												
NESTLE	1.740	40,8%	1.733	35,0%	7	5,83	2.666.624	38,7%	2.369.439	33,6%	297.185	5,06
KELLOGG'S	1.556	36,5%	2.250	45,4%	-694	-8,92	2.531.168	36,7%	3.310.876	47,0%	-779.708	-10,26
WEETABIX	66	1,5%	54	1,1%	12	0,46	205.099	3,0%	42.598	0,6%	162.500	2,37
QUAKER	23	0,5%	65	1,3%	-42	-0,77	78.700	1,1%	53.441	0,8%	25.260	0,38
HARRISONS	13	0,3%	--	--	13	0,30	48.055	0,7%	--	--	48.055	0,70
EL CLERIGO	24	0,6%	15	0,3%	9	0,26	35.076	0,5%	10.896	0,2%	24.180	0,35
CROWNFIELD	8	0,2%	51	1,0%	-43	-0,84	34.197	0,5%	147.375	2,1%	-113.179	-1,59
JORDANS	18	0,4%	32	0,6%	-14	-0,22	26.451	0,4%	11.535	0,2%	14.916	0,22
ESGIR	24	0,6%	16	0,3%	8	0,24	25.916	0,4%	14.897	0,2%	11.019	0,16
ALPEN	14	0,3%	7	0,1%	7	0,19	21.693	0,3%	14.543	0,2%	7.150	0,11
MDD	637	14,9%	543	11,0%	94	3,98	1.037.594	15,0%	923.983	13,1%	113.611	1,94
Resto	143	3,4%	191	3,9%	-48	-0,50	184.091	2,7%	148.774	2,1%	35.317	0,56
<b>Total</b>	<b>4.266</b>	<b>36,3%</b>	<b>4.957</b>	<b>40,3%</b>	<b>-691</b>	<b>-4,00</b>	<b>6.894.663</b>	<b>38,7%</b>	<b>7.048.359</b>	<b>41,3%</b>	<b>-153.696</b>	<b>-2,59</b>
<b>TOTAL</b>	<b>11.753</b>	<b>100,0%</b>	<b>12.302</b>	<b>100,0%</b>	<b>-549</b>	<b>0,00</b>	<b>17.797.711</b>	<b>100,0%</b>	<b>17.054.865</b>	<b>100,0%</b>	<b>742.845</b>	<b>0,00</b>

Los datos mencionados estudian el número de apariciones y el índice de presencia (IDP). El primero hace referencia al número de ofertas (número de fotos) publicadas en folleto mientras que el IDP es la ponderada por metros cuadrados de área de venta afectados por cada oferta. El análisis concierne a los canales, los tipos de promoción, las categorías y las marcas. Se estudia el TAM de 1 de noviembre de 2012 a 31 de octubre de 2013 y el mismo período del año anterior.

Fuente: Publnfo Ibérica, S.A.

cereales para adultos sigue liderando este mercado, con una participación del 54,8% sobre el total de las ventas, mientras que los cereales infantiles tienen una participación del 38,6% y la subcategoría familiar se queda en una participación del 6,6%.

Las tres subcategorías han tenido una evolución negativa de sus ventas, siendo más notable en el caso de los cereales para adultos, que han tenido una caída del 5,3%. Los cereales infantiles padecen una bajada del 1,4% mientras que los familiares caen un 2,6%.

La MDD lidera las ventas de cereales, con una cuota de mercado del 36,6%, lo que se traduce en 118,55 millones de euros; en los últimos doce meses, la MDD ha perdido un 14,8% de su facturación, ya que en 2012 facturó 139,03 millones de euros.

Caída también ha experimentado Kellogg's, que es el primer fabricante con marca de este mercado, pasando de facturar 124,86



## LA PASARELA

**Fabricante:** Kellogg Iberia

**Productos:** All-Bran y Nutri Grain

**Gama:** Lanzamiento al mercado de los cereales All-Bran Crujientes Chocolate, Miel Pops corazón con avellana y ChocoKrispies Croco Huellas. Por otra parte, Kellogg Iberia presenta las galletas Nutri Grain, con cereales integrales, seis vitaminas e hierro, en tres formatos y seis variedades diferentes: Nutri Grain para tostar, Nutri Grain Galleta Crujiente y Nutri Grain Galletas de Desayuno.



**Fabricante:** Mondelez International

**Producto:** Fontaneda

**Gama:** Presentación de Ositos Lulú de Fontaneda, galletas de cereales elaboradas por nutricionistas para los más pequeños; son reducidas en grasas saturadas y contienen seis vitaminas y minerales. Se presentan en paquetes de cinco bolsitas individuales, de tres galletas cada una.



**Fabricante:** Europastry

**Productos:** Viennoiserie Caprice, Pop Dots y Tûlipe

**Gama:** Presentación del nuevo proceso de elaboración Viennoiserie Caprice para las líneas de bollería de alta gama de Fripan, Frida y Yaya María. Asimismo, Europastry también lanza los Pop Dots, mini dulces que se presentan en dos variedades: espolvoreados con azúcar (Pop Dots Sugar) o bañados en chocolate (Pop Dots Choco). Finalmente, y fruto de la asociación de Europastry con Nutrexpa, se lanzan al mercado tres productos rellenos con la crema de cacao Nocilla: Mini Tûlipe, Tûlipe y Dots Nocilla.

**Fabricante:** Panrico

**Producto:** Le Bella Easo

**Gama:** Lanzamiento de Milhojas Crujientes de crema de cacao y avellanas, con un crujiente hojaldre y un suave y cremoso relleno; se presentan envasados individualmente en packs de tres y cinco unidades.



millones de euros a 112,22 millones de euros, con un retroceso del 10,2%.

### Panrico esquiva el concurso

Ya para finalizar, conviene realizar una mención, aun siendo muy general, a la situación que está padeciendo Panrico, que a finales del pasado mes de noviembre consiguió esquivar el concurso de acreedores gracias a la firma de un acuerdo definitivo y vinculante con sus trabajadores. Además, la dirección de la compañía también alcanzó un preacuerdo con la Comisión Mixta de transportistas autónomos.

“Agradecemos especialmente el esfuerzo demostrado por los trabajadores y autónomos comprometidos para procurar un futuro negociado en Panrico”, indican

fuentes de la compañía en un comunicado, donde añade que “nadie debe olvidar que este futuro se consolidará sólo con el buen trabajo y esfuerzo conjunto y permanente, que requiere el muy complejo entorno de mercado actual”.

Las unidades de negocio que Panrico tiene en las Islas Canarias y en Portugal no se ven afectadas por el plan de reestructuración que se está llevando a cabo en las fábricas que la compañía tiene en la España peninsular, ubicadas en Santa Perpètua de Mogoda (Barcelona), Murcia, Paracuellos del Jarama (Madrid), Zaragoza, Valladolid y Puente Genil (Córdoba).

**Texto:** Francisco Miguel  
**Fotos:** Morguefile

# Dots Nocilla® y Pop Dots

Las novedades más redondas para tu negocio



**fripan**<sup>®</sup>  
La vida tiene miga

Este mercado aumenta su facturación un 7,16% en retail

# Dinamizando el

Dentro de un contexto en el que todas las categorías de 'pet food' crecen, los segmentos de alimentos secos para perros y los snacks son los que están experimentando un mayor desarrollo. Se trata de un mercado con ladridos y maullidos de satisfacción.

**E**l mercado de la alimentación para perros y gatos ha arrojado unas ventas en valor de 494,96 millones de euros en el canal libreríaservicio, según datos ofrecidos por IRI para el TAM Octubre 2013, lo que significa un aumento del 7,16% respecto al mismo periodo del año anterior, al tiempo que el volumen se ha incrementado un 2,10%, hasta los 334,33 millones de kilogramos.

De las tres categorías que componen este mercado, la que más importancia tiene sobre

el total de las ventas en libreríaservicio es la de alimentos para perros, que supone un 55,7% del total de la facturación. Sin lugar a dudas, ha sido el principal baluarte del crecimiento total del mercado, ya que ella sola ha incrementado un 8% el valor de sus ventas, hasta los 275,88 millones de euros. La categoría de alimentación para gatos significa un 34,5% del total del mercado, y ha registrado un aumento del 4,99%, hasta los 171,12 millones de euros. Finalmente, la



# punto de venta

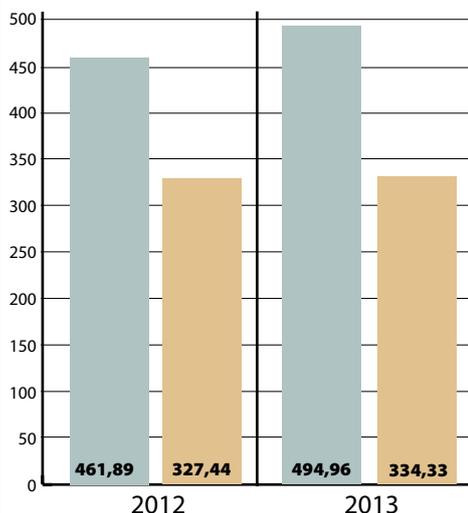
categoría de snacks para perros y gatos tiene una participación más reducida sobre el total del mercado alimentario de mascotas, con un 9,8%, pero es la que mayor auge ha registrado durante los últimos doce meses, con un aumento del 9,8% en su facturación, que ya asciende a 47,96 millones de euros.

“El mercado de comida para mascotas, a pesar de la situación económica que está padeciendo España, sigue creciendo a un muy buen ritmo que estimamos alrededor del 3% en valor, alcanzando un máximo del 8% en el canal retail”, afirma Massimo Zucchero, director de Marketing Grocery de Nestlé Purina PetCare España.

Este crecimiento, según Zucchero, se apalanca en cuatro factores principales: el mayor uso de comida envasada para alimentar a perros y gatos, sustituyendo a la comida preparada en casa o al uso de sobras de las comidas de las familias; la difusión de productos cada vez más adaptados a

## Ventas totales del mercado de alimentación para perros y gatos

- VALOR (millones €)..... **↑+7,16%**
- VOLUMEN (mill. Kgs.)..... **↑+2,10%**



TAM 10 / 2013. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

## Ventas por segmentos

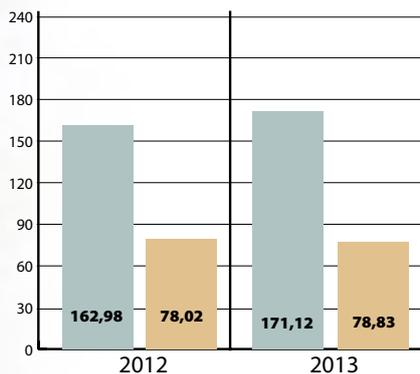
### Alimentos para perros

- VALOR (millones €)..... **↑+8,08%**
- VOLUMEN (mill. Kg.)..... **↑+2,35%**



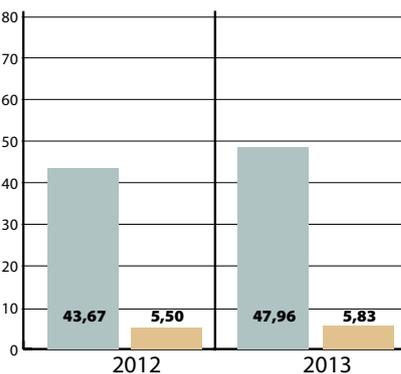
### Alimentos para gatos

- VALOR (millones €)..... **↑+4,99%**
- VOLUMEN (mill. Kg.)..... **↑+1,03%**



### Snacks perros y gatos

- VALOR (millones €)..... **↑+9,82%**
- VOLUMEN (mill. Kg.)..... **↑+6,01%**



TAM 10 / 2013. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

**MASSIMO ZUCCHERO,**  
DIRECTOR DE MARKETING GROCERY  
DE NESTLÉ PURINA PETCARE ESPAÑA

## “En 2014 aceleraremos el crecimiento”

Durante este año que ya concluye, Nestlé Purina PetCare España ha consolidado “la sólida segunda posición en el mercado español de comida para mascotas”, aprovechando el dinamismo del canal retail.

### ¿Qué importancia tiene el canal retail en comparación con el especializado en la venta de comida para mascotas?

Las ventas de comida para mascotas se realizan principalmente a través del canal retail, que representa cerca del 60% de las ventas totales, mientras que el canal especializado (pequeñas tiendas de proximidad, petshops, veterinarios y criadores) significa el restante 40% de las ventas. El canal retail ha confirmado en este 2013 su rol de motor de la categoría con tasas de crecimiento en valor alrededor del 8%, según Nielsen, compensando de



largo la leve caída del canal especializado (-2%/3%), que sufre más la situación económica del país.

### ¿Qué balance realiza de la evolución seguida por Nestlé Purina Petcare España durante este 2013?

En 2013 logramos consolidar nuestra sólida segunda posición en el mercado español de comida para mascotas, aprovechando el dinamismo del mercado en el canal retail y mejorando nuestra posición en el canal especializado, gracias principalmente a la innovación lanzada al mercado y a los proyectos de desarrollo de la categoría puestos en marcha.

### ¿Cuáles son las previsiones para 2014?

Para el próximo año esperamos poder acelerar el crecimiento para poder

las necesidades nutricionales y funcionales de las mascotas que, a pesar de un coste euro/kilo más alto, han crecido por encima del promedio del mercado, confirmando el valor de la relación entre dueño y mascota y el potencial del comprador de esta categoría; a la innovación en categorías de más reciente creación, como la de snacks para gatos, comida húmeda en raciones individuales para gatos y comida seca específica para perros de raza pequeña; y como cuarto factor, a una mayor atención por parte de las empresas de distribución, que destacan más la categoría y adecúan su oferta y lineales a las necesidades de los dueños de mascotas.

No obstante, “el mercado mantiene en España un potencial de crecimiento importante debido en buena medida a que el nivel de penetración de productos específicos para la nutrición y el cuidado de las mascotas se sitúa por debajo de países

más desarrollados como Inglaterra, Francia o Estados Unidos”, reflexiona el director de Marketing Grocery de Nestlé Purina PetCare España.

### Alimentos para perros

En la categoría de alimentos para perros, el segmento que más importancia tiene es el de alimentación seca, que acapara un 82,3% de la facturación de la categoría, con 227,07 millones de euros, lo que significa 18,9 millones de euros más de ventas que hace doce meses. Por su parte, la alimentación húmeda ha tenido un incremento de 1,8 millones de euros en su facturación, alcanzando un total de 48,8 millones de euros.

Por fabricantes, la marca de distribuidor (MDD) es la dueña y señora de esta categoría, con una cuota de mercado del 55,5%, lo que se traduce en una facturación de 153,01 millones de euros. Durante los últimos doce

seguir fortaleciendo nuestra posición en el mercado español.

**Su compañía comercializa un amplio portafolio de marcas, como Purina One, Friskies, Gourmet... ¿Qué balance realiza de ellas?**

Estamos muy satisfechos con el desarrollo de nuestro portafolio a lo largo de 2013. Hemos logrado muy buenas tasas de crecimiento con nuestras marcas clave como Gourmet, Felix, Purina One y ProPlan, logrando ganar cuota de mercado e implementando lanzamientos clave. En Purina One y Friskies hemos podido acelerar el desarrollo de nuestros productos específicos para perros pequeños, hemos consolidando nuestra posición de liderazgo absoluto con la marca Gourmet y ha sido un éxito el lanzamiento de Felix, marca con la que hemos entrado en una categoría desarrollada recientemente como es la de snacks para gatos. En comida seca para gatos hemos logrado ganar cuota con nuestra marca emblemática Purina One y en Friskies hemos podido rebajar nuestros precios medios gracias a un esfuerzo promocional importante.

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

La innovación es uno de los motores de crecimiento clave del mercado. Es

interesante destacar cómo, en la misma categoría de perro seco, una de las más dinámicas del mercado, la innovadora categoría de comida seca específica para perros pequeños, está alcanzando tasas de crecimiento alrededor del 20% en el canal retail, y cómo innovaciones como Felix Fantastic haya podido contribuir a la aceleración de la categoría de comida húmeda en raciones individuales para gatos.

**Y, ¿las promociones?**

Se está observando un aumento de la promocionalidad en el mercado, consecuencia de una mayor competencia entre distribuidores para atraer más compradores, que ha dinamizado la categoría. Observamos que la palanca promocional tiene más importancia en el canal hipermercados, donde los datos que tenemos nos dicen que el 35% de las ventas en valor se hacen en promoción, cuando el promedio de todo el mercado está alrededor del 15%, según datos de Nielsen.

**¿Cuáles son las categorías que están tirando de la demanda en este mercado?**

Las categorías que crecen por encima del promedio del mercado y que se confirman como motores de crecimiento son, en orden de crecimiento en valor, las de snacks para gatos, snacks para perros, comida seca para perros y comida húmeda para gatos en raciones individuales.

meses, la MDD ha registrado un aumento del 8,2% en su facturación.

En segundo lugar en el ranking de fabricantes aparece Affinity Petcare, que tiene una cuota de mercado del 31% (85,65 millones de euros), registrando un aumento en sus ventas del 8,3%. En tercer lugar figura Nestlé Purina Petcare, con un 5,5% de cuota de mercado (pérdida del 5,8% de facturación), seguida por Mars España, con un 4,5% de cuota y un aumento en sus ventas del 4,3%.

Y si en la categoría de alimentación para perros existe un dominio abrumador de la alimentación seca, en la categoría de gatos la balanza está más equilibrada entre alimentación seca y húmeda, que representan el 58,7% y 41,3%, respectivamente. En los últimos doce meses, según los datos ofrecidos por IRI, mientras la alimentación seca ha registrado un crecimiento del 6,3%, hasta los 100,37 millones de euros, de facturación,

el segmento húmedo ha crecido un 3,1%, quedándose en 70,74 millones de euros.

Por fabricantes, la marca de distribuidor (MDD) lidera la categoría de alimentación para gatos, con una cuota de mercado del 42,2%, lo que significa una facturación de 72,2 millones de euros, habiendo incrementado un 3,1% sus ventas durante los últimos doce meses. En cuanto al resto de fabricantes, el top 3 registra aumento en sus ventas: Affinity Petcare, un 6,4%; Nestlé Purina Petcare, un 5,3%; y Mars España, un 12,5%.

En alimentación seca para gatos el fabricante más vendido es Affinity, con un 43,5% de cuota de mercado, seguido por la MDD, cuya cuota se queda en el 39,4%. Donde sí es líder la MDD es en alimentación húmeda para gatos, con una cuota del 46,2%, seguida



**JULIA MANCHÓN,**  
DIRECTORA DE MARKETING PET CARE  
DE MARS ESPAÑA

# “Mars es el jugador que más ha hecho crecer la categoría en retail”

Tras calificar 2013 como un año “importante”, desde Mars España se afronta el próximo ejercicio con la intención de “redoblar” esfuerzos en innovación en los segmentos que mayor valor aportan y seguir construyendo una propuesta de valor atractiva.

### ¿Qué resumen realizaría del año 2013?

2013 ha sido un año importante para Mars España, al ser el jugador que más ha hecho crecer la categoría en el retail. Nos sentimos profundamente orgullosos de nuestras marcas por lo que significan para los dueños de animales de compañía. Sin ir más lejos, Pedigree es la marca de alimentación para mascotas más vendida del mundo. Además, con Whiskas acabamos de recibir un premio de la empresa de investigación de mercados TNS como la mejor página de Facebook en la categoría de mascotas, mientras que Sheba ha sido el gran lanzamiento de este año aportando variedad al repertorio de bolsitas con una textura completamente innovadora en este formato.

### ¿Cuáles son los objetivos para 2014?

Seguir redoblando los esfuerzos en innovación en los segmentos que mayor valor aportan a nuestros clientes y que

ayudan a mejorar la vida de nuestros perros y gatos. El otro gran foco estará en garantizar un lugar de trabajo a nuestros asociados donde puedan desarrollarse en base a nuestros cinco principios: calidad, responsabilidad, reciprocidad, eficiencia y libertad.

### ¿Qué balance realiza sobre la evolución seguida por el mercado de pet food?

A pesar de la desaceleración general del consumo, la comida para mascotas continúa ocupando un papel esencial para la rentabilidad y el crecimiento de nuestros clientes, especialmente los premios y las bolsitas. También para los dueños de mascotas que, en base a las necesidades funcionales y emocionales de sus perros y gatos, cada vez compran más variedad de productos. Por



por Nestlé Purina Petcare, que tiene una participación del 38,3%.

### Pujanza de snacks

Aunque apenas si representan un 9,8% de la facturación total del mercado de ‘petfood’ en librespervicio, es cierto que merece ser destacada la positiva evolución que están teniendo las ventas de snacks para perros y gatos, con un aumento cercano al 10% en su facturación.

Los snacks para perros significan el 81,8% de esta categoría, habiendo crecido sus

ventas un 8,9%; por su parte, los snacks para gatos, que aglutinan un 17,8% de participación, han tenido un crecimiento del 14,4%. El 0,4% restante de las ventas de esta categoría se atribuye a la denominada ‘Cat Milk’, cuyas ventas se han mantenido estabilizadas en los últimos doce meses.

En cuanto a la evolución de las marcas en esta categoría, conviene señalar que la MDD, que atesora un 56,5% de cuota de mercado, ha incrementado su facturación un 5,4% en el último TAM analizado por IRI. Por su parte, Pedigree (Mars España), que es la primera

ello pensamos que aún existen grandes oportunidades de crecimiento para el sector en España.

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

En Mars España creemos que la innovación ha de cubrir las necesidades relevantes para el dueño y su mascota con productos de calidad, sabrosos y nutricionalmente completos, por lo que sin duda su impulso resulta clave en el mercado de petfood. Por ello, nos sentimos orgullosos de disponer de Centro Waltham para la Nutrición de las mascotas que proporciona respaldo científico a todos nuestros productos.

**¿Qué importancia tiene la marca en este mercado versus la MDD?**

El fenómeno de las marcas de distribuidor nos obliga a incrementar nuestros esfuerzos en innovación a todos los niveles, no sólo en productos, sino también en comercialización o marketing, con el objetivo de seguir constituyendo una propuesta de valor atractiva para los consumidores.

**¿Cuáles son los retos a los que se enfrenta este mercado en el futuro inmediato?**

La reducción del impacto medioambiental y la preservación de los recursos naturales es uno de los principales desafíos para la industria de petfood. En este ámbito, Mars está expandiendo de forma pionera el uso de la certificación MSC (Marine Stewardship Council) de pesca sostenible, que garantiza que la empresa utiliza únicamente pescado obtenido por métodos respetuosos con el medio ambiente en la fabricación de sus alimentos para mascotas.

marca de fabricante que aparece en el ranking de snacks para perros, ha aumentado un sus ventas un 9,4%, alcanzando un facturación de 8,93 millones de euros. La segunda marca de fabricante en discordia es Friskies (Nestlé Purina Petcare), con un aumento del 0,2% en sus ventas, que alcanzan los 3,59 millones de euros.

**Retos futuros**

Sobre la creciente importancia que están adquiriendo las marcas de distribuidor (MDD) en este mercado, Massimo Zucchero

**LA PASARELA**

**Fabricante:** Nestlé Purina PetCare España

**Productos:** Gourmet, Felix, Purina One, ProPlan y Dog Chow

**Gama:** Lanzamiento de la gama Gourmet Diamant Sabores del Océano con resultados “muy positivos”, según afirma Massimo Zucchero. Por su parte, la gama de Felix Fantastic está logrando tasas de crecimiento de doble dígito; con la marca Felix también se ha lanzado una nueva gama de snacks para gatos, Felix Party Mix. También hay que señalar la nueva gama para perros de razas pequeñas Purina One “My Dog Is”, que “en solo seis meses se ha establecido como segunda marca en el segmento de comida seca para perros de razas pequeñas”. Asimismo, se destaca también la evolución de ProPlan Duo Délice, “el primer producto de alta nutrición en comida seca para perros del canal especializado que une a su gran aporte nutricional un sabor excelente”, concluye Zucchero. Finalmente, la compañía ha anunciado la transformación de la marca Tonus en Dog Chow, que de esta manera vuelve al mercado español después de trece años.



**Fabricante:** Mars España

**Productos:** Sheba, Pedigree, Cesar y Frolic

**Gama:** Lanzamiento de la marca premium de comida para gatos Sheba con una gama compuesta por cinco variedades con diferentes texturas y sabores (Cuisine pescado blanco-salmón y buey-conejo, Delicato pescado blanco-atún y pollo-pavo, y Duet pollo-pavo). En seco, han relanzado la marca Perfect Fit introduciendo nuevas variedades. En perro, potencian la importancia del hábito en la higiene oral a través de Pedigree Dentastix, además de lanzar nuevas variedades de alimentación húmeda con Cesar. Por último, en snacks de perro se completa la gama de premios Frolic, lanzada en 2012, con Frolic Twist, una tira de dos sabores.



## EL MERCADO PROMOCIONAL

### Tipo de promoción

	Apariciones						Índice de Presencia					
	Nov. 12/Oct.13		Nov. 12/Oct.13		Variación		Nov. 12/Oct.13		Nov. 12/Oct.13		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
Sin Promo	3.561	56,3%	3.368	59,8%	193	-3,47	4.212.938	37,1%	3.492.807	36,1%	720.131	1,01
2ª Un 50%-69%	784	12,4%	770	13,7%	14	-1,27	2.235.306	19,7%	2.024.528	20,9%	210.778	-1,23
3x2	528	8,3%	425	7,5%	103	0,81	1.882.194	16,6%	1.663.618	17,2%	218.576	-0,62
2ª Un 70% ó +	461	7,3%	361	6,4%	100	0,88	1.404.235	12,4%	1.393.846	14,4%	10.390	-2,04
Dto Precio	355	5,6%	188	3,3%	167	2,28	537.224	4,7%	355.636	3,7%	181.588	1,06
Regalo	212	3,4%	189	3,4%	23	-0,00	272.919	2,4%	235.888	2,4%	37.031	-0,03
Precio Redondo	164	2,6%	138	2,4%	26	0,14	220.064	1,9%	126.891	1,3%	93.172	0,63
4x3	43	0,7%	3	0,1%	40	0,63	182.062	1,6%	3.968	0,0%	178.094	1,56
Fidelizacion	43	0,7%	45	0,8%	-2	-0,12	121.986	1,1%	116.951	1,2%	5.035	-0,13
Sin Precio	53	0,8%	38	0,7%	15	0,16	86.057	0,8%	103.223	1,1%	-17.166	-0,31
2x1	52	0,8%	30	0,5%	22	0,29	79.455	0,7%	29.519	0,3%	49.936	0,39
Más Producto	48	0,8%	65	1,2%	-17	-0,39	77.603	0,7%	74.357	0,8%	3.246	-0,08
2ª Un hasta 49%	21	0,3%	4	0,1%	17	0,26	52.416	0,5%	21.187	0,2%	31.229	0,24
Resto	--	--	11	0,2%	-11	-0,20	--	--	42.542	0,4%	-42.542	-0,44
<b>Total</b>	<b>6.325</b>	<b>100,0%</b>	<b>5.635</b>	<b>100,0%</b>	<b>690</b>	<b>0,00</b>	<b>11.364.458</b>	<b>100,0%</b>	<b>9.684.960</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.679.497</b>	<b>0,00</b>

### Principales categorías

	Apariciones						Índice de Presencia					
	Nov. 12/Oct.13		Nov. 12/Oct.13		Variación		Nov. 12/Oct.13		Nov. 12/Oct.13		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
<b>ALIMENTOS PERROS</b>												
SECO	2.371	66,6%	1.938	62,6%	433	3,99	3.946.531	61,8%	3.179.515	57,9%	767.017	3,94
SNACKS	657	18,4%	592	19,1%	65	-0,67	1.576.913	24,7%	1.460.104	26,6%	116.810	-1,88
HUMEDO	498	14,0%	533	17,2%	-35	-3,23	842.873	13,2%	829.626	15,1%	13.247	-1,90
ARROZ	35	1,0%	33	1,1%	2	-0,08	17.006	0,3%	23.065	0,4%	-6.059	-0,15
<b>Total</b>	<b>3.561</b>	<b>56,4%</b>	<b>3.096</b>	<b>55,0%</b>	<b>465</b>	<b>1,39</b>	<b>6.383.324</b>	<b>56,2%</b>	<b>5.492.309</b>	<b>56,7%</b>	<b>891.015</b>	<b>-0,54</b>
<b>ALIMENTOS GATOS</b>												
SECO	1.431	55,5%	1.324	56,6%	107	-1,12	2.711.394	57,5%	2.179.032	57,8%	532.362	-0,32
HUMEDO	958	37,1%	911	38,9%	47	-1,80	1.565.811	33,2%	1.404.384	37,3%	161.427	-4,06
SNACKS	191	7,4%	105	4,5%	86	2,92	437.487	9,3%	184.607	4,9%	252.880	4,38
<b>Total</b>	<b>2.580</b>	<b>40,8%</b>	<b>2.340</b>	<b>41,6%</b>	<b>240</b>	<b>-0,71</b>	<b>4.714.692</b>	<b>41,5%</b>	<b>3.768.023</b>	<b>38,9%</b>	<b>946.669</b>	<b>2,58</b>
<b>ALIMENTOS OTROS ANIMALES</b>												
OTROS ANIMALES	89	50,9%	99	51,0%	-10	-0,17	178.879	67,1%	305.776	72,0%	-126.897	-4,87
PAJAROS	86	49,1%	95	49,0%	-9	0,17	87.563	32,9%	118.852	28,0%	-31.290	4,87
<b>Total</b>	<b>175</b>	<b>2,8%</b>	<b>194</b>	<b>3,4%</b>	<b>-19</b>	<b>-0,68</b>	<b>266.441</b>	<b>2,3%</b>	<b>424.628</b>	<b>4,4%</b>	<b>-158.186</b>	<b>-2,04</b>
<b>TOTAL</b>	<b>6.316</b>	<b>100,0%</b>	<b>5.630</b>	<b>100,0%</b>	<b>686</b>	<b>0,00</b>	<b>11.364.458</b>	<b>100,0%</b>	<b>9.684.960</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.679.497</b>	<b>0,00</b>

Los datos mencionados estudian el número de apariciones y el índice de presencia (IDP). El primero hace referencia al número de ofertas (número de fotos) publicadas en folleto mientras que el IDP es la ponderada por metros cuadrados de área de venta afectados por cada oferta. El análisis concierne a los canales, los tipos de promoción, las categorías y las marcas. Se estudia el TAM de 1 de noviembre de 2012 a 31 de octubre de 2013 y el mismo período del año anterior.

Fuente: Publinfo Ibérica, S.A.

## Canales

	Apariciones						Índice de Presencia					
	Nov. 12/Oct.13		Nov. 12/Oct.13		Variación		Nov. 12/Oct.13		Nov. 12/Oct.13		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
TOTAL SUPER	3.596	56,9%	3.262	57,9%	334	-1,00	5.530.967	48,7%	4.220.771	43,6%	1.310.196	5,09
TOTAL HIPER	1.682	26,6%	1.466	26,0%	216	0,59	5.490.160	48,3%	5.127.102	52,9%	363.058	-4,63
TOTAL CASH	1.038	16,4%	902	16,0%	136	0,41	343.330	3,0%	337.087	3,5%	6.243	-0,46
<b>Total</b>	<b>6.316</b>	<b>100,0%</b>	<b>5.630</b>	<b>100,0%</b>	<b>686</b>	<b>0,00</b>	<b>11.364.458</b>	<b>100,0%</b>	<b>9.684.960</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.679.497</b>	<b>0,00</b>

## Marcas

	Apariciones						Índice de Presencia					
	Nov. 12/Oct.13		Nov. 12/Oct.13		Variación		Nov. 12/Oct.13		Nov. 12/Oct.13		Variación	
	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.	nº	%	nº	%	nº	dif. porc.
<b>ALIMENTOS PERROS</b>												
FRISKIES	633	17,8%	589	19,0%	44	-1,25	1.090.847	17,1%	1.068.894	19,5%	21.954	-2,37
ULTIMA	449	12,6%	231	7,5%	218	5,15	1.073.681	16,8%	751.729	13,7%	321.953	3,13
BREKKIES EXCEL	491	13,8%	490	15,8%	1	-2,04	921.647	14,4%	836.971	15,2%	84.676	-0,80
PEDIGREE	349	9,8%	410	13,2%	-61	-3,44	778.837	12,2%	944.131	17,2%	-165.294	-4,99
BON MENU	300	8,4%	306	9,9%	-6	-1,46	364.331	5,7%	311.250	5,7%	53.081	0,04
FROLIC	93	2,6%	46	1,5%	47	1,13	258.343	4,0%	96.330	1,8%	162.013	2,29
ONE	121	3,4%	77	2,5%	44	0,91	245.050	3,8%	166.779	3,0%	78.270	0,80
CESAR	70	2,0%	78	2,5%	-8	-0,55	136.296	2,1%	108.541	2,0%	27.755	0,16
ADVANCE	76	2,1%	57	1,8%	19	0,29	123.982	1,9%	78.773	1,4%	45.209	0,51
ORLANDO	23	0,6%	7	0,2%	16	0,42	113.337	1,8%	28.769	0,5%	84.568	1,25
MDD	479	13,5%	501	16,2%	-22	-2,73	674.020	10,6%	682.317	12,4%	-8.298	-1,86
Resto	477	13,4%	304	9,8%	173	3,58	602.953	9,4%	417.826	7,6%	185.127	1,84
<b>Total</b>	<b>3.561</b>	<b>56,4%</b>	<b>3.096</b>	<b>55,0%</b>	<b>465</b>	<b>1,39</b>	<b>6.383.324</b>	<b>56,2%</b>	<b>5.492.309</b>	<b>56,7%</b>	<b>891.015</b>	<b>-0,54</b>
<b>ALIMENTOS GATOS</b>												
BREKKIES EXCEL	427	16,6%	438	18,7%	-11	-2,17	788.311	16,7%	789.607	21,0%	-1.297	-4,24
ULTIMA	281	10,9%	231	9,9%	50	1,02	687.623	14,6%	506.810	13,5%	180.813	1,13
GOURMET	305	11,8%	286	12,2%	19	-0,40	608.692	12,9%	582.869	15,5%	25.823	-2,56
FRISKIES	377	14,6%	412	17,6%	-35	-2,99	585.631	12,4%	530.959	14,1%	54.672	-1,67
WHISKAS	257	10,0%	279	11,9%	-22	-1,96	536.068	11,4%	427.253	11,3%	108.815	0,03
ONE	152	5,9%	118	5,0%	34	0,85	314.978	6,7%	200.560	5,3%	114.418	1,36
FELIX	142	5,5%	62	2,6%	80	2,85	200.657	4,3%	109.042	2,9%	91.614	1,36
SHEBA	40	1,6%	10	0,4%	30	1,12	92.868	2,0%	5.594	0,1%	87.274	1,82
COSHIDA	18	0,7%	7	0,3%	11	0,40	72.546	1,5%	22.330	0,6%	50.216	0,95
ROYAL CANIN	34	1,3%	21	0,9%	13	0,42	56.762	1,2%	28.142	0,7%	28.620	0,46
MDD	321	12,4%	312	13,3%	9	-0,89	456.814	9,7%	380.923	10,1%	75.891	-0,42
Resto	226	8,8%	164	7,0%	62	1,75	313.742	6,7%	183.934	4,9%	129.808	1,77
<b>Total</b>	<b>2.580</b>	<b>40,8%</b>	<b>2.340</b>	<b>41,6%</b>	<b>240</b>	<b>-0,71</b>	<b>4.714.692</b>	<b>41,5%</b>	<b>3.768.023</b>	<b>38,9%</b>	<b>946.669</b>	<b>2,58</b>
<b>ALIMENTOS OTROS ANIMALES</b>												
NIDO	63	36,0%	67	34,5%	-4	1,46	77.798	29,2%	95.878	22,6%	-18.080	6,62
VITAKRAFT	32	18,3%	51	26,3%	-19	-8,00	71.910	27,0%	89.318	21,0%	-17.409	5,95
FRISKIES	12	6,9%	19	9,8%	-7	-2,94	30.726	11,5%	98.133	23,1%	-67.407	-11,58
TETRA	5	2,9%	5	2,6%	0	0,28	8.096	3,0%	6.741	1,6%	1.355	1,45
AXIS	4	2,3%	3	1,5%	1	0,74	6.213	2,3%	3.813	0,9%	2.400	1,43
HAPPY NATURE	1	0,6%	1	0,5%	0	0,06	3.604	1,4%	3.433	0,8%	171	0,54
SAN DIMAS	15	8,6%	7	3,6%	8	4,96	2.940	1,1%	1.862	0,4%	1.078	0,66
HAMI FORM	1	0,6%	--	--	1	0,57	1.553	0,6%	--	--	1.553	0,58
EMICELA	2	1,1%	--	--	2	1,14	373	0,1%	--	--	373	0,14
PET BISTRO	2	1,1%	--	--	2	1,14	175	0,1%	--	--	175	0,07
MDD	34	19,4%	33	17,0%	1	2,42	62.909	23,6%	122.375	28,8%	-59.466	-5,21
Resto	4	2,3%	8	4,1%	-4	-1,84	143	0,1%	3.074	0,7%	-2.931	-0,67
<b>Total</b>	<b>175</b>	<b>2,8%</b>	<b>194</b>	<b>3,4%</b>	<b>-19</b>	<b>-0,68</b>	<b>266.441</b>	<b>2,3%</b>	<b>424.628</b>	<b>4,4%</b>	<b>-158.186</b>	<b>-2,04</b>
<b>TOTAL</b>	<b>6.316</b>	<b>100,0%</b>	<b>5.630</b>	<b>100,0%</b>	<b>686</b>	<b>0,00</b>	<b>11.364.458</b>	<b>100,0%</b>	<b>9.684.960</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.679.497</b>	<b>0,00</b>



Affinity supera a la MDD en el segmento seco de gatos

señala que “ha ido creciendo en importancia a lo largo de los últimos tres años, llegando a representar más de un tercio del total del mercado entre los dos canales principales”. Sin embargo, para Zucchero, “las marcas siguen representando dos tercios de este mercado y todavía juegan un rol clave en el desarrollo de segmentos clave del mercado, como el de comida seca para perros de raza pequeña y el de comida húmeda para gatos en raciones individuales”.

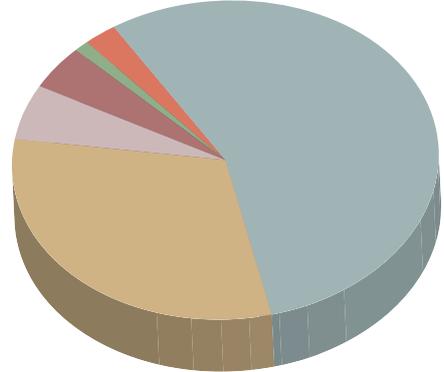
En cuanto a los retos futuros a los que se enfrenta este mercado, Zucchero enumera tres. “Un primer reto, en el campo de la nutrición y los cuidados, es responder a la creciente sensibilización de los consumidores hacia la salud y el bienestar de las mascotas. Otro reto es la utilización equilibrada de los recursos necesarios para el desarrollo de nuestros productos de una forma sostenible, para poder seguir ofreciendo productos de calidad a precio asequible para los dueños de mascotas. Y finalmente, y el reto más importante, es impulsar una cultura que reconozca el valor que los animales de compañía tienen para la sociedad, que fomente el respeto y la responsabilidad hacia ellos”.

Texto: Francisco Miguel  
Fotos: Morguefile / sxc.hu

## Cuota de mercado fabricantes

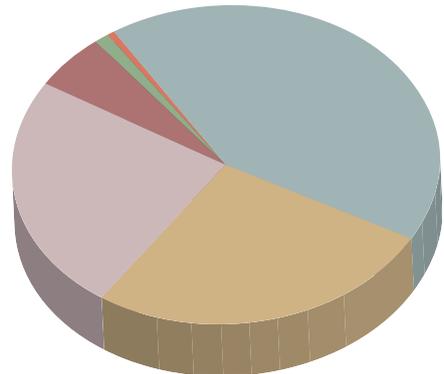
### Alimentos para perros

MDD	55,5%
Affinity Petcare	31,0%
Nestlé Purina Petcare	5,5%
Mars	4,5%
Royal Canin	1,0%
Otros fabricantes	2,5%



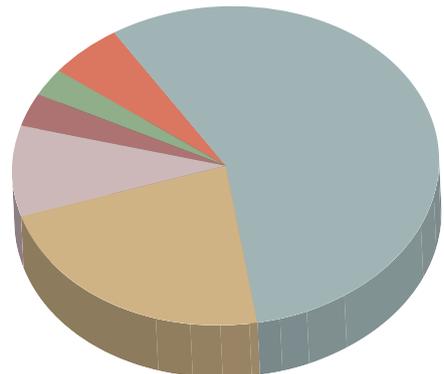
### Alimentos para gatos

MDD	42,2%
Affinity Petcare	26,6%
Nestlé Purina Petcare	24,2%
Mars	5,5%
Royal Canin	1,0%
Otros fabricantes	0,5%



### Snacks para perros

MDD	56,5%
Pedigree	22,8%
Friskies	9,2%
Frolic	3,3%
Brekkies	2,8%
Otras marcas	5,4%





# LiderPack

PACKAGING & PLV AWARDS



Sus trabajos son los mejores  
en packaging y PLV de España  
Todo el veredicto en [liderpack.org](http://liderpack.org)

Con la colaboración de:

España encabeza el hurto en Europa, junto a Francia y Países Bajos

# Aumenta el hurto externo, disminuye el interno

El índice de pérdida desconocida alcanza en España el 1,4% sobre el total de las ventas del retail, representando 2.617 millones de euros, según el Barómetro Mundial del Hurto en la Distribución 2012-2013, elaborado por Euromonitor International y Checkpoint Systems.



**E**spaña encabeza el hurto en el sector retail a nivel europeo. Ésta es una de las conclusiones fundamentales que se extraen del Barómetro Mundial del Hurto en la Distribución 2012-2013, elaborado por Euromonitor International y Checkpoint Systems, con la participación de 157 empresas de 16 países (Alemania, Argentina, Australia, Bélgica, Brasil, China, España, Estados Unidos, Francia, Hong Kong, Italia, Japón, México, Países Bajos, Portugal y Reino Unido).

Según este Barómetro, el índice de pérdida desconocida representa en España un 1,4% sobre el total de las ventas de los establecimientos minoristas (186.900 millones de euros), por lo que la cuantía representa 2.617 millones de euros.

Sobre el total de pérdida desconocida en España, el 50% de las mermas corresponde a hurtos externos (frente al 49,6% de hace un año); el 27% corresponde a hurtos internos (29,5% en 2012); el hurto perpetrado por proveedores supone un 5% del total (igual porcentaje que hace un año); finalmente, el 18% se debe a errores administrativos (15,9% el año

“El crecimiento de la pérdida desconocida en 2011 se consolidó en 2012”

**Mariano Tudela  
(Checkpoint)**

pasado). Según Mariano Tudela, director general de Checkpoint Systems para el Sur de Europa y Francia, "el hurto externo perpetrado por los clientes sube mientras que el hurto interno disminuye por miedo de los trabajadores a perder su empleo".

### Incremento del índice

"La evolución de la pérdida desconocida entre 2000 y 2012 -prosigue Mariano Tudela- refleja para España un periodo de estabilidad entre 2008 y 2010 gracias a un incremento de la inversión en seguridad, seguido de un crecimiento en 2011 que se ha consolidado en 2012. Estos últimos datos revelan que las empresas deben invertir en la instalación y renovación de sus sistemas de protección si no quieren ver cómo les aumenta el hurto en sus establecimientos". La inversión en prevención de pérdidas de los minoristas españoles en 2012 ha promediado un 0,1% sobre la cifra de negocios, totalizando 186,9 millones de euros.

Asimismo, los costes de la pérdida desconocida supusieron a cada familia española en 2012 una media de 142 euros, según datos ofrecidos por Tudela, quien asimismo enfatiza que "el comportamiento del hurto también se ha visto modificado por la crisis, aumentando especialmente el hurto de alimentos, bebidas y artículos de cuidado personal".

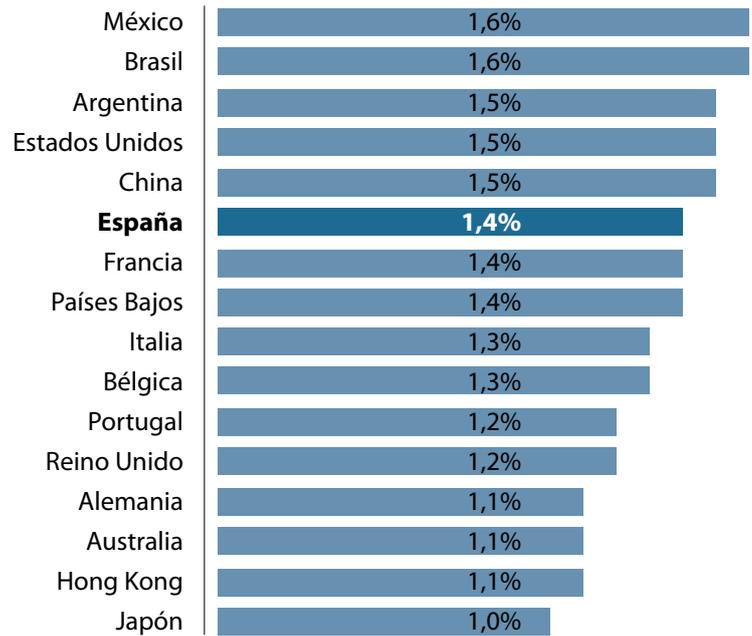
Los artículos de alimentación, moda y electrónica siguen siendo los que más sufren los efectos de la pérdida desconocida y los productos pequeños, fáciles de hurtar, son los que presentan mayores mermas: alimentos, ropa interior y dispositivos electrónicos. Los índices de estos sectores se sitúan por encima de la media, alcanzando en algunos casos un 2%.

Según el tipo de minorista, los productos con mayor índice de hurto son las bebidas alcohólicas, productos gourmet, queso y jamón en los establecimientos de distribución alimentaria; ropa y calzado, en minoristas especializados en artículos de ocio; smart phones y tabletas, en tiendas de electrónica y electrodomésticos; herramientas, en minoristas de hogar y jardinería; complementos, vaqueros y vestidos, en tiendas de moda; leche para bebés y cuchillas de afeitar, en minoristas especializados en salud y belleza; y, finalmente, juegos electrónicos y sistemas de navegación, en tiendas mixtas.

### Comparativa mundial

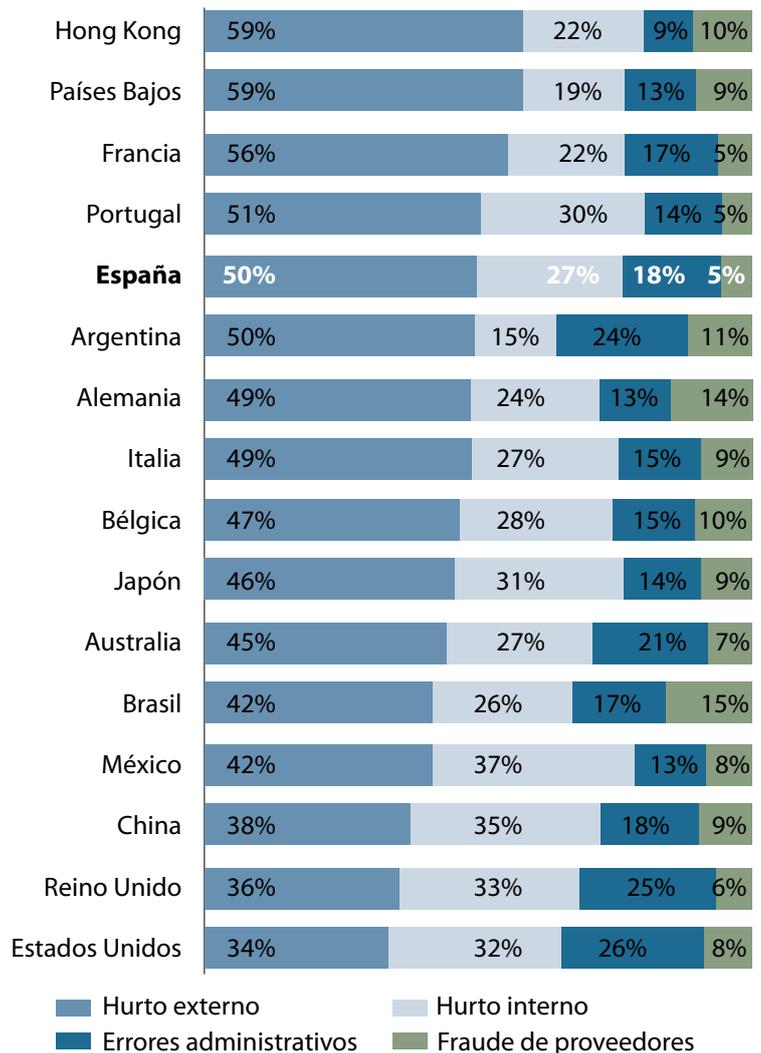
En 2012 el coste de la pérdida desconocida para la industria minorista de los 16 países

## Índices de pérdida desconocida



Datos porcentuales sobre el total de las ventas del sector minorista en cada país. Fuente: Euromonitor International 2013.

## Causas principales de la pérdida desconocida



Fuente: Euromonitor International 2013

## AECOC DEFIENDE UN SISTEMA INTEGRAL DE SEGURIDAD EN EL COMERCIO



El 66% de los asistentes al XVI Seminario Aecoc de Prevención de la Pérdida, celebrado en Madrid a finales de noviembre, consideró que la actual reforma del Código Penal mejorará la lucha contra el hurto “siempre que se modifique la definición del delito leve de hurto”; el 19% de los asistentes estimó que la reforma no mejorará la lucha contra el hurto, mientras que un 15% no pone condiciones y cree que sí lo mejorará.

En este Seminario intervino el secretario de Estado de Justicia, Fernando Román García,

para quien la actual reforma del Código Penal supone “un salto cualitativo extraordinario, ya que -al no considerar el hurto como falta sino como delito leve- se pueden realizar detenciones cuando se produzcan hurtos, lo que constituye un elemento disuasorio fundamental”.

Por otra parte, también intervino el doctor en Derecho y profesor de Derecho Procesal de la Universidad Complutense de Madrid, Jesús Zarzalejos, quien recalcó que Aecoc “defiende un sistema integral de seguridad en el comercio, ya

que el interés de la asociación no se agota con la reforma del Código procesal penal, sino que se busca un procedimiento más ágil y eficiente”.

Según Zarzalejos, para lograr el sistema integral de seguridad en el comercio se necesita la reforma procesal junto a la modificación de la ley de Vigilancia y realizar enmiendas al proyecto de ley de Seguridad Privada.

Otra conclusión extraída del Seminario de Prevención de la Pérdida es que el 40% de los asistentes afirmó que las Fuerzas de Seguridad del Estado y las policías

que forman parte del estudio fue de 88.800 millones de euros, representando el 1,4% de las ventas. Según el informe, el hurto ha aumentado en la mayoría de países analizados, con crecimientos observados tanto en lo que se refiere al hurto externo, como al interno y a la delincuencia organizada.

La principal causa esgrimida para justificar el aumento de la pérdida desconocida es la crisis económica, aunque existen países,

como Australia, Francia, Japón y México, donde los retailers consideran que este fenómeno se ha desarrollado gracias al aumento del crimen organizado.

En la mayoría de los países el índice de pérdida desconocida ha aumentado, pero hay varios casos donde no ha sido así. En Hong Kong se ha mantenido estable, mientras que en Alemania ha descendido, atribuyéndolo los retailers a la mejora de los métodos de prevención.

autonómicas serán más eficaces en la lucha contra el hurto “siempre que el atestado policial tenga más eficacia como prueba”. Otro 37% también tiene una visión positiva gracias a que el hurto se ha convertido en un delito y se puede detener al sospechoso, pero el 23% restante considera que no aumentará la eficacia de la policía porque “el delito leve de hurto que contempla la reforma penal es como la falta de hurto actual”.

#### Planes de acción

Por otra parte, el 57% de los asistentes al seminario de Prevención de la Pérdida estimó que la reforma penal obligará a las empresas del sector

a modificar sus políticas de seguridad “siempre que además se reformen otras leyes, como la de Protección de Datos”. Para el 23% la respuesta también es positiva gracias a que el hurto es un delito y los vigilantes podrán detener, aunque el 20% restante tiene una respuesta negativa toda vez que “es suficiente con las medidas actuales”.

Y, finalmente, a propósito de un plan integral de reducción de pérdida, el 46% de los asistentes al seminario afirmó que su compañía dispone de un plan de acción, y se está llevando a cabo con buenos resultados, para reducir la pérdida desconocida, indicando procedimientos y

acciones a realizar en puntos críticos. Un 33% consideró que su compañía dispone de plan de acción, pero “es mejorable”, mientras que un 21% negó que su empresa tuviera planes de acción para reducir la pérdida.

Asimismo, un 33% atribuyó a los errores en el control de mermas o roturas la causa fundamental de que se produzcan errores administrativos o de gestión que causan pérdida desconocida. El resto de causas fueron errores en la preparación de pedidos y entregas (25%), errores en los inventarios (23%) y en el alineamiento de ficheros e identificación de la mercancía (19%).



En lo relativo a las causas de la pérdida desconocida se producen fluctuaciones. Así, por ejemplo, mientras los hurtos externos suponen un 59% de la pérdida desconocida en Hong Kong y Países Bajos, este porcentaje se reduce hasta el 36% en Reino Unido y el 34% en Estados Unidos. Asimismo, la mayor penetración del hurto interno se da en México (37% sobre el total de la pérdida desconocida), seguida por China (35%), y la menor en Argentina (15%).

Por su parte, los errores administrativos donde son más importantes es en Estados Unidos (26%), teniendo la menor incidencia en Hong Kong (9%). Finalmente, el fraude de proveedores es en Brasil (15%) y en Alemania (14%) donde tiene la mayor importancia como causa de la pérdida desconocida, siendo en Francia, España y Portugal (5%) donde menos importancia tiene.

Juan Magritas

Ecoembes destaca la importancia del ecodiseño

# Las diez tendencias de envasado

Consumidor, distribución, legislación y desarrollos tecnológicos son los cuatro agentes fundamentales que impulsan la aparición de nuevas tendencias de envasado. En este decálogo destaca el ecodiseño, por ser “transversal, minimizar el impacto ambiental y optimizar costes y procesos”.

**E**l responsable de Planes de Prevención y Proyectos de Ecoembes, Jorge Serrano, destaca que están surgiendo nuevas tendencias de envasado impulsadas por cuatro agentes fundamentales: consumidor, distribución, legislación y desarrollos tecnológicos.

En lo concerniente al consumidor, es importante destacar los cambios que se están produciendo en el consumo, relativos al tamaño de los hogares o la importancia que están adquiriendo los platos precocinados y para llevar, sin olvidar tampoco las tendencias de salud y sostenibilidad. Por su parte, la distribución busca la diferenciación, combatir el hurto y desarrollar el negocio online. En materia de nuevos requisitos legales destaca la mayor exigencia legal que se está desarrollando en cuanto a información y trazabilidad así como el interés en prevenir el desperdicio alimentario. Finalmente, la tecnología influye con aspectos como nuevas técnicas de envasado y el reciclado de residuos.

Así las cosas, y con la influencia de estos cuatro agentes, surgen diez tendencias de envasado, que se pueden agrupar en tres categorías fundamentales: diseño, funciones y materiales. “Los envases y embalajes están

en constante cambio, adaptándose permanentemente a las nuevas tendencias determinadas por el consumidor, la distribución, la legislación y la tecnología. El ecodiseño es una vía de diferenciación y optimización de costes”, afirma Serrano.

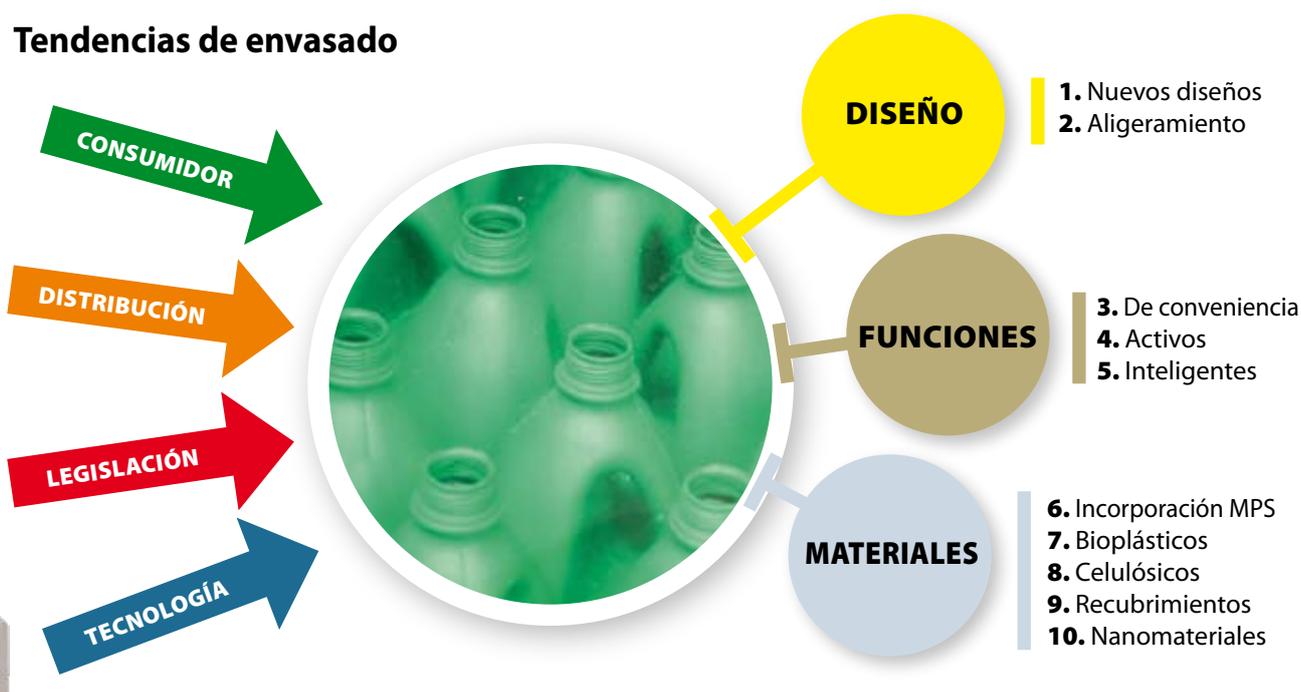
### Diseño

En materia de diseño, hay dos tendencias: nuevos diseños y aligeramiento. “Entre los nuevos diseños, tiene una importancia fundamental el ecodiseño, que es una tendencia transversal a todos los materiales y etapas de la cadena de valor del envase, que minimiza el impacto ambiental y optimiza los costes y procesos”, se recalca desde Ecoembes.

Los nuevos diseños, tipos y formatos de envases y embalajes se agrupan según aquellos que están centrados en el producto (rediseños de producto, de su presentación o su formulación que permiten ahorrar material de envasado), en el usuario (monodosis, familiares, fácil transporte, fácil apertura y recerrables) y en la optimización de la logística y el almacenamiento (orientados a optimizar algún proceso, como almacenamiento o reposición en el lineal, o a adaptarse a distintos canales de venta).



## Tendencias de envasado



Por su parte, el aligeramiento hace referencia a la mejora de los materiales y técnicas de transformación y llenado, gracias a los cuales se ha logrado reducir en un 16% el peso de los envases desde 1999; así, en aquel año se necesitaban 80,4 gramos de material para envasar un kilogramo de producto mientras que en 2012 eran necesarios sólo 67,5 gramos. Entre las mejoras se cita, por ejemplo, la reducción de espesores de materiales metálicos, la reducción del gramaje de papel/cartón, la mejora del reparto de material en preformas y films plásticos así como adición de nitrógeno en el proceso de llenado.

### Funciones

Si nos atenemos ahora a las funciones, las tendencias de envasado hacen referencia a sistemas de conveniencia, activos e inteligentes. Los envases de conveniencia son aquellos adaptados a las actuales tendencias del consumidor, léase platos precocinados (con envases aptos para horno y microondas) y comida para llevar (con envases autocalentables y autoenfriables).

Los envases activos son aquellos que permiten interactuar con el producto, bien absorbiendo sustancias no deseadas del producto o del entorno que lo rodea (como dióxido de carbono, etileno, exudados u olores) o liberando sustancias deseadas (como antioxidantes y antimicrobianos).

Por su parte, los envases inteligentes persiguen mejorar la capacidad de información que se facilita al consumidor,

agrupándose en dos categorías: diagnóstico y seguimiento. La primera ofrece indicadores, por ejemplo, de temperatura y humedad, mientras que la segunda facilita dispositivos como códigos QR y etiquetas RFID.

### Materiales

Finalmente, las cinco tendencias agrupadas bajo el epígrafe de materiales, son aquellas que incorporan materias primas secundarias (MPS), bioplásticos, celulosas, recubrimientos y nanomateriales.

“La incorporación de MPS promueve el uso de materiales reciclados, algunos de los cuales tradicionalmente ya han sido recuperados como vidrio, metales y papel/cartón, aunque conviene señalar el incremento significativo que se está produciendo con los plásticos”, comenta Serrano.

Por su parte, el desarrollo de bioplásticos potencia el uso de materiales que proceden de fuentes renovables y/o biodegradables. Asimismo, también se intenta trabajar con envases que utilizan materiales celulósicos, con celulosa modificada químicamente que mejora sus propiedades, así como con recubrimientos y nanomateriales, que persiguen mejorar las propiedades y aligerar el peso de los envases. Los recubrimientos mejoran el comportamiento, al tiempo que la adición de nanocompuestos permite el desarrollo de nuevos materiales de envase.

“Los envases y embalajes están en constante cambio, adaptándose permanentemente”  
**Jorge Serrano**

Redacción infoRETAIL

La compañía mueve anualmente más de tres millones de palés

# Franquicia para crecer

Norbert Dentressangle lanza un modelo de franquicia con el que espera lograr en dos años una facturación de 11,6 millones de euros. “La principal diferencia de nuestra compañía respecto a la competencia es que sabemos cómo satisfacer las necesidades de los clientes”, recalca Fernández de la Pradilla.

**E**l operador logístico Norbert Dentressangle ha anunciado el lanzamiento de un modelo de franquicias “con el que esperamos facturar en dos años 11,6 millones de euros y alcanzar los 49 franquiciados”, según Alberto Fernández de la Pradilla, director comercial de la división de Transporte y Distribución en la Península Ibérica.

Según Fernández de la Pradilla, “en el actual entorno de mercado, cada vez más cambiante, se necesitan soluciones a medida inmediatas y rápidas. Y la principal diferencia de Norbert Dentressangle respecto a su competencia es que sabemos cómo satisfacer esas necesidades”.

Tras recalcar que Norbert Dentressangle mueve anualmente más de tres millones de palés, consiguiendo este negocio una facturación de 90 millones de euros en 2012, Fernández de la Pradilla ha asegurado que el modelo

de franquicia de su compañía ofrece “una red estructurada nacional e internacional, estandarización del proceso, proximidad gracias a nuestra red de centros, trazabilidad completa del envío, competitividad y trajes a medida con precios y soluciones estándar”.

### Objetivos

“Los objetivos que nos planteamos con nuestro nuevo modelo de franquicia es ofrecer servicios con cobertura plena en la Península Ibérica, identificar necesidades latentes y aportar nuevas soluciones al mercado”, según Fernández de la Pradilla, para quien “los nueve ‘hubs’ que conforman nuestra red de palettería



## CON EL VIENTO A FAVOR

Este 2013 que se cierra ha sido un año positivo para Norbert Dentressangle, que –entre otros hechos relevantes- ha adquirido las operaciones de Fiege en España, Italia y Portugal. Gracias a esta operación, la compañía cuenta con 20 nuevos centros logísticos y potencia sus actividades en diversas industrias, desde bienes de consumo de alta rotación (alimentación, no alimentación y bebidas) hasta productos industriales (productos químicos o línea blanca). Las operaciones ibéricas de la nueva Norbert Dentressangle surgida tras esta operación generarán una facturación combinada de 450 millones de euros.

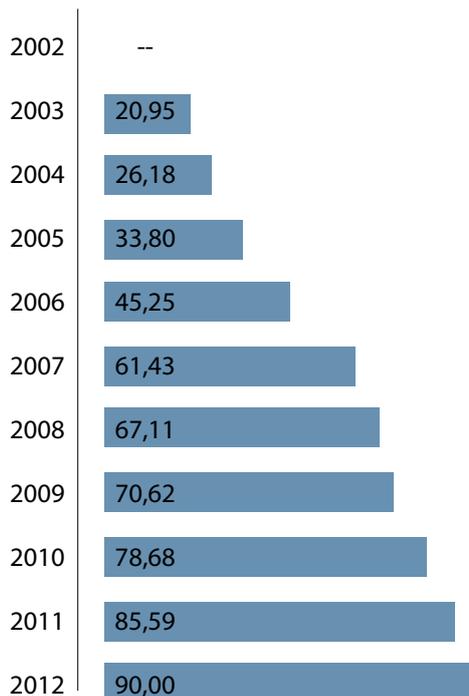
“La adquisición de las actividades de Fiege demuestra que estamos apostando con fuerza por el crecimiento en los sectores de consumo, ya que Fiege en Iberia está muy orientada al sector de consumo”, recalca Fernández de la Pradilla,

para quien esta operación “se suma a la realizada anteriormente de Tilar, lo que pone de manifiesto nuestra solvencia para aprovechar las oportunidades que se generan en el mercado”.

De cara al futuro inmediato, y a pesar del difícil contexto de mercado, en Norbert Dentressangle se apuesta por continuar creciendo en el mercado español: “Tenemos previsión de seguir creciendo y apostando claramente por el mercado español; muestra de ello es que en los últimos cinco años, entre 2008 y 2012, nuestra cifra de facturación en España se ha incrementado un 50%, todo lo contrario de lo que ha sido la tendencia en nuestro sector en estos últimos años”, concluye el director comercial.



### Facturación del negocio de palettería



Datos expresados en millones de euros.  
Fuente: Norbert Dentressangle / infoRETAIL

en la Península Ibérica son la principal ventaja competitiva de nuestro modelo”.

Norbert Dentressangle dispone de ‘hubs’ de conexión en Barcelona, Valencia, Zaragoza, Madrid, Valladolid, Granada, Sevilla, Guarda (Portugal) y Évora (Portugal). En total tiene 50 plataformas de distribución, que alcanzan los 458.000 metros cuadrados de superficie de almacenaje a temperatura ambiente, 298 vehículos de ruta regulares, 475 vehículos de recogida / reparto y 462 lectores GPRS en los vehículos.

El objetivo de alcanzar 49 franquiciados en dos años se estructura geográficamente de la siguiente manera: doce en la zona centro, diez en la noroeste, ocho en Cataluña y Andalucía, seis en Levante, tres en el norte y dos en el noreste. En el primer año de este proyecto, el objetivo es alcanzar un cumplimiento del 40% del plan, lo que supone 20 franquiciados y cinco millones de euros de facturación.

“Identificamos necesidades latentes y aportamos nuevas soluciones”  
**Fernández de la Pradilla**

Juan Magritas

## ALIMENTACIÓN



**1**

■ **FABRICANTE**  
**AÇAÍ DO BRASIL**

■ **PRODUCTO**  
Açaí do Brasil

■ **VARIEDADES**

Açaí do Brasil, la marca con la que la empresa española Unimport Tropical Fruit ha introducido el açaí para su consumo en España, continúa su expansión y lanza al mercado unas barritas energéticas pensadas para deportistas y personas activas. Este producto, que contiene un cremoso corazón de açaí, pasas y ciruelas, ofrece vitaminas B1, B2, B6 y C.

**2**

■ **FABRICANTE**  
**FLORETTE**

■ **PRODUCTO**  
Selección Primeros Brotes

■ **VARIEDADES**

Florette, la marca especializada en ensaladas frescas, envasadas y listas para consumir, presenta estas navidades la edición limitada Selección Primeros Brotes, compuesta por brotes de ocho variedades distintas: Espinaca brote, Lollo rojo brote, Rúcula, Red Chard, Savia Roja, Batavia verde brote, Batavia roja brote y Tatsoi.

**3**

■ **FABRICANTE**  
**MONDELEZ INTERNATIONAL**

■ **PRODUCTO**  
Philadelphia

■ **VARIEDADES**

Philadelphia potencia su gama dulce con el lanzamiento de Philadelphia con Miel, con 53 kcal por ración, y la reformulación de Philadelphia con Milka al que se ha añadido más chocolate con leche a la receta. Ambas variedades están disponibles en formato de 150 gramos en el lineal de frío. "Con estos dos productos creamos nuevos momentos de consumo, al tiempo que Philadelphia aumenta su presencia en el lineal", afirman desde Mondelez.

**2**

**4**

**4**

■ **FABRICANTE**  
**EUROPASTRY**

■ **PRODUCTO**  
Europastry

■ **VARIEDADES**

Europastry presenta su nueva gama de focaccias y de pan de hamburguesa. En el primer caso, hay dos nuevas variedades: Provenzal, de tomate y hierbas aromáticas como orégano, tomillo y albahaca; y la Italiana, una combinación de especias, cebollino y orégano. Las novedades del pan de hamburguesa son: el pan Burger Sésamo, acabado con sésamo pelado; Burger Malta, elaborado con malta tostada; y Burger Aldeana, hecho con sémola de trigo.

**5****8****6****7****5**

■ **FABRICANTE**  
**MAHESO**

■ **PRODUCTO**  
Maheso

■ **VARIEDADES**

Maheso pone en marcha una nueva campaña de e-couponing (descuentos descargables on-line) en la microsite [www.cuponemaheeso.com](http://www.cuponemaheeso.com). Se trata de una nueva herramienta que permite a los consumidores descargarse cinco vales descuento desde sus casas de manera rápida, sencilla y cómoda. A ello hay que añadir que la impresión de los vales descuentos es inmediata.

**6**

■ **FABRICANTE**  
**CENTRAL LECHERA ASTURIANA**

■ **PRODUCTO**  
Central Lechera Asturiana

■ **VARIEDADES**

Central Lechera Asturiana colabora con Samsung en la puesta en marcha de una nueva promoción, cuyo objetivo es premiar la fidelidad de los consumidores con un pack de productos tecnológicos Samsung. En concreto, se trata de un sorteo de la marca denominado 'Vive tus Navidades más tecnológicas'. Con dicho sorteo se pueden ganar 50 lotes de productos Samsung, 10 en cada sorteo.

**7**

■ **FABRICANTE**  
**HERO**

■ **PRODUCTO**  
Temporada

■ **VARIEDADES**

Hero amplía su gama de mermeladas Temporada con el lanzamiento del nuevo sabor a calabaza. Esta variedad, al igual que el resto de sabores de la familia, está elaborada con frutos seleccionados recién recolectados, justo cuando la fruta tiene su mejor sabor.

**8**

■ **FABRICANTE**  
**NESTLÉ**

■ **PRODUCTO**  
Caja Roja

■ **VARIEDADES**

Nestlé renueva su Caja Roja de cara a Navidad. Así, incorpora un atractivo y elegante diseño y ofrece un nuevo surtido de once bombones diferentes, entre los que se encuentran Orange Suprême, Trufone, Blanc Praliné, Coquille y Crème Noisette. Además, Caja Roja dispone de doce sabores más.

## BEBIDAS



1

■ **FABRICANTE**  
**DIAGEO**

■ **PRODUCTO**  
**Johnnie Walker**

■ **VARIEDADES**

Johnnie Walker Gold Label Reserve se presenta para esta Navidad "más elegante que nunca", según se afirma desde Diageo, pues se asemeja a un lingote de oro gracias a su lacado dorado metalizado. Johnnie Walker Gold Label Reserve es un blend mezcla de los malts más especiales de sus reservas, como el whisky de malta Clynelish. Se trata de una botella de edición limitada.

2

■ **FABRICANTE**  
**VICHY CATALÁN**

■ **PRODUCTO**  
**ViñaCHY**

■ **VARIEDADES**

El grupo Vichy Catalán apuesta por el mercado del vino con el lanzamiento de una gama de espumosos de baja graduación (7% volumen de alcohol) denominada ViñaCHY, que nace de la unión de los mejores vinos de Bodega Casa de la Viña y del grupo catalán. En concreto, el grupo lanza tres espumosos (blanco, rosado y tinto).

## NO ALIMENTACIÓN



1

1

■ **FABRICANTE**  
**BEIERSDORF**

■ **PRODUCTO**  
**Nivea**

■ **VARIEDADES**

Nivea presenta un nuevo acondicionador para la piel, enriquecido con manteca de karité y específicamente formulado para nutrir la piel. El nuevo 'Nivea bajo la ducha smooth milk' ofrece todas las cualidades sensoriales de Nivea Triple Acción Smooth Milk, proporcionando una hidratación corporal fácil y sencilla gracias a su fórmula de rápida absorción bajo la ducha.

2

2

■ **FABRICANTE**  
**HENKEL**

■ **PRODUCTO**  
**Somat**

■ **VARIEDADES**

Henkel presenta unas nuevas cápsulas totalmente en gel denominadas Somat Gel Caps, un detergente multifunción concentrado para el lavavajillas. Gracias a su nuevo formato, con un film 100% soluble, las Gel Caps se disuelven de inmediato y eliminan la suciedad más incrustada. También protegen el cristal, actúan contra la suciedad en el acero inoxidable y los restos de almidón, y es eficaz también en ciclos cortos.

# INDUSTRIA AUXILIAR



**1**

■ **FABRICANTE**  
**ALFALAND**

■ **PRODUCTO**  
Hyster

■ **VARIEDADES**  
Alfaland lanza una nueva y robusta carretilla retráctil de Hyster, diseñada para incrementar su eficiencia en alturas elevadas, con excelente estabilidad, visibilidad, maniobrabilidad y control. Cuenta con un motor de tracción de 6,4 kW, que proporciona una potente aceleración y una mayor velocidad de desplazamiento para obtener un rendimiento superior y un mayor número de movimientos de cargas por hora.

**2**

■ **FABRICANTE**  
**JUNGHEINRICH**

■ **PRODUCTO**  
Auto Pallet Mover

■ **VARIEDADES**  
Jungheinrich amplía su gama Auto Pallet Mover (APM) con el lanzamiento de la transpaleta eléctrica ERE 225a, equipada con un sistema de guiado sin conductor. Con esta nueva máquina, la compañía ya dispone de tres APM, incluyendo el modelo EKS 210a (recogepedidos) y el ERC 215a (apilador). Debido a su versatilidad, la ERE 225a puede utilizarse tanto en un almacén automatizado como en operaciones mixtas.

**3**

■ **FABRICANTE**  
**SIG COMBIBLOC**

■ **PRODUCTO**  
Combisafe

■ **VARIEDADES**  
SIG Combibloc presenta Combisafe, nuevo envase de cartón para productos enlatados. Según la compañía, más de 200 productos se venden en la actualidad en Combisafe, el envase de cartón resistente al calor creado por esta firma que, aseguran, "es la solución perfecta para llenar de alimentos de larga duración con un contenido en partículas muy alto, como verduras y legumbres, fruta, comidas preparadas y guisos".

**4**

■ **FABRICANTE**  
**TYCO**

■ **PRODUCTO**  
Tyco

■ **VARIEDADES**  
Tyco Integrated Fire & Security presenta su nueva aplicación con tecnología RFID como parte de su programa de gestión inteligente de inventarios. La aplicación TrueVUE Inventory Display Execution permite a los minoristas llevar un recuento de los artículos expuestos, asegurando que todos los modelos y colores en stock estén expuestos y disponibles para la venta.

## » SUPSA

### FRANCISCO GONZÁLEZ

DIRECTOR GENERAL

Supsa - Supermercats Pujol ha incorporado a Francisco González como nuevo director general. El objetivo del nuevo responsable de la entidad será liderar una nueva etapa, "que llevará al grupo a consolidar y hacer crecer su liderazgo de supermercado

amable con productos frescos de primera calidad", según señalan desde Supsa.

González, que acumula una experiencia en el sector de la distribución de cerca de 30 años, ha ocupado diversos cargos en Carrefour, donde fue director de hipermercado, y en Grup Pyrénées Andorra, donde fue director general.



## » SUPERSOL

### BEATRIZ NAVARRO

DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MARKETING

La cadena de distribución Supersol, perteneciente al grupo lituano Maxima, ha renovado su departamento de Comunicación y Marketing con el nombramiento de Beatriz Navarro Jiménez-Asenjo como nueva directora del área. En concreto, la nueva responsable de la implantación del plan de marketing y comunicación de la marca se encargará del proyecto de 'branding' para la marca, del plan de segmentación, de la estrategia de 'social media', del plan de Relaciones Públicas y de los programas de fidelización para Supersol.



## » WALMART

### DOUG MCMILLON

CONSEJERO DELEGADO

Doug McMillon ha sido elegido nuevo presidente y consejero delegado de Walmart por el consejo de administración. McMillon, de 47 años, es el actual responsable de la división internacional del grupo y asumirá el nuevo cargo a partir del 1 de febrero de 2014, en sustitución de Mike Duke, que abandona el puesto tras permanecer cerca de cinco años al frente de la empresa.



## » KELLOGG IBERIA

### JAVIER GARICANO

DIRECCIÓN DE VENTAS

La compañía de alimentación Kellogg ha nombrado a Javier Garicano como nuevo director de Ventas de España y Portugal, tras desarrollar la mayor parte de su carrera profesional en Colgate y PepsiCo, en las que ha desempeñado diferentes funciones en el área de ventas, tanto en España como como a nivel

internacional. Como director de Ventas de Kellogg Iberia, Garicano se incorporará al equipo directivo de la compañía contribuyendo a la ejecución del ambicioso plan estratégico que la

marca de cereales de desayuno y snacks se ha planteado tanto a nivel global como para el mercado español.



## » DIAGEO

### ALBERTO IBEAS

DIRECTOR DE VENTAS ALIMENTACIÓN

Alberto Ibeas ha sido nombrado director de Ventas Alimentación para España y director de la unidad de negocio de Canarias. En su vuelta al mercado español, tras una década en puestos internacionales, sustituye a Mark Fisher, que ocupará el cargo de director comercial de desarrollo de iniciativas de ventas en Europa Occidental. Ibeas, donostiarra de 41 años, afronta este nuevo reto "con la responsabilidad y el compromiso de potenciar la cartera de clientes y demostrar que Diageo es el mejor socio dentro del sector".



## » MAHOU SAN MIGUEL

### PEIO ARBELOA Y JESÚS NÚÑEZ

SUBDIRECTOR GENERAL COMERCIAL Y MÁXIMO RESPONSABLE DE AGUA, REFRESCOS Y CAFÉ

Grupo Mahou San Miguel está renovando su cúpula directiva y los cambios atañen a Peio Arbeloa (abajo a la izquierda) y Jesús Núñez. Arbeloa, director general de la Unidad de Negocio de Agua, Refrescos y Café desde 2011 ha sido nombrado subdirector general comercial de la compañía, mientras que Jesús Núñez le sustituye como máximo responsable de la Unidad de Agua, Refrescos y Café. Arbeloa es Licenciado en Derecho por la Universidad de Navarra, MBA por Esade y cuenta con el Programa Adeca 2013 del Instituto San Telmo. Por su parte, Núñez es licenciado en Derecho por la Universidad de Málaga y máster tanto en Dirección de Recursos Humanos como en RSC por el IE Business School, donde actualmente es profesor.



# I CONCURSO INTERNACIONAL DE FOTOGRAFÍA DE LA REVISTA OLIMERCA

PREMIOS  
ARISTEO

18-55 mm

- ZOOM -

## ORGANIZA



## PATROCINAN



## COLABORAN



ACEITES DE OLIVA DE ESPAÑA



PICUAL JAÉN



www.citoliva.es



## "EL OLIVO, FUENTE DE SALUD Y DE RIQUEZA"

**Gran Premio ARISTEO:** 1.000€ y lote de AOVE

**Premio ARISTEO Fotografía de Paisaje:** 300€ y lote de AOVE

**Premio ARISTEO Fotografía Tecnológica/Industrial:** 300€ y lote de AOVE

**Premio ARISTEO Fotografía Creativa:** 300€ y lote de AOVE

### Bases del concurso:

Podrán participar todas las fotografías enviadas entre el 1/12/2013 y el 28/02/2014 al mail [olimerca@olimerca.com](mailto:olimerca@olimerca.com)

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

[@revistaolimerca](https://twitter.com/revistaolimerca)

[www.facebook.com/Olimerca](https://www.facebook.com/Olimerca)

### Revista Olimerca

Información del sector del olivar y el aceite de oliva

Edita: Agora Comunicación y Análisis S.L.  
C/ Carpinteros, 7- 1ª Planta 28906 Getafe (Madrid)  
Tf.: 91 683 59 73 • Email: [olimerca@olimerca.com](mailto:olimerca@olimerca.com)

# CAMPOS

TODO LO BUENO  
DEL MAR



**BONITO DEL NORTE**

El Bonito del Norte Campos en aceite y escabeche se ha envasado artesanalmente para trasladar directamente desde el mar todo su sabor.

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