



9:45 AM



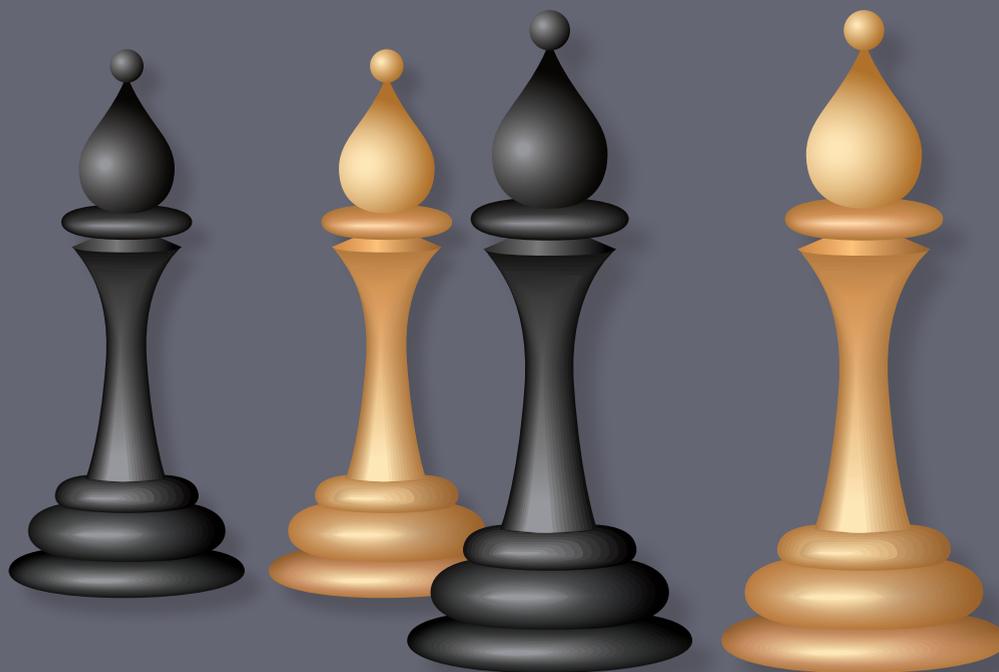
# Revista **info**retail

Información de retail & consumo del siglo XXI

Número 33 / Octubre 2016  
[www.revistainforetail.com](http://www.revistainforetail.com)



## Alfiles de la omnicanalidad

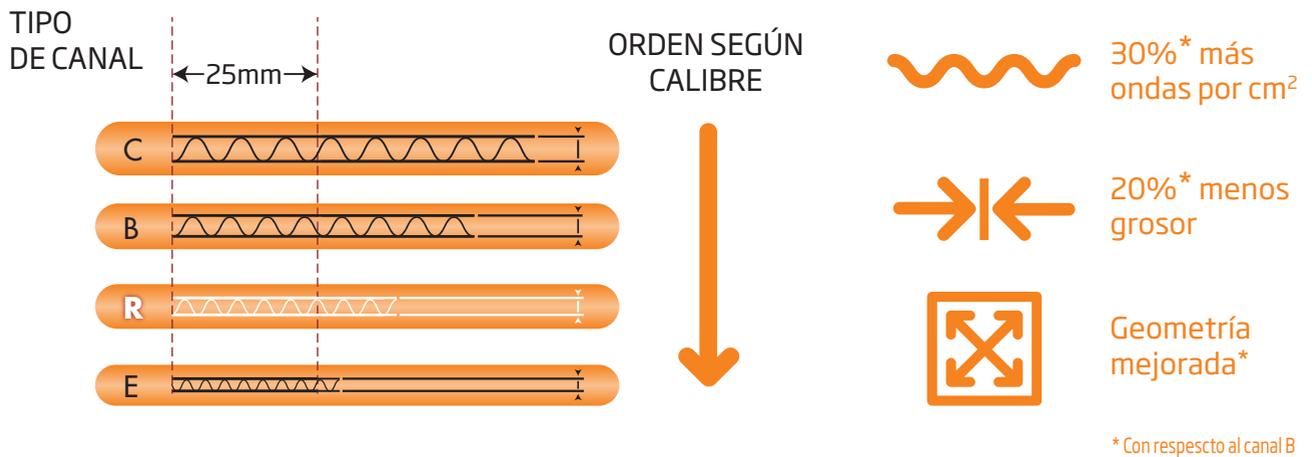




# R-Flute®

## ¿La Onda perfecta?

R-flute®, un canal de cartón ondulado especialmente diseñado para la industria de Gran Consumo. Situado entre el canal B y el E, ofrece grandes avances y ventajas que redundan en una mayor optimización del envase.



LA VOZ DE...

Rosa Carabel
Directora general de Red Alimentaria de Eroski

"Queremos crecer en toda España"

Tras cerrar el primer semestre del ejercicio con beneficios (después de ocho años de resultados negativos), las proyecciones de Eroski son positivas, ya que "en distribución es más difícil conseguir los resultados positivos en la primera parte del año que en la segunda", afirma Carabel, adelantando que el nuevo Plan Estratégico 2017-2020 contemplará un "ambicioso plan de franquicia para llegar a todo el territorio nacional".

Rosa Carabel, que comenzó a trabajar en el sector hace 21 años (en Verja, como mimbrera del staff de dirección general) e incorporó a la estructura central de Eroski en 2004, detalla en esta entrevista la situación en la que se encuentra actualmente la red comercial de la cooperativa alimentaria de la cooperativa de Eroski y cómo afronta la compra el nuevo Plan Estratégico 2017-2020. Asimismo, destaca la importancia que otorga Eroski al marketing personalizado que "ingiere" sus millones de

¿Cuáles son las previsiones para el cierre del ejercicio?
Las proyecciones son buenas, terminaremos con beneficio, tendremos un año positivo. Debemos seguir avanzando, pero para nosotros es clave, aunque tenemos mucho camino recorrido después de haber logrado terminar el primer semestre con beneficio, ya que en distribución es más difícil conseguir los resultados positivos en el primer semestre que en el segundo.
Una vez cerrado el actual ejercicio, Eroski abordará su Plan Estratégico 2017-2020. ¿Puede adelantarnos algunas de sus líneas maestras?
Estamos en plena fase de planificación estratégica, en un momento que debe ser radicalmente diferente. Terminado el 2013 a 2016, que ha marcado la aplicación de la Ley de Resiliencia y el mercado por la gestión, vamos a entrar en la fase donde el foco va a ser la salud, tanto en la gestión de



46

INDUSTRIA AUXILIAR ENVASE Y EMBALAJE

El arte del packaging

El packaging es decisivo para la compra de nuevos productos en dos de cada tres consumidores, según datos de Nielsen, lo que refleja su importancia como vehículo fundamental de marketing, que es una de las funciones que debe cumplir, junto a la conservación del producto envasado y su funcionalidad para el uso. Ante los retos futuros que debe afrontar el sector, se encuentran la apuesta por la sostenibilidad medioambiental y el desafío del e-commerce.

U n sector preponderante en la actividad de las empresas de packaging es el de alimentación y desde finales de 2014, después de una década de crecimiento sostenido, Ana Rita del Arco, marketing manager de SSI Compañías, afirma que este sector tiene una importancia fundamental en la industria mundial e impulsada a nivel mundial. El sector del packaging hoy en día más que nunca se enfrenta a desafíos muy difíciles cuando se trata de seguir innovando en sus productos de manera que sean un éxito en ventas y pueda añadir un beneficio. "Con respecto a los envases de cartón, la calidad del producto, el diseño moderno y un nuevo impulso al reciclaje, respecto a la sostenibilidad, particularmente con componentes reciclados, la tendencia es clara", afirma.

En cuanto al sector del gran consumo en general, Ana Rita del Arco apunta que el papel del packaging seguirá siendo clave para el consumidor y que es uno de los motores que impulsará el crecimiento del sector. Por su parte, Covadonga Serrano, marketing manager de DS Sima, apunta que "en los últimos diez años, la industria del packaging ha experimentado un mayor crecimiento que el resto de sectores. Nuestro sector ha ido creciendo y mejorando el embalaje para agrupar y transportar el producto de una manera más segura y eficiente, optimizando de la cadena de suministro". En la misma línea, una empresa desde el departamento de Marketing de SSI Compañías afirma que "el packaging es un elemento fundamental de la comunicación para los productos en el punto de venta, ya que contribuye a la personalización de los envases y su versatilidad. Nuestro sector ha ido creciendo y mejorando el embalaje para agrupar y transportar el producto de una manera más segura y eficiente, optimizando de la cadena de suministro".

AFCO ESPAÑA, LÍDER EN ENVASES SOSTENIBLES
"España es el estado de la Unión Europea que ha realizado la apuesta más avanzada por basados en materiales primas renovables, reciclables y biodegradables. Como presidente de la Asociación Española de Fabricantes de Envases y Embalajes de Cartón Ondulado (AFECO), destacamos la aplicación de la Ley de Resiliencia y Suelo Contaminados de 2011, que fomenta la utilización de envases y materiales sostenibles, definidos como aquellos reciclados y biodegradables, obtenidos como siempre el papel, el cartón ondulado, el cartón compacto y la madera. Asimismo, desde la asociación se de la cadena de suministro "exige el etiquetado de UNIC en todos los envases agrícolas de cartón ondulado, para que el consumo de la cadena salga ganando".

En cuanto al sector del gran consumo en general, Ana Rita del Arco apunta que el papel del packaging seguirá siendo clave para el consumidor y que es uno de los motores que impulsará el crecimiento del sector. Por su parte, Covadonga Serrano, marketing manager de DS Sima, apunta que "en los últimos diez años, la industria del packaging ha experimentado un mayor crecimiento que el resto de sectores. Nuestro sector ha ido creciendo y mejorando el embalaje para agrupar y transportar el producto de una manera más segura y eficiente, optimizando de la cadena de suministro". En la misma línea, una empresa desde el departamento de Marketing de SSI Compañías afirma que "el packaging es un elemento fundamental de la comunicación para los productos en el punto de venta, ya que contribuye a la personalización de los envases y su versatilidad. Nuestro sector ha ido creciendo y mejorando el embalaje para agrupar y transportar el producto de una manera más segura y eficiente, optimizando de la cadena de suministro".

5 EDITORIAL
6 EL PÚLPITO
12 ENFOQUE
18 LAS CLAVES
20 CABECERA DE LINEAL
26 PALABRA DE...
28 PASILLO CENTRAL
32 EL MOSTRADOR
46 LA VOZ DE...
58 MESA DE ANÁLISIS
72 INDUSTRIA AUXILIAR
96 FERIAS
106 NOMBRAMIENTOS

AUXILIAR DE ALMACENAJE

La máquina al servicio del hombre

La automatización paulatina de los diferentes procesos logísticos es una tendencia al alza desde hace años, ya que cumple con el objetivo de simplificar tareas, reducir costes, mejorar la eficiencia y optimizar los inventarios. Las últimas innovaciones tecnológicas permiten escoger el grado de automatización deseado según el caso y adaptan la tecnología a las necesidades de los empleados y no al revés, lo que supone, según los expertos, un decisivo cambio de planteamiento.

En un mercado tan competitivo como el de distribución y gran consumo, el éxito depende de la eficiencia en todos los procesos, desde la correcta gestión de la logística y la gestión de la cadena de suministro hasta la correcta gestión de los pedidos. Para ello, es necesario contar con la tecnología adecuada que permita automatizar los procesos de manera eficiente y flexible. En este sentido, el departamento de Marketing de SSI Compañías afirma que "el packaging es un elemento fundamental de la comunicación para los productos en el punto de venta, ya que contribuye a la personalización de los envases y su versatilidad. Nuestro sector ha ido creciendo y mejorando el embalaje para agrupar y transportar el producto de una manera más segura y eficiente, optimizando de la cadena de suministro".



# Mi Toque

**PRUEBA LOS NUEVOS TOPPINGS CAMPOFRÍO**  
Y DALE A TUS RECETAS TU "PROPIO TOQUE" DE FORMA RÁPIDA Y SENCILLA

**PALETA COCIDA**



**BACON AHUMADO**



**POLLO ASADO**



**PAVO ASADO**



# Alfiles de la omnicanalidad

**I**ndependientemente de la funcionalidad ajedrecística que se le quiera otorgar al alfil, que varía en función de las tácticas de defensa y ataque a emplear, la importancia de esta figura reside en su capacidad de unión, llegándose a reconocer la fuerza del par de alfiles en las aperturas, ya que los dos alfiles juntos llegan a ser tan fuertes como la dama sobre el tablero.

Viene a cuento la imagen del alfil en el actual contexto comercial de la omnicanalidad porque, al final, lo más importante es la interacción total de todos los canales. Al igual que los alfiles, ya sean piezas negras o blancas, basan la fortaleza en su unión, que se deben ver como uno solo en ataque, los diferentes canales deben apreciarse como uno único dentro de la oferta de cualquier distribuidor, combinándose con total naturalidad los conceptos 'on' y 'off'.

En definitiva, el éxito futuro de la omnicanalidad estribará en su capacidad para transformar a las empresas, eliminando las barreras entre el establecimiento físico y la tienda online.

Y mientras el debate, desde el punto de vista de la distribución, se centra en optimizar la omnicanalidad, desde la perspectiva de la industria alimentaria el foco se pone en cuatro factores, considerados fundamentales para construir el futuro: nanotecnología, innovación, colaboración y sostenibilidad.

Según se ha podido comprobar en la jornada 'Alibetopías', organizada por la Federación Española de Industrias de la Alimentación y Bebidas (FIAB) y celebrada en sede ministerial a mediados de este mes de octubre, sobre el tetraedro señalado se quiere "ser ejemplo de modernidad y buen hacer", en palabras de Mané Calvo.

"Hoy más que nunca debemos fomentar la mejora de procesos productivos y de las herramientas que intervienen en su elaboración. La actualidad nos exige ser más sostenibles, tanto económica como medioambientalmente. Y en este contexto, hacemos esfuerzos para reforzar la visibilidad de la innovación en el sector, ya que sabemos que reforzar el impulso de la I+D+i supone una ventaja diferencial y potente en el camino del crecimiento y el desarrollo", recalca el presidente de FIAB.

Resumiendo, bien está que distribución e industria trabajen constantemente por un futuro mejor. Las partidas sobre el tablero de las 64 casillas son largas y el objetivo fundamental de todos los movimientos realizados por las piezas debe ser la satisfacción del consumidor.

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

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

**Consejo editorial**

Antonio F. Herranz Fernández  
 José Martínez Reneses

**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)

**Colaboradores**

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

**Publicidad**

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

**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

## La transformación digital y 'smart data'



**Efraín Rosario**

VP Marketing  
ALKEMICS

La transformación digital es un tema candente para muchas compañías. Cómo las compañías recopilan, gestionan y comparten sus datos es un buen punto para empezar con esta transformación. Los datos son el ADN del retail, aspecto crítico en la toma de decisiones de negocio. Ahora bien, conviene preguntarse ¿por qué está creciendo tan rápidamente el número de datos?

Actualmente hay más productos que nunca, ya que un supermercado puede administrar hoy en día cerca de

Pero lo que necesitan son medios eficientes para compartir la información. En Alkemics creemos que el retail mejorará sus procesos cuando distribuidores y fabricantes trabajen juntos en torno a los datos de forma precisa, estructurada y sincronizada, nunca con información obsoleta. O lo que nosotros llamamos con los 'Smart Data'.

En el pasado, retailers y fabricantes definieron la inteligencia de sus datos en términos de la cantidad almacenada. Hoy en día, en cambio, es necesario pensar de

*“ Los procesos mejorarán cuando distribuidores y fabricantes trabajen juntos con datos sincronizados ”*

40.000 SKUs, tres veces más de las que manejaba en 1980. Al mismo tiempo, los fabricantes venden sus productos a través de más canales, digitales y físicos, con variaciones del mismo producto para diferenciarlo entre los canales. Y, junto a ello, los consumidores exigen más informaciones de producto, lo que multiplica el volumen de información que los fabricantes tienen que proveer.

Sin embargo, no es únicamente la cantidad de datos lo que representa un problema, ya que su calidad también lo es. En los mercados desarrollados, la información de producto presenta incoherencias un 80% del tiempo.

Ante esta situación, ¿cómo están abordando el reto los retailers y los fabricantes? Muchos equipos confían en procesos manuales y herramientas obsoletas para gestionar los plazos y las solicitudes de información de los socios comerciales...

una manera más holística para extraer valor y aportar acciones que generen negocio.

Creemos que existen tres fases a tener en cuenta, con el objetivo final de conseguir una colaboración más cohesionada: recopilar (proporcionar una visión de 360° de los productos y abastecimiento de datos continuada independientemente de dónde residan), corregir (automatizar la gestión de datos usando algoritmos y 'machine learning') y conectar (compartir con los socios comerciales en el formato necesario para tomar decisiones).

Con datos más inteligentes y una colaboración más estrecha se podría lograr un mejor merchandising online que atraiga a los compradores en todos los puntos de interacción, una mejor activación en la tienda que combine la profundidad de los contenidos digitales con la proximidad de la tienda física y, finalmente, una mejor gestión de la logística. ■

## El reto de la gestión energética

La necesidad de reducir gastos en un mercado cada día más competitivo ha hecho de la eficiencia y la gestión energética un camino ineludible para la mayoría de las empresas.

En el sector retail, las posibilidades de ahorro derivadas de la gestión energética se han multiplicado en los últimos años debido principalmente al desarrollo de las nuevas tecnologías para monitorizar y controlar de manera remota e inteligente los consumos energéticos de las empresas.

para ayudar a reducir los consumos y persiste una escasa concienciación de las empresas sobre la importancia del ahorro energético.

Con la reciente aprobación del Real Decreto 56/2016, las grandes empresas del sector ya deben llevar a cabo una auditoría energética al menos cada cuatro años o, en su defecto, implantar un Sistema de Gestión Energética (SGEn) certificado – ISO 50001. No obstante, pese al carácter obligatorio de la norma, estas herramientas deben verse más como una oportunidad de

*“ En el retail español existe un gran desconocimiento sobre los beneficios de una gestión energética eficiente ”*

Estos sistemas permiten detectar consumos innecesarios y/o fallos del sistema y actuar de forma rápida e incluso automática para corregirlos, lo que puede implicar ahorros sustanciales en empresas que tienen muchos establecimientos y muchos puntos de consumo.

El potencial de ahorro aumenta cuando estas herramientas se integran en un Sistema de Gestión Energética (normalmente establecidos bajo la norma ISO 50.001), que sistematiza y procedimenta actuaciones encaminadas a una mejora continua en el uso de la energía en una empresa.

En el sector retail español, pese a que se ha avanzado avanzando mucho en los últimos años, todavía existe un gran desconocimiento sobre los costes y beneficios que conlleva una gestión energética eficiente. No se conocen suficientemente las herramientas que existen

ahorro y de mejora, que como una imposición legal o un coste más que no conlleva ventajas. ■



Antonio  
López-Nava

Gerente  
ASOCIACIÓN DE EMPRESAS DE  
EFICIENCIA ENERGÉTICA - A3E

## »»»» EL SEMÁFORO DE LA DISTRIBUCIÓN

### Condis

La Unión de Pequeños Agricultores y Ganaderos (UPA) ha remitido una denuncia contra Condis por un supuesto caso de oferta abusiva y venta a pérdidas de pollo. Según la organización, la oferta de la distribuidora supone una bajada del 27% respecto al anterior precio al que vendía el pollo limpio y viscerado. Desde Condis se asegura que no se ha incumplido la normativa vigente.

### Tesco

A mediados de este mes de octubre, Tesco y Unilever se embarcaron en la denominada 'Guerra de Un Día', una batalla comercial por los precios, que desembocó en la desaparición de varias referencias de peso pertenecientes al fabricante en los establecimientos del retailer, debido a la caída de la libra por efecto del 'Brexit'. El enfrentamiento se solventó a las 24 horas.

### DIA y Amazon

DIA y Amazon han firmado una alianza que permite que La Plaza de DIA tenga su tienda online en Amazon Prime Now, el servicio de entregas exprés que el gigante estadounidense opera en España desde el pasado mes de julio. Gracias a este acuerdo, la compañía de Jeff Bezos ha encontrado un aliado para reforzar la venta online de productos de gran consumo, especialmente, de alimentos.

## »»»» EL SEMÁFORO DE LA INDUSTRIA

### Deoleo

El Consejo de Administración de Deoleo ha acordado el cierre de la planta de Inveruno (en la provincia de Milán) y la venta de la fábrica de Antequera (Málaga) al Grupo Dcoop. "Son medidas necesarias para adaptar la estructura industrial de la compañía", afirman fuentes de Deoleo. Sería conveniente preguntarse, como los clásicos latinos, "Quo vadis, Deoleo?"

### Mars

Mars pasará a tener el control completo de la compañía Wrigley a través de la compra a Warren Buffet de su participación minoritaria en la empresa (19,38%). La operación dará lugar a la compañía Mars Wrigley Confectionery, que se integrará entre las distintas unidades de negocio del grupo Mars, cuya estrategia se centra en simplificar las operaciones de los clientes minoristas.

### Calidad Pascual

Calidad Pascual ha iniciado su Plan Estratégico 'Horizonte 2020', que va a suponer un completo cambio de paradigma. "En los próximos cinco años queremos consolidarnos como líderes en aquellas marcas que consideramos estratégicas, así como convertirnos en referente nacional en innovación y gestión industrial", asegura el presidente de la compañía, Tomás Pascual Gómez-Cuétara.

## ¿Está la distribución española preparada para la omnicanalidad? (\*)

### Isabel Frías (44 años)

"Parece que están en ello. A los consumidores nos facilita mucho la vida que los comercios se adapten a todos los canales. En mi caso, es difícil que pase un mes sin que haga alguna compra desde el ordenador o el móvil. Parece que las cadenas se han puesto las pilas y nos comienzan a ofrecer nuevas posibilidades de compra. Eso de 'ver, comprar y pagar' en la tienda física tiene los días contados. Ahora nos gusta combinar lo digital y lo físico".

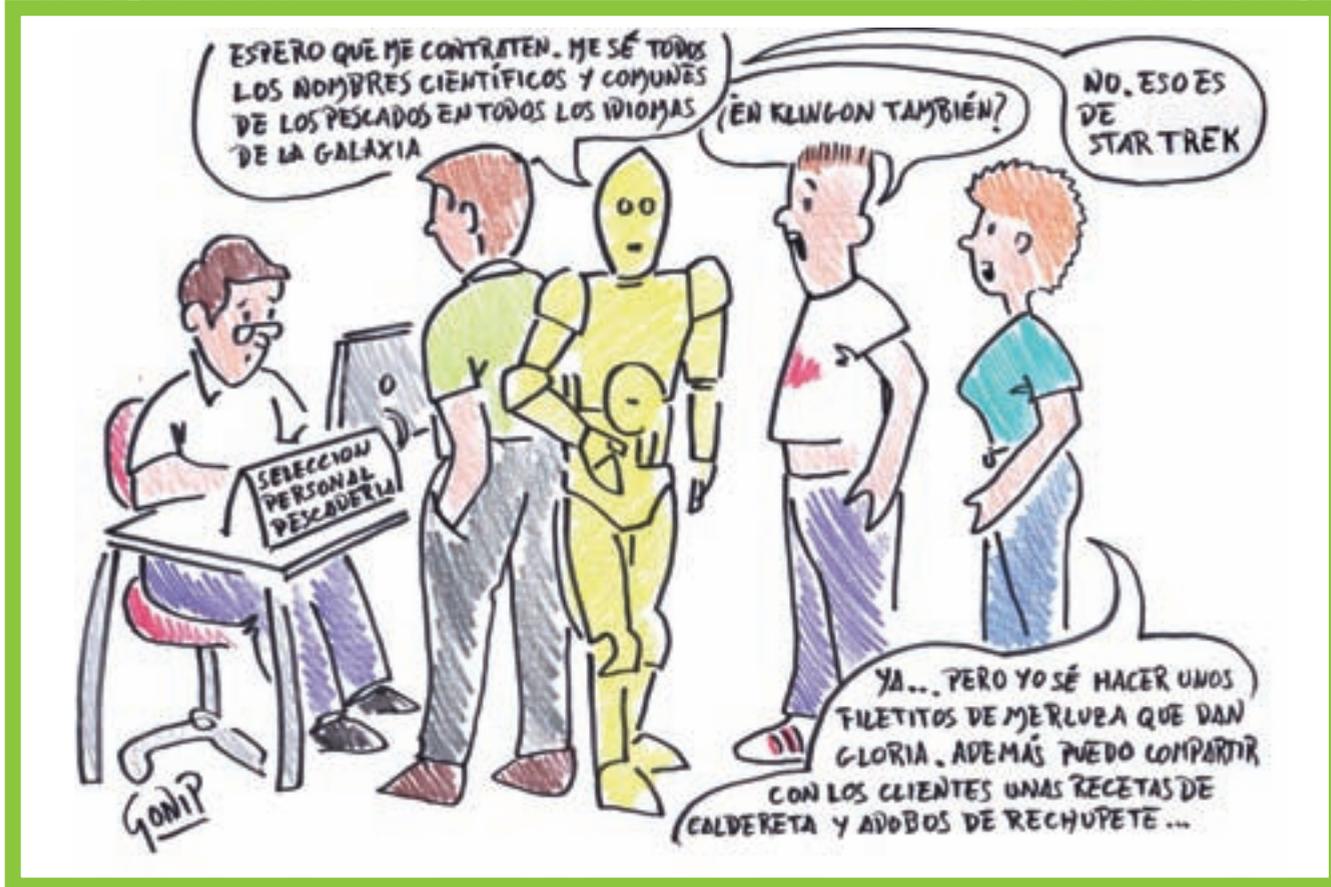
### Isabel Frías (44 años)

"Al principio cuesta incorporarse a los nuevos formatos y canales de compra, pero una vez que te adaptas las ventajas son enormes. A la mayoría de las cadenas aún les queda mucho camino por recorrer en cuanto a omnicanalidad, ya que muchos operadores no te ofrecen todavía los servicios a los que la realidad tecnológica sí que te permite ya acceder. Tienen que darse cuenta que no todo empieza y acaba en la tienda física".

### Rodrigo Novoa (42 años)

"La vida de hoy en día te impide que puedas comprar siempre en un mismo canal. Las nuevas tecnologías nos han dado acceso a otros canales y ahora les toca a los retailers que nos permitan combinarlos en función de nuestras necesidades. Si no asumen que los clientes -y más aún las nuevas generaciones- hemos dejado atrás la 'unicanilidad' están muertos. No se puede ir contra el paso del tiempo y los avances de la ciencia".

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



## » Ignacio Sánchez Villares

Director general de Leroy Merlin España

(Presentación de 'Demos Vida a un Hábitat Mejor')

### La marca más reconocida en España

"Leroy Merlin quiere ser líder en acondicionamiento del hogar, conseguir establecimientos eficientes, mejorar el entorno ambiental y, sobre todo, pretende ser la marca más reconocida en España.

**Actualmente, tenemos 3,5 millones** de clientes en España, a los que queremos convertir en fans de nuestra marca. Además, somos conscientes de que el éxito de la compañía no depende del equipo de dirección, ya que las compañías tienen éxito cuando todos los empleados quieren ser brillantes.

**No queremos que las personas** trabajen en Leroy Merlin por dinero, sino porque están comprometidas. Siempre digo que el éxito empresarial radica en que todos los empleados realicen disrupciones y no esperar a que vengan de Palo Alto.

**Queremos operar en España** los próximos 100 años. Además, Leroy Merlin respeta la legalidad y las reglas del juego, pagando los impuestos en España; si ganamos mucho dinero aquí, queremos dejarlo aquí".



## » Fernando Rodríguez

Presidente de Unide

(Apertura del Cash Unide de Mercamadrid)

### Apuesta por Mercamadrid

"Unide siempre ha sido un referente para el pequeño comercio en Madrid; con esta apertura vemos un cumplido un viejo anhelo de estar presentes en Madrid, y fundamentalmente en Mercamadrid.

**Con la inauguración** de este establecimiento, Unide cuenta con 14 Cash Unide repartidos por España. El primero se inauguró en Segovia, en 1975, y este año también hemos abierto otro en Pamplona.

**El Cash Unide de Mercamadrid** comercializa 8.000 referencias en una superficie de 3.590 metros cuadrados, de los que 450 se encuentran a temperatura controlada. Ha supuesto una inversión de 1,5 millones de euros, genera 25 puestos de trabajo directos y cuenta con una novedosa bodega de jamones.

**La inauguración** de este Cash Unide es una muestra más de la confianza que tenemos en la compañía por el desarrollo de Mercamadrid, ya que esta apertura se une al traslado realizado el pasado mes de agosto de nuestra plataforma de productos frescos y nuestra sede social".



## La Reina y el desperdicio

» **EL ATENEO DE MADRID** fue el escenario elegido para celebrar el IV Punto de Encuentro Aecoc contra el Desperdicio Alimentario, evento que contó con la asistencia de la reina Doña Letizia, embajadora especial para la Nutrición de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). El objetivo del encuentro fue la puesta en común de las mejores prácticas para evitar el desperdicio alimentario desde diferentes puntos de vista: legislativo, de concienciación ciudadana y de puesta en marcha de medidas en la producción y la logística por parte de los distribuidores.

**UNA DE LAS PRINCIPALES** conclusiones del encuentro, repetida por diferentes ponentes, fue que es fundamental cuantificar el desperdicio como paso previo para concienciar a los diferentes eslabones de la cadena de su responsabilidad. Los expertos afirmaron que en los países desarrollados se desperdician entre 95 y 115 kilos de alimentos por persona y año. Respecto a España, es la sexta nación europea que más desperdicia, en concreto más de 7,7 millones de toneladas de alimentos al año.

**LA MINISTRA DE AGRICULTURA Y PESCA,** Alimentación y Medio Ambiente (Mapama), Isabel García Tejerina, destacó que “el desperdicio alimentario es un problema ético, de salud, nutricional y también medioambiental”. Asimismo, recordó que, desde 2013, el ministerio que dirige cuenta con la iniciativa ‘Más alimento, menos desperdicio’ para enfrentarse a este problema. En un primer momento, se ha cuantificado el desperdicio, para después elaborar una serie de guías para el consumidor, la gran distribución y los centros escolares.

**SOBRE LA PERSPECTIVA** medioambiental hizo también hincapié Marcela Villarreal, directora de la División de Asociación, Promoción Institucional y Desarrollo de las Capacidades de la FAO, que subrayó que “el desperdicio alimentario tiene una

perspectiva medioambiental que no podemos obviar”. Por ello, la experta insistió en la necesidad de “buscar soluciones innovadoras” para cumplir el compromiso de la ONU de reducir a la mitad el desperdicio en 2030.

**POR SU PARTE, ALEJANDRO MARTÍNEZ,** director de RSC de Eroski, y Jesús González, director de la planta de Burgos de Pepsico, presentaron las diferentes iniciativas de sus compañías de cara a prevenir el desperdicio. Ambos coincidieron en que para lograr el éxito es imprescindible que los empleados de las empresas estén debidamente concienciados y que, incluso, estas prácticas pueden lograr una mayor implicación del personal con su compañía.

**CHRISTIAN TRAUMANN,** director general de Multivac, destacó en su ponencia que el desperdicio de frutas y verduras alcanza entre el 40% y el 55% del total en el mundo, aunque varía el punto de la cadena donde se produce mayoritariamente en función del nivel de desarrollo del país. Así, en los países subdesarrollados, la pérdida se suele producir en el sector primario, mientras que en los países emergentes y desarrollados prima la merma en el canal minorista y los hogares. Traumann abordó la magnitud del desperdicio, destacando que “un tercio de los alimentos producidos se desperdician. Con ellos, podríamos erradicar el hambre en el mundo, ya que estamos hablando de 1.300 millones de toneladas al año”.

**NO OBSTANTE,** y a pesar de estos datos tan negativos, se abre una ventana de esperanza que mira al futuro, ya que sobre el total de las empresas a las que pertenecían los más de 300 asistentes al encuentro de Aecoc, el 69% de ellas cuenta ya con algún proyecto para reducir el desperdicio alimentario y un 8% adicional espera ponerlo en marcha en breve. Nos encontramos ante un problema muy grave que requiere concienciación y colaboración. Enhorabuena a nuestra Reina por contribuir, concienciar y apoyar la erradicación del desperdicio alimentario. «

## FRENTE A FRENTE

**"DATOS, DATOS..."** **"CORTOCIRCUITO"**, el simpático robot de la película de los 80, repetía esta cantinela mientras buscaba información por todas partes. Y aplicándolo al sector del gran consumo, las nuevas tecnologías aportan tal cantidad de datos a proveedores y distribuidores que es cada vez más evidente que son necesarios actores especializados para gestionar toda esta información con éxito.

**MARTA FERNÁNDEZ**, CMO de TC Group Solutions, explica que "el 'big data' ha saltado del mundo online al físico y ahora podemos estudiar el comportamiento de los clientes potenciales dentro y fuera del establecimiento gracias a estas métricas. A través del 'big data', podemos conocer qué influye en un transeúnte para que entre en una tienda, y, una vez en ella, qué le hace decidirse a comprar".

**TC GROUP SOLUTIONS** cuenta con más de diez mil sensores en 25 países, que permiten establecer el tráfico de cada calle comercial para conocer así el precio del metro cuadrado de suelo por cliente potencial y, ya dentro de la tienda, "analiza dónde se para y qué mira el cliente, de modo que podemos evaluar el éxito de las acciones de marketing en el punto de venta", afirma Marta Fernández.

**ASIMISMO, PARA LA DIRECTIVA** es fundamental que "el distribuidor preste mucha atención a las ofertas y los escaparates, ya que ambos son replicables en diferentes lugares, y ahora ya se puede cuantificar si los clientes se fijan o no en ellos".

**TRACE ONE ES OTRA COMPAÑÍA** que simplifica la labor de productores y distribuidores, para que, tal como explica su nuevo CEO, Christophe Vanackère, "puedan dedicarse a su verdadero negocio". Vanackère lleva tres meses capitaneando la consultora francesa, y apunta que "la distribución, tanto en España como en el resto de Europa, se está recuperando, y esto afecta positivamente a las marcas de distribución y también a las de fabricante".

**"LA ECONOMÍA DESPEGA** de nuevo, al igual que las inversiones. Tenemos que ser prudentes, pero es evidente que algo se está moviendo y desde Trace One tenemos muchas ganas de participar en ello. Nuestra labor es aportar herramientas que puedan mejorar la calidad y la gestión tanto de productores como de distribuidores, con costes asequibles", añade.

**ACTUALMENTE, LA EMPRESA** se encuentra trabajando en "redefinir su oferta, siempre bajo las bases de la calidad, para que productores y distribuidores estén cada vez más cómodos y seguros en sus interrelaciones. Las normativas de las regiones, de los países y de la Unión Europea son cada vez más estrictas, por lo que es fundamental para los agentes protegerse al máximo, para evitar las crisis de reputación, alertas sanitarias, etc. Nosotros participamos en estos procesos", apunta el CEO de Trace One.

**"GRACIAS A QUE CONTAMOS** ya con clientes importantes en el mundo entero, estamos en condiciones de convencer a los distribuidores españoles de nuestra capacidad", explica el directivo. "En la actualidad estamos en conversaciones con Mercadona, a quien hemos mostrado nuestros productos y con el que estamos analizando cómo colaborar. Por otro lado, estamos también trabajando con asociaciones de consumidores y distribuidores, como es el caso de Aecoc, para impulsar el mercado".

MARTA FERNÁNDEZ

CHRISTOPHE VANACKÈRE



# Retos en las políticas de gestión de RRHH en retail

**El sector retail se encuentra inmerso actualmente en un profundo cambio de modelo de negocio, que está avanzando más rápido de lo que las organizaciones son capaces de anticipar. Ante ello, sólo un adecuado análisis de la gestión de los recursos humanos desde todos los enfoques posibles permitirá a las compañías prepararse para los desafíos y retos venideros.**

**E**l mundo se encuentra en un constante cambio debido a la globalización, los avances tecnológicos, los cambios sociológicos, demográficos y económicos transcurridos en las últimas décadas.

La crisis financiera y económica internacional de los últimos años ha puesto de manifiesto el alto grado de interdependencia de las economías mundiales, cuya actividad sobrepasa las fronteras nacionales en un mundo cada vez más globalizado.

A pesar de que la globalización ha supuesto un riesgo durante la crisis, retrasando la recuperación de la actividad y el empleo, los expertos de los distintos organismos multinacionales la han calificado como "el motor del desarrollo", siendo un factor clave en el caso español, que ha pasado a estar entre las primeras economías del mundo, ocupando el decimotercer puesto en la lista de las economías mundiales, según un estudio elaborado por el Fondo Monetario Internacional.

En este marco, el sector retail viene de una época de continuo cambio, agravada por la recesión económica vivida en España en los últimos años, si bien parece apreciarse un ligero

síntoma de recuperación, debido a la mejora del consumo.

En un entorno competitivo que es cada vez más complejo, los últimos avances tecnológicos y la popularización del 'e-commerce' han forzado a este sector a rediseñar sus modelos de negocio con el fin de generar ventajas competitivas y encontrar nuevos 'blue oceans' que les permitan aumentar su diferenciación en relación a sus competidores.

Como consecuencia del proceso de recuperación económica y de confianza que hoy en día está experimentándose en España, la incorporación de la tecnología en los nuevos modelos de negocio, los continuos cambios demográficos y las expectativas de las 'nuevas generaciones', la gestión de las personas emerge como el principal reto para la función de recursos humanos en el sector retail.

## Desafío para el retail

En efecto, uno de los principales y actuales desafíos del sector retail es adaptarse a los nuevos hábitos y canales de consumo de los clientes.

En la actualidad existen nuevos escenarios, nuevos actores y nuevas herramientas; los escenarios tradicionales que serían las tiendas físicas; y

los digitales que sería una plataforma de compra, correo electrónico, una web, un blog o las redes sociales.

Si entendemos que tenemos ambos escenarios conviviendo, pasamos a comprender al nuevo cliente, a estos nuevos actores hiperconectados e hiperinformados. De manera que, conociendo al cliente y los escenarios donde se mueve, las nuevas herramientas digitales conviven con las herramientas de uso tradicional con el cliente (teléfono, móvil e e-mail).

Dicho esto, debe tenerse en cuenta que el cliente actual es multicanal, los futuros clientes son 'niños digitales'; eliminar los límites entre escenarios y crear una experiencia única e integrada de la imagen de marca es necesario para adaptar el negocio a ellos.

Ofrecer la oportunidad al cliente de disponer de toda la información desde ambos escenarios, pudiendo escoger la opción que le aporte una mayor experiencia de compra y mejores beneficios es la clave para establecer la nueva estrategia de 'branding' orientada a satisfacer la demanda de este nuevo cliente porque innovar en las tiendas físicas ya no sirve.



Esta revolución digital rompe, sin duda alguna, con los tradicionales métodos de trabajo y pone encima de la mesa metodologías disruptivas de innovación.

Las empresas del sector necesitan adaptar sus políticas en gestión de personas a los nuevos retos tecnológicos y a los nuevos perfiles de empleados y aquéllas que lo consigan tendrán ventaja competitiva para atraer y retener a los mejores profesionales.

### Cambios en el mercado laboral

En este entorno, el sector retail plantea retos particulares en la gestión de los recursos humanos de las empresas. Una eficaz gestión de recursos humanos pasa por una planificación y gestión estratégica de los empleados para crear una plantilla productiva y motivada.

Más del 52% de los jefes de equipo cree que la generación 'Millennials' está impactando y cambiando la estrategia de la gestión de sus equipos. Esta generación es

**“Es conveniente apostar por la ‘gamificación’ como fuente de motivación y retención del talento”**

“una generación de alta demanda”, necesita la supervisión y aprobación constante, espera una progresión rápida en sus carreras profesionales, comunicación constante en ‘social media’, ‘feedback’ continuo acerca de su trabajo, oportunidades de carrera, plan de formación y mayor flexibilidad y conciliación.

Para atraer y retener a este capital humano de una manera innovadora, las organizaciones están:

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

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

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

empresa y fortalezcan los valores de trabajo en equipo.

### Poca cualificación y alta rotación

Sin embargo, lo anterior contrasta muchas veces con un problema importante en el sector retail: la ausencia de profesionales cualificados. Encontrar un profesional con estudios y postgrado es un concepto relativamente novedoso y hasta la fecha sólo algunas universidades ofrecían títulos profesionales específicos para este sector.

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

**“En el sector hay dificultades para conseguir atraer, incrementar la motivación y retener el talento”**

Los avances tecnológicos y la popularización del ‘e-commerce’ han repercutido directamente en la estrategia de reclutamiento, demandando nuevos perfiles cada vez más cualificados, que hace unos años no existían en el mercado. Hoy en día las empresas del sector retail necesitan contratar equipos que sean capaces de conseguir los objetivos en ambos entornos, el tradicional y el digital.

El reto más difícil es retener la mano de obra con talento, la estacionalidad y una alta tasa de rotación de personal (que es una de las principales características del sector). Esto significa que los empleados rutinariamente van y vienen, lo que plantea varios desafíos:

- Dificultad en las políticas de formación y desarrollo, si constantemente hay que seleccionar y contratar a gente nueva.
- Dificultad en la creación de sentido de lealtad y recurrencia en la compra en los clientes, si continuamente ven caras nuevas cada vez que entran en su tienda.

La desestructuración de las plantillas en el sector retail ha hecho crecer la contratación de mucha mano de obra temporal, además de los empleados con contratos de larga duración para cubrir las posiciones más bajas. Estos incluyen estudiantes, recién licenciados y trabajadores cíclicos que dejan sus puestos de trabajo tan pronto como encuentran mejores oportunidades en otros lugares.

### Atraer y retener el talento

En el sector retail, la función de recursos humanos encuentra dificultades para conseguir atraer, incrementar la motivación y retener el talento de sus profesionales.



El horario de atención al público obliga a los empleados a menudo a trabajar durante largas horas e incluso en días festivos. Esto influye en la vida personal de los empleados, que se traslada inevitablemente al ámbito profesional. En consecuencia, la disminución de motivación y el aumento de los niveles de estrés se traducen en altos niveles de absentismo y un aumento de la tasa de rotación que influye directamente en el rendimiento del negocio.

Apostar por la ‘gamificación’ como fuente de motivación y retención del talento es apostar por una manera diferente e innovadora de motivar a los empleados y acercarlos a los objetivos de la empresa a través de los juegos, hasta ahora instrumentos descartados en el entorno laboral. El deseo de incrementar el nivel de compromiso deriva en la creación de este incentivo, materializado en forma de sistema de recompensas y reconocimiento en el puesto de trabajo, que con formato de juego establece una serie de objetivos claros, realistas que estén asociados al negocio.

Además de los sistemas de reconocimiento y recompensas no económicos y con el fin de obtener mejores resultados, es práctica habitual la introducción de sistemas de retribución variable, sistemas de comisiones, planes de retribución flexible, etcétera, como palancas para fomentar la motivación, conciliación y la productividad.

Muchas de estas ventajas salariales no suponen un coste extra para la compañía y consiguen retribuciones más competitivas. La empresa retribuye mejor a los empleados manteniendo el mismo coste.

Un claro ejemplo de éxito se vio cuando hace un año, una gran multinacional del sector retail implantó un sistema de incentivos dirigido a todos sus empleados con más de dos años de antigüedad, permitiendo así a parte de la plantilla participar en los resultados de la compañía. Esta iniciativa surgió como algo extraordinario y, según recientes declaraciones del presidente de Inditex, Pablo Isla, va a transformarse en algo ordinario debido al éxito y buenos resultados obtenidos.

En concreto, en este entorno competitivo las organizaciones tienen la ‘obligación’ de cuidar al talento, invirtiendo así en el ‘employer branding’ de la compañía. En la medida en que las organizaciones desarrollan positivamente su imagen se atrae y fideliza el talento.

### Internacionalización en el sector

Las empresas deben tener en cuenta factores como el crecimiento de los mercados, la competencia, la complejidad operativa de seleccionar los países de destino (riesgo país), sin descuidar la política retributiva y adoptando enfoques audaces para la gestión del talento.

Actualmente nos encontramos con una mayor disposición por parte de

los profesionales para trasladarse al extranjero. El mercado laboral actual en España favorece que se pueda desarrollar la carrera profesional a nivel internacional.

Sin embargo, nos encontramos con una barrera que tienen las empresas con el control creciente y progresivo de los costes en los procesos de expatriación. Este control de costes hace que la retribución cada vez sea menos atractiva para el expatriado, por lo que deben percibir la asignación como una oportunidad de desarrollo profesional.

Por todo esto las políticas de recursos humanos en los procesos de expatriación han cobrado una elevada importancia y son claves para el éxito.

Según el estudio realizado por EY junto con IESE, titulado 'Políticas de Expatriación en multinacionales. Visión de las Personas', para garantizar el éxito en el proceso de expatriación, el área de Recursos Humanos debe:

- Tener una estrategia, política, procesos y herramientas para el colectivo de expatriados claramente definidos e implantados en la organización.

- Poseer una adecuada base de datos con información del perfil profesional de todos los empleados:

**De carácter profesional:** formación académica, experiencia profesional, idiomas, habilidades de gestión, conocimientos técnicos, etcétera.

**De carácter personal:** estado civil, hijos, disponibilidad para el cambio de residencia, familia fuera del país, etc.

- Tener diseñado e implantado un correcto proceso de gestión y evaluación del desempeño que permita identificar candidatos para ser expatriados.

- Tener diseñado e implantado un correcto proceso de identificación y medición del potencial que permita identificar candidatos para ser expatriados.

- Tener diseñados e implantados planes de desarrollo, planes de carrera

y de sucesión que permitan gestionar a aquellos profesionales expatriados identificados como target para facilitarles el recorrido dentro de la organización.

- Es necesario contar con una política retributiva competitiva para la expatriación.

**Utilización de encuestas** salariales e índices-país (información de mercado).

**Control de divisas** (según países).

**Control creciente de los costes.**

- Rigurosidad en la aplicación de la política retributiva (evitando excepciones).

- Atención y seguimiento profesional y personal personalizado al expatriado (aspectos migratorios, laborales, fiscales, de desplazamiento, de seguridad, etc.) para él/ella y los familiares desplazados. Incluye aspectos personales del desplazamiento (búsqueda de lugar de residencia, colegio para hijos, seguro médico, coche de empresa, etc.), en función de la posición y funciones desarrolladas.

- Preparar el retorno al país de origen, con el objetivo de saber ofrecer un horizonte temporal al expatriado y oportunidades profesionales a la vuelta de dicho proceso; facilitando de nuevo todos los aspectos

**“Las empresas deben proporcionar una remuneración más atractiva y establecer mejores jornadas de trabajo”**

migratorios, laborales, fiscales, de desplazamiento, etc. para él/ella y los familiares desplazados.

- Integración de nuevo en la organización del país de origen y aprovechamiento para la organización del 'know how' de su experiencia internacional.

- 'Utilizar' al expatriado como símbolo de la compañía para el reclamo de nuevos profesionales que deseen afrontar dicho proceso.

- Llevar a cabo una adecuada comunicación, tanto a los profesionales expatriados, como al resto de profesionales.

### Medidas para el éxito

Podemos concluir que no hay ninguna medida concreta que garantice el éxito en la gestión de Recursos Humanos del sector retail. Pero lo que sí podemos apuntar son determinados aspectos que permiten introducir mejoras significativas para alcanzar ese objetivo de atraer y retener a los mejores profesionales.

- **Acabar con la inseguridad en el sector retail.** Los empleados de este sector en general no tienen contra-

### Gestión del Talento internacional



Fuente: Estudio sobre las Políticas de expatriación en el contexto económico actual, EY - IESE



tos indefinidos y tampoco se sienten bien retribuidos, especialmente en las posiciones con menor responsabilidad. Esto deja a los empleados en un estado de incertidumbre y falta de motivación y compromiso. Las empresas tienen que romper con esta tendencia y proporcionar una remuneración más atractiva y competitiva, diseñando políticas de retribución en especie alineadas con las expectativas y necesidades de las nuevas plantillas.

- **Establecer mejores jornadas de trabajo.** Este sector es conocido por sus interminables jornadas de trabajo, por la estacionalidad del negocio, entre otras características. Debido a los recortes en los gastos de personal de las empresas de este sector, ha disminuido el número de personas que atienden al público afectando de esta manera a la calidad del servicio. Distribuir de forma inteligente y productiva a los empleados para cumplir mejor con todas las características de este negocio es el reto al que cualquier empresa del sector retail tiene que prestarse para diferenciarse significativamente fortaleciendo las estrategias de atracción, retención y motivación de los empleados y reducir el desgaste dentro de su empresa.

- **Criterios para la selección.** Es necesario garantizar que los perfiles cumplan con los tres ejes a la hora de seleccionar a los equipos: eje técnico de experto, eje relacional y eje comercial.

- **Formar para afrontar con éxito los nuevos retos y los cambios en el modelo de negocio.** La formación como una de las palancas fundamentales de cambio, que permitirá al sector retail afrontar estos nuevos retos y nuevas tendencias que hemos ido señalando. Diseñar una formación ágil, amena, práctica y participativa, conseguir la implicación y compromiso del empleado, son los verdaderos motores del cambio. Por ello, es necesario formar en las materias relevantes para los nuevos modelos de negocio: conocimiento del cliente, asesoramiento, competencias digitales-multicanalidad, producto y gestión de equipos.

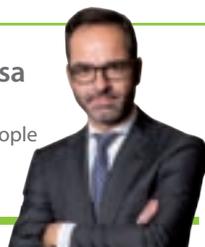
**“La formación es fundamental para afrontar los nuevos retos, al igual que recompensar el trabajo bien hecho”**

- **Cuidar y reconocer el talento de los empleados.** Es importante identificar el talento y definir un modelo de promoción interna que permita desarrollar una carrera profesional de éxito dentro de la empresa. Recompensar el esfuerzo del trabajo bien hecho y el compromiso es de vital importancia para retener y motivar a los equipos de trabajo. Programas de ‘mentoring’, en formación de liderazgo, en competencias ofrecen oportunidades de desarrollo para todos los niveles de empleados. Ofrecer programas de movilidad internacional, entre oficinas a nivel nacional, rotación entre departamentos creará entusiasmo entre los empleados y servirá para reducir su preocupación sobre las posibilidades de desarrollo de carrera.

- **Diseñar e introducir sistemas de retribución variable.** Ayudan a vincular y demostrar de forma objetiva el buen desempeño y el cumplimiento de los objetivos de los empleados con la compañía.

Tal como hemos comentado, el sector retail está en un profundo cambio de modelo de negocio, que está avanzando más rápido de lo que las organizaciones son capaces de anticipar. Ante ello, sólo un adecuado análisis de la gestión de recursos humanos desde todos los puntos de vista permitirá a las organizaciones prepararse para los nuevos retos a los que se enfrenta este sector. ■

**Jaime Sol Espinosa de los Monteros**  
Socio responsable de People Advisory Services  
EY



**Andrea Díez-Velasco**  
Consultora senior People Advisory Services  
EY



# CASA MAS LANZA DOS NUEVOS PLATOS

***El salmón con parmentier y la merluza al horno son las dos nuevas apuestas para acercarse al estilo de vida actual: cuidarse sin renunciar.***

La empresa de platos preparados frescos amplía su catálogo de recetas con el salmón con parmentier y verduras y la merluza al horno. Este lanzamiento inaugura una nueva etapa en la que Casa Mas busca acercarse al estilo de vida saludable de la población: gente activa, que practica deporte, que cuida su alimentación... Los nuevos productos de Casa Mas, no siguen una dieta estricta sino un estilo de vida cada vez más presente en la población actual.



## **Merluza al horno con patatas**

*Con este plato se recupera la receta tradicional pero con un toque fresco y natural. Un clásico cocinado al horno, rico en proteínas y sin azúcares añadidos.*



## **Salmón con parmentier y verduras**

*Un plato elaborado con salmón fresco de noruega y verduras frescas de primera calidad. Destaca por ser fuente de omega-3, proteínas y vitaminas.*

Después de 20 años Casa Mas se ha convertido en un referente de platos preparados refrigerados sin pasteurizar. Cuenta con un catálogo de 80 recetas en su catálogo y con la calidad como pilar de su filosofía empresarial, sigue innovando y creando nuevos productos para satisfacer las necesidades de un consumidor cada vez más exigente.

Este año, con una plantilla de 150 trabajadores y unas instalaciones de más de 5.000m<sup>2</sup>, celebra 20 años de andaduras, retos, innovación y tradición, pero siempre con las mismas ilusiones depositadas en el cuidado en la cocina, la calidad y el mimo por cada receta. Sus platos estrella son los canelones, los pasteles, las croquetas, la ensaladilla, la lasaña, el salmorejo y el gazpacho, algunos de los cuales acompañan a la marca desde el inicio de su camino. Recetas por excelencia que aportan un crecimiento del 20% de media a la compañía.



**20 años**  
de ilusiones en la cocina  
1996 - 2016



   @platoscasamas

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

# Decálogo de ideas para crecer

KANTAR W<sup>ORLD</sup>PANEL

**DECÁLOGO IDEAS PARA CRECER**

- Fortalece tu marca: que sea diferente, con sentido y "saliente"
- Planifica tu publicidad en base al reach sobre targets de consumo
- Presente siempre que alguien quiera comprar
- Focaliza en unos para llegar a todos

Fuente: Kantar Worldpanel

Para crecer en gran consumo es imprescindible ganar clientes. Hemos visto cumplirse esta norma en el entorno de las marcas y en la creación de nuevos mercados, e incluso podemos decir que, con algunos matices, esto aplica también a la distribución.

La toma de conciencia de la importancia decisiva que tiene la penetración en nuestro futuro crecimiento nos debe llevar, como consecuencia, a revisar las estrategias de las marcas. Y esto pasa por concluir qué acciones acaban aportando más clientes y, por lo tanto, cuáles debemos impulsar.

En realidad, es imposible abarcar todas las posibles acciones que nos pueden ayudar a ganar penetración, pero al menos podemos proponer algunas que sirvan como reflexión. He aquí nuestro decálogo de ideas para crecer:

**1. Fortalece tu marca, que sea diferente, con sentido y saliente.**

Las marcas con un gran 'equity' son las que tienen más probabilidades de ser elegidas en el momento de la compra. Y no porque generen fidelidad en el consumidor, sino porque hacen más fácil su elección.

**2. Planifica tu publicidad en base al 'reach' sobre targets de consumo.**

La mayor parte de las empresas planifican en base a GRP's. Sin embargo, es mucho más efectivo priorizar la cobertura que la frecuencia.

**3. Presente siempre que alguien quiera comprar.**

Por mucho que el consumidor nos conozca y esté decidido a comprarnos, si no nos encuentra en los lineales, estaremos perdiendo en la mayoría de los casos la oportunidad de ser elegidos. Y no vale sólo con estar, sino estar visibles, atractivos y disponibles.

**4. Focaliza en unos para llegar a todos.**

No se trata de vender productos masivos aptos para todos los públicos, sino diversificar nuestro

surtido para que, llegando a diferentes públicos, seamos capaces de abarcarlos a todos.

**5. Innova más que tu competencia, de manera genuina y diferente.**

Las marcas que innovan más que la competencia crecen a mayor ritmo y, por lo tanto, ganan cuota de mercado. Además, la innovación permite a las marcas expandirse para llegar a nuevos territorios, posicionamientos, *targets*, cadenas...

**6. Sorprende en tienda o favorece la rutina.**

Nuestras acciones en tienda serán más efectivas si las enfocamos a aquellos consumidores que tienen menos probabilidades de comprarnos si no las hiciéramos. Las acciones en tienda, incluyendo por supuesto las promociones, tienen también un lado estratégico que debemos valorar.

**7. Tu precio, lo más alto que te permita tu 'equity'.**

Bajar el precio no puede ser una estrategia para nuestras marcas, sino el reconocimiento de que no estamos siendo capaces de generar un *brand equity* diferencial que lo soporte. Genera valor y pide el máximo precio posible por él.

**8. Abre tu marca a nuevos territorios, targets, momentos y usos.**

Ya sea a través de la innovación, o simplemente reposicionando o comunicando diferente nuestros productos. Entrar en nuevos momentos de consumo, nuevos usos, targets o territorios es una de las formas más efectivas de ampliar nuestra base de clientela.

**9. No olvides nunca a los 'light buyers'.**

Todos los consumidores son importantes para la marca. Solemos tener excesivo foco en los grandes consumidores cuando la mitad de las ventas suele venir de compradores de la marca muy ocasionales. Crecer en penetración significa incorporar a muchos de esos *light buyers* a nuestra marca.

**10. Mide tu éxito.**

Y, sobre todo, mide tu éxito y focaliza tus acciones para tener más compradores, sin importar lo fieles que sean

En definitiva, ensayen, midan, verifiquen y saquen conclusiones para volver a empezar. Con datos. Con paciencia. Con rigurosidad. Con valentía de reconocer lo que no ha salido bien. Con ciencia. ■

Texto extraído y adaptado del libro *'Impulsa tu marca, incrementa las ventas'* (César Valencoso, 2016. Profit Editorial).



**César Valencoso**

Consumer Insights  
Consulting Director  
KANTAR WORLDPANEL

## KANTAR WORLDPANEL



Innova más que tu competencia; y que sea genuina y diferente



Sorprende en tienda o favorece la rutina



Tu precio lo más alto que te permita tu equity



Abre tu marca a nuevos territorios, targets, momentos y usos



No olvides nunca a los *light buyers*



Y sobre todo, mide tu éxito y focaliza tus acciones para tener más compradores, sin importar lo fieles que sean

Fuente: Kantar Worldpanel



De izquierda a derecha: el presidente de Cortefiel, Miguel Ibarrola; el presidente de Auchan España, Patrick Coignard; el presidente de El Corte Inglés, Dimas Gimeno; el secretario de Estado de Comercio, Jaime García-Legaz; el presidente de Anged, Alfonso Merry del Val; el presidente de Eroski, Agustín Markaide; el profesor del IE, José María O’Kean, y el director general de Anged, Javier Millán-Astray.

Anged reclama consenso político para garantizar las reformas

# Socialización en la era digital

La gran distribución completa su segundo año en positivo, después de que las ventas de los asociados de Anged hayan crecido un 3% en 2015, alcanzando los 39.015 millones de euros. Desde la asociación se reconoce la revolución online que está experimentando el sector comercial, pero se apuesta por revalorizar la experiencia de compra en espacios físicos, algo “irremplazable”, en palabras de Alfonso Merry del Val.

**L**a estabilidad política es fundamental para el crecimiento de las compañías de distribución. Esta ha sido una de las principales conclusiones de la Asamblea Anual de la Asociación Nacional de Grandes Empresas de Distribución (Anged), cuyo presidente, Alfonso Merry del Val, demanda un gran consenso político que garantice las reformas y no penalice el crecimiento. En este sentido, ha recordado que “la estabilidad institucional y política es una fuente de crecimiento y confianza que necesitan imperiosamente las empresas para poder crecer”.

Asimismo, el presidente de la entidad se ha referido a la revolución online que está

viviendo el sector comercial: “los cuatro millones de clientes que todos los días visitan nuestras tiendas nos demandan, además, una respuesta digital”. En este sentido, avanza que dentro de cinco años, se prevé que cada persona disponga, de media, de siete aparatos conectados a internet.

“La tecnología está introduciendo vectores de productividad y ahorro de tiempo sorprendentes en todos los procesos y operaciones. Pero de forma paralela, está revolucionando la relación con nuestros clientes, los modelos de compra y los estilos de vida”, afirma Merry del Val.

Sin embargo, también ha querido poner

en valor a la tienda física. “Considero que el factor humano y la experiencia física son irremplazables, sobre todo en el comercio. En nuestra era digital, las tiendas seguirán siendo grandes espacios de socialización, puntos de encuentro que vertebran las ciudades y hacen crecer las comunidades locales”.

### García-Legaz diagnóstica

El acto también ha contado con la intervención del secretario de Estado de Comercio, Jaime García-Legaz, que ha subrayado la importancia del turismo en la gran distribución: “tenemos que adoptar un enfoque más abierto de la demanda interna: no solo sobre la base de los 40 millones de españoles, sino en los casi 70 millones de turistas que nos visitan cada año”, ha apuntado, haciendo alusión al hecho de que las autonomías con mayor volumen de turistas son las que más están creciendo: Baleares, Canarias, Comunidad Valenciana y Madrid.

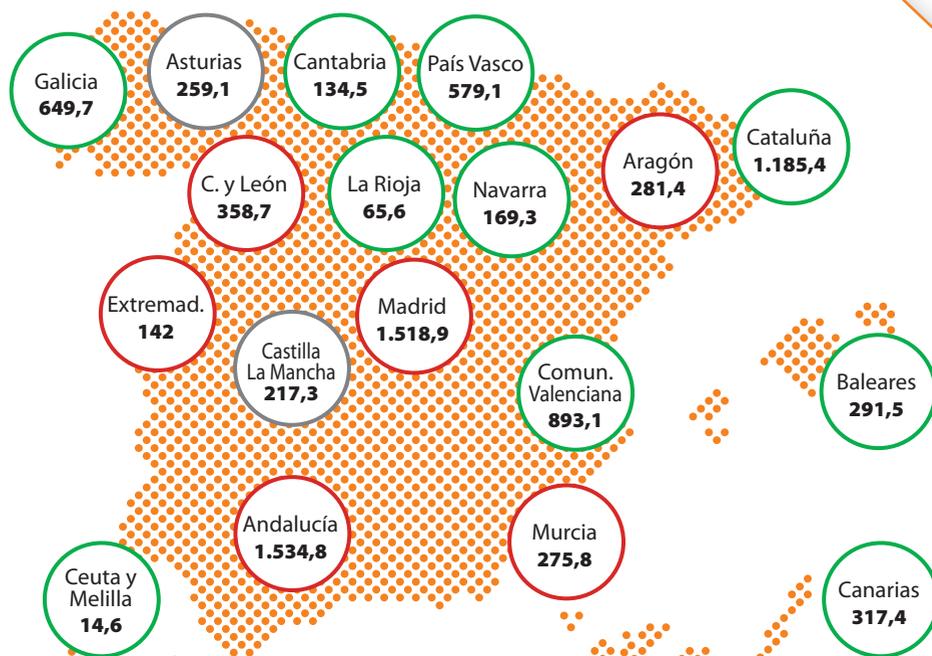
En este sentido, García-Legaz ha apostado por seguir extendiendo los espacios de apertura comercial en zonas de mayor turismo y ha subrayado que “son muchos los municipios que, sin estar obligados a ello, están ampliando sus Zonas de Gran Afluencia Turística (ZGAT)”. En la actualidad, hay un total de 700 ZGAT repartidas en 548 localidades.

“Se trata de un movimiento que va a continuar, pese a las decisiones populistas llevadas a cabo por algunos Ayuntamientos y Comunidades Autónomas que solo buscan el apoyo a corto plazo”, ha advertido el secretario de Estado, que califica estas medidas como “forma equivocada de gestionar los intereses generales”.

Por otro lado, Jaime García-Legaz se ha felicitado por el incremento de las aperturas de tiendas y se ha referido a la Ley de Garantía de Unidad de Mercado como mecanismo impulsor de las inversiones y de eliminación de trabas.

Por último, el secretario de Estado ha señalado que la economía española necesita reducir la presión fiscal sobre las personas, así como que desaparezcan los impuestos a las grandes superficies. “Hemos conseguido

## DISTRIBUCIÓN DE LA SUPERFICIE COMERCIAL DE ANGED



**Superficie comercial total de los asociados a Anged: 8.888.200 m<sup>2</sup>**

Datos expresados en miles de metros cuadrados. Las CCAA con color verde han incrementado su superficie comercial durante 2015, mientras que las de color rojo la han reducido y las de color gris la mantienen estable.  
Fuente: Anged / infoRETAIL

que la mayoría de las comunidades autónomas eliminen dicho impuesto, pero permanece en una [Cataluña]. Supone una amenaza muy grave para el pequeño comercio”, ha lamentado.

### Crecimiento generalizado

Durante el acto, se ha puesto de manifiesto que los asociados de Anged han obtenido unas ventas por valor de 39.015 millones de euros en 2015, un 3% más respecto al ejercicio anterior (37.880 millones), y lo que supone el segundo año consecutivo de mejora. Asimismo, las inversiones han ascendido a 1.226 millones de euros, es decir, un 1,6% más, al tiempo que se han creado 6.725 empleos en 2015, hasta alcanzar una plantilla conjunta de 228.123 personas, lo que representa un 3% más que en el curso precedente.

En cuanto a la expansión comercial, Anged ha sumado 228 nuevos establecimientos netos en el mercado nacional, de donde las tiendas de textil representan cerca de la mitad de las aperturas (96), seguidas por los supermercados y autoservicios (57), agencias de viaje (40) y grandes superficies y otros especialistas (37). Por su parte, el apartado compuesto por estaciones de servicio, droguerías y perfumerías e hipermercados ha reducido su parque comercial en dos activos.

Pablo Esteban

El futuro del sector pasa por la regeneración urbana, según Sonae Sierra

# Yendo más allá del

El sector de los centros comerciales sigue evolucionando hacia nuevos formatos para adaptarse al consumidor del siglo XXI. Desde Sonae Sierra consideran que la solución del futuro es un mix de usos que incluyan servicios como gimnasios, hospitales, oficinas, hoteles o viviendas. "Existe una fuerte actividad de inversión en España, pero hay poco producto de calidad en el mercado", lamenta el CEO de la empresa, Fernando Oliveira.

**E**l futuro del centro comercial pasa por la regeneración urbana y un mix de usos, con soluciones comerciales, residenciales y de oficinas". Así de rotundo se muestra el CEO de la empresa de inversión inmobiliaria en retail Sonae Sierra, Fernando Oliveira, que ha revelado las nuevas tendencias en el sector, durante un encuentro mantenido con varios medios de comunicación.

Desde la compañía lusa están observando oportunidades en proyectos de regeneración urbana, es decir, desarrollos que incluyen viviendas, hoteles y locales de retail, que suponen una nueva fase en

la evolución de los centros comerciales. "Estamos preparados para ir más allá de los centros comerciales, pero siempre con un componente de retail", comenta el consejero delegado de Sonae Sierra, que destaca que los nuevos consumidores demandan diversos usos, como gimnasios, hospitales u hoteles, entre otros.

"Ahí están los ejemplos de Canalejas y de la Quinta Torre de la Castellana en Madrid", apunta Alexandre Fernandes, Head of Investment and Asset Management Europe en Sonae Sierra, que añade que lo relevante en el centro comercial del futuro seguirá

Interior del centro comercial GranCasa, en Zaragoza.



# centro comercial

siendo “la experiencia que ofrezca al cliente”. En su opinión, existe actualmente una oportunidad para empezar a promocionar este tipo de proyectos mix en España, ante el abundante apetito inversor –procedente en su gran mayoría del exterior y de las socimis– y el poco producto de calidad existente en el mercado.

Además, la revolución digital seguirá modificando la oferta actual de los centros comerciales. “El comercio digital no es una amenaza, sino que es complementario con la tienda física. Eso sí, aquellas actividades más fácilmente incorporables a la compra online –como los libros– acabarán desapareciendo de los centros comerciales”, advierte el responsable ejecutivo de la firma.

## Proyectos en España

En cuanto a la actividad de Sonae Sierra en España, el CEO de la compañía ha revelado que invertirá 170 millones de euros en los próximos cinco años, de los que 115 millones se destinarán al proyecto Plaza Mayor de Málaga, cuya primera fase de construcción comenzará a principios de 2017 y que abrirá en 2018. El resto del presupuesto irá dirigido a reformas y ampliaciones de sus centros GranCasa de Zaragoza, Max Center de Barakaldo (Vizcaya), Valle Real de Santander y Luz del Tajo de Toledo.

“Actualmente, existe en España una fuerte actividad de inversión, pero hay poco producto de calidad en el mercado”, reconoce Fernandes, que añade que es “difícil” poner en marcha nuevos desarrollos de centros comerciales en el país. “Se trata de un mercado maduro”, apunta el consejero delegado de Sonae Sierra, al tiempo que advierte de que “están atentos” a la evolución del sector, ya que puede haber “oportunidades” de otro tipo.

En este sentido, el operador se congratula de que se haya acabado el “panorama negativo” de hace dos años y revela que ha firmado 47 contratos de prestación de servicios en España durante el primer semestre del año. A ello se suma que la tasa media de ocupación de sus activos españoles

## Centros comerciales propiedad de Sonae Sierra en España

Centro	Ubicación	SBA (m <sup>2</sup> )	Tiendas	Parking	Inauguración
GranCasa	Zaragoza	77.924	139	2.500	Marzo 1997
Max Center	Bilbao	59.491	153	4.250	Mayo 1994
Plaza Mayor	Málaga	53.082	142	2.957	Abril 2002
Valle Real	Santander	47.587	97	2.656	Noviembre 1994
Luz del Tajo	Toledo	41.090	114	2.100	Septiembre 2004
Dos Mares	San Javier (Murcia)	24.802	81	1.250	Marzo 2004

Fuente: Sonae Sierra / infoRETAIL

## Sonae Sierra, en cifras

Beneficio Neto	141,7 millones de euros
Valor neto de activos inmuebles	1.180 millones de euros
Ebitda	105 millones de euros
SBA en gestión	2,3 millones de metros cuadrados
Número de contratos bajo gestión	9.000
Visitas a sus centros comerciales	430 millones

Resultados relativos a 2015. Fuente: Sonae Sierra / infoRETAIL

asciende al 97,1%. “Hacemos un buen trabajo como gestores de centros comerciales; tenemos un lugar en España”, sentencia Fernando Oliveira.

A nivel global, el objetivo de la empresa es invertir 2.300 millones de euros en el desarrollo de nuevos proyectos en los próximos cinco años, así como seguir creciendo en la actividad de servicios a terceros.

Por último, la compañía –participada por el grupo Sonae y el fondo inmobiliario Sierra– ha mostrado su intención de crear varias plataformas de inversión en España, con operadores de diversa índole, que permitan conectar el capital con el producto que está en el mercado y donde no se descarta la constitución de socimis. En esta estrategia se enmarca la alianza suscrita recientemente con CBRE. “Queremos crecer con capital minoritario y servicios de gestión”, resume Fernando Oliveira.

P. Esteban

Lidl y Mercadona, grandes beneficiados del trasvase del canal especialista al dinámico

# Dos operadores y un destino

Lidl se consolida como la cadena que más está creciendo en la distribución alimentaria española, mientras que Mercadona pierde fidelidad entre los consumidores, según datos de Kantar Worldpanel. El protagonismo de ambas firmas se hace patente en un sector donde las cestas de rutina se están convirtiendo en el objetivo de las principales cadenas para ganar clientes.

**L**idl es la cadena de distribución que más rápidamente está creciendo en España, mientras que Mercadona –que continúa liderando el ranking– está perdiendo fidelidad por parte de sus clientes, tal y como refleja el informe ‘Tendencias en la distribución 2016’ elaborado por Kantar Worldpanel. Ambas marcas son las principales beneficiadas del trasvase del canal especialista al dinámico.

En concreto, el retailer de origen alemán concentra el 4,8% del gasto en productos envasados (+0,4 puntos porcentuales), mientras que en frescos perecederos acumula el 3,1% del total (+0,6 puntos). “Lidl se ha ganado la confianza de los consumidores españoles, tanto en frescos como en perfumería e higiene”, reconoce Florencio García, Retail & Petrol Sector Director de Kantar Worldpanel, que añade que los compradores “están rompiendo” con la concepción que tenían de ‘hard discount’.

De hecho, en un año ha aumentado en 5,7 puntos el número de clientes, que destacan la limpieza y orden de sus establecimientos. La compañía recibe más de 11,7 millones de visitas a sus lineales y también lidera el crecimiento de su penetración, con 1,9 puntos más que en 2015, hasta alcanzar al 56,7% de los hogares españoles.

Por su parte, Mercadona continúa liderando la clasificación de la gran distribución en España, tanto en cuota, como en número de compradores, con un 87,4% de penetración (+0,8 puntos). Sin embargo, la cadena presidida por Juan Roig está viendo reducida la fidelidad de sus clientes, según los datos de la consultora. El 26,4% del gasto en gran consumo de sus clientes se queda en Mercadona, lo que supone 0,2 puntos menos que en el mismo periodo del año pasado.



“Mercadona lo tiene difícil para crecer más, víctima de su propio éxito”, señala García, que apunta al norte de España, especialmente Galicia y País Vasco, como sus retos futuros para avanzar en el mercado nacional.

DIA se consolida como segundo mayor operador de España, con una penetración del 65,6% (+0,6 puntos). La compañía está ganando cuota en belleza (+0,3 puntos) y frescos (+0,4 puntos) de la mano de Clarel y La Plaza, respectivamente. Por su parte, el canal hipermercado es uno de los más perjudicados, ya que pierde compradores y fidelidad, arrastrando a firmas como Carrefour, Eroski y Auchan.

Asimismo, el estudio también subraya el papel de las cadenas de supermercados regionales, que crecen como alternativa a los distribuidores nacionales, alcanzando una cuota de mercado en valor del 11,1% (+0,2 puntos) y llegando al 65,4% de los hogares españoles. Enseñas como Eroski, Ahorramás o Consum suelen estar más orientadas a las cestas pequeñas (de menos de nueve categorías distintas) y al producto fresco, con una cuota en valor del 79,6% y 45,1%, respectivamente, frente al 67,2% y 32,6% que contabiliza el ‘top 5’ de la distribución. Asimismo, estas cadenas regionales se muestran claramente marquistas, con un ‘market share’ de la Marca del Fabricante (MDF) del 73,7%, en contraposición con el 51% de los cinco líderes nacionales.

### La batalla por la cesta pequeña

Captar las cestas pequeñas o de rutina –con un máximo de ocho categorías distintas– se ha convertido en el nuevo reto de la gran distribución, tal y como refleja el informe de Kantar Worldpanel. El trasvase de compras de productos frescos procedentes del canal especialista sigue siendo una fuente de negocio clave para la gran distribución. Así,

el 54,4% del gasto en gran consumo corresponde a las cestas pequeñas, en donde los productos frescos suponen uno de cada dos euros. En esta línea, el gasto en este tipo de alimentos se ha contraído un 2% entre enero y septiembre como consecuencia de la pérdida de valor que se produce cuando



## La distribución alimentaria, en España

	Cuota	Variación
Mercadona	23%	+0,1
Grupo DIA	8,7%	+0,1
Grupo Carrefour	8,5%	=
Grupo Eroski	5,9%	-0,5
Lidl	4%	+0,5
Grupo Auchan	3,7%	-0,1
Supermercados regionales	11,1%	+0,2
Canal online	1,1%	+0,2

Datos de enero a septiembre de 2016. Cuota en valor. Variación en p.p. respecto al mismo periodo de 2015. Fuente: Kantar Worldpanel / Revista infoRETAIL.

## El peso de la MDD en el gran consumo

	2015	2016
Alimentación envasada	37,2%	37,5%
Droguería	48,9%	48,3%
Perfumería	12,4%	12,7%
<b>Total</b>	<b>34,4%</b>	<b>34,7%</b>

Datos de enero a septiembre de 2016 y mismo periodo del año anterior. Cuota en valor sobre el total del gran consumo en España. Fuente: Kantar Worldpanel / Revista infoRETAIL.

los hogares trasladan las compras de estos productos a la distribución moderna.

Según Florencio García, Retail Sector Director de la consultora, “estos productos se encuentran en las cestas de rutina de los compradores, que necesitan, por la propia naturaleza de los mismos, reponer sus compras con más frecuencia y, para esto, los grandes distribuidores están reinventando sus superficies y tratando de captar la confianza del consumidor para convertirse en su enseña habitual”.

Sin embargo, la pérdida de gasto en el canal tradicional no ha sido compensada con la ganancia del formato dinámico. Por ello, la facturación del gran consumo en España ha caído un 1,1% durante los nueve primeros meses del año, respecto al mismo periodo de 2015. Además, también han caído las ventas en volumen (-1,8%).

La perfumería es la categoría que más pierde en términos de valor, con un 3,8% menos, por delante de los frescos (-2%) y la alimentación envasada (-0,1%). Sólo crece la droguería, con un repunte interanual del 1,2%. Los frescos perecederos siguen dominando el gasto en gran consumo, con un 46% del presupuesto total, antecediendo a la alimentación envasada (42,2%).

Pablo Esteban

La facturación del gran consumo cae un **1,1%** en los nueve primeros meses del año

**Martin Carvallo**

**Managing Director de Qmatic España**

## “Queremos liderar el retail de España”



Qmatic ha lanzado al mercado **‘Orchestra 6.1’**, la versión más avanzada de su plataforma para la gestión integral del **‘customer journey’**, que optimiza y añade **nuevas funcionalidades** para ofrecer una excelente experiencia de cliente, **evolucionando las vías de relación** que cada compañía tiene con los consumidores.

### **¿Qué destacaría de la evolución que está teniendo el grupo Qmatic?**

El grupo Qmatic, con sede mundial en Suecia, lleva más de treinta años liderado el mercado de soluciones tecnológicas innovadoras para la gestión de esperas y mejora de la experiencia del cliente. Tiene presencia en los sectores de retail, finanzas, sanidad y Administraciones Públicas, opera en 120 países, tiene más de 60.000 sistemas instalados y una facturación anual que supera los 60 millones de euros.

### **¿Y en este contexto, ¿qué realiza Qmatic en España?**

Nuestra compañía lleva más de veinte años en el mercado español. Empezó desarrollando soluciones para la gestión de colas, pero con el objetivo de maximizar las oportunidades de contacto entre compañía y cliente, las nuevas plataformas de Qmatic integran el mundo virtual con el real para ayudar a generar una satisfactoria ‘customer experience’ durante el proceso de espera, ya sea en la compra, cita u otra gestión. De hecho, nuestro software de análisis de ‘customer experience’ proporciona datos esenciales para que las organizaciones puedan adelantarse a las expectativas de sus usuarios, disponiendo de personal eficiente y proporcionando ofertas adaptadas.

### **¿Cree que el concepto de ‘customer experience’ está correctamente desarrollado en España?**

Es un concepto muy amplio que todavía no está definido. Por ello, en Qmatic nos focalizamos en proporcionar a nuestros clientes una plataforma escalable, abierta y flexible para que se integre con sus sistemas centrales para que puedan detectar e identificar a los clientes que entran en los espacios comerciales para, posteriormente, activar los datos y optimizar el ‘customer journey’. En definitiva, el hilo conductor de nuestros desarrollos es la generación de datos en todos los puntos de interacción que tiene la empresa con su cliente durante todo el ‘customer journey’ para que posteriormente se puedan utilizar en todos los niveles de toma de decisión para tener una visión lo más holística posible.

### **De los cuatro sectores en los que opera Qmatic, ¿qué importancia tiene el retail?**

A nivel global, el retail es fundamental para Qmatic, ya que tenemos desarrollos en muchos países. Somos, por ejemplo, socio tecnológico de Ikea desde hace más de veinte años y trabajamos también con numerosos ‘retailers’ en Reino Unido. En España, en cambio, el retail se ha comenzado a interesar en potenciar la ‘customer experience’ hace muy poco tiempo,

ya que se conformaba con disponer de un simple gestor de colas.

### **¿Cuáles son las perspectivas de implantación de los desarrollos de Qmatic en los ‘retailers’ españoles?**

Son buenas debido al despertar que se está produciendo en los últimos meses, ya que los ‘retailers’ buscan tener oportunidades de diferenciación que generen fidelización. Creo que tenemos una gran experiencia que podemos aportar a los ‘retailers’ españoles. Somos una empresa que diseñamos la tecnología en función de las necesidades de nuestros clientes, realizando soluciones individualizadas y flexibles para cada cliente.

### **¿En qué aspectos se centran las nuevas soluciones de Qmatic?**

Se focalizan en tres conceptos: movilidad, introducción de la robótica en la experiencia de compra y gamificación. En el retail de España ya estamos trabajando en movilidad (mediante ‘work forces’ e interacción con los clientes) y en la robótica junto a varios socios tecnológicos, disponiendo de varios proyectos de ‘flagship stores’ que muy pronto se podrán ver en Madrid. Creo que podemos aportar mucho al retail de España, siendo nuestra ambición liderar el mercado y estar a disposición de nuestros clientes. 🌟

# 8 de cada 10 hogares españoles eligen **ELPOZO**

Fuente: Estudio Brand Footprint 2016, Kantar Worldpanel



*Gracias por vuestra confianza*



**ExtraTiernos**



*bienStar*



*All natural*

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



*Contigo de principio a fin*

## La vuelta al mundo

### » ESTADOS UNIDOS

#### García Carrión quiere hacer las Américas

Ante el descenso del 6% sufrido en la facturación durante el año 2015, García Carrión quiere reforzar su presencia en otros mercados, más allá de Europa. Así, acaba de anunciar que abre sede en Florida con red comercial propia para "poder atender el crecimiento en Estados Unidos", según indica la propia empresa. Asimismo, García Carrión, que ya lleva un cuarto de siglo en California, también pretende apuntalar su expansión en México, Centroamérica y el Caribe.

### » BRASIL

#### La mayor compra de Kellogg en Sudamérica

Kellogg ha adquirido Ritmo Investimentos, el accionista mayoritario del fabricante brasileño de galletas Parati Group, por un importe de 1.380 millones de reales (unos 390 millones de euros), con el objetivo de ampliar su presencia en los mercados emergentes. La operación, que supone la mayor adquisición del fabricante de cereales en Sudamérica, representa la cuarta compra de la compañía en los mercados emergentes en los últimos dos años.

### » FRANCIA

#### Auchan unifica sus enseñas

El presidente ejecutivo de Auchan Retail France, Patrick Espasa, ha anunciado un proyecto de unificación de las diferentes enseñas que tiene la compañía "para crear una marca única que sirva a un cliente omnichannel, basada en la fuerza y notoriedad de la marca Auchan". Este proyecto tiene como objetivo crear una única marca multicanal y digital, presente en toda Francia, que unifique todos los formatos de actividad que tiene Auchan en el país.



### » PORTUGAL

#### Mercadona ya tiene puerta de entrada

Mercadona comenzará su entrada en el mercado portugués en la localidad de Oporto, donde establecerá la sede de la compañía. La elección de Oporto responde, según explica la compañía, a la cercanía de áreas donde la empresa cuenta ya con



### » MÉXICO

#### Nestlé invierte en nutrición infantil

Nestlé ha inaugurado una nueva fábrica de nutrición infantil en la localidad de Ocotlán (México), tras una inversión de 245 millones de dólares (220 millones de euros). Esta instalación cuenta con una superficie de 600.000 metros cuadrados y generará 250 nuevos empleos directos. La planta también impulsará a la economía local a través de la compra anual de 560 millones de litros de leche fresca y 365 millones de litros de suero de leche a 400 productores de la región.

### » ITALIA

#### Showroomprive compra Saldi Privati

Showroomprive adquirirá el 100% del capital de la compañía italiana Saldi Privati, filial del grupo Milanese Banzai, por 28 millones de euros, con lo que se convierte en el segundo actor de las ventas privadas de moda online de Italia. Sujeto al cumplimiento de las condiciones de funcionamiento ligadas a los resultados del año 2018, el precio de la transacción podría ser completado con una suma máxima de 10 millones de euros, pagables en 2019.



## » HOLANDA

### Unilever centraliza la innovación alimentaria

Unilever ha anunciado su intención de centralizar la innovación en sus productos alimentarios bajo una misma sede, que construirá en la ciudad de Wageningen (Holanda). En la actualidad, la compañía opera tres divisiones de I+D para alimentos repartidas en las localidades de Vlaardingen (Holanda), Heilbronn (Alemania) y Poznan (Polonia). Su intención es unificar dichas instalaciones en el nuevo Centro de Innovación Alimentaria que abrirá en abril de 2019.

## » FRANCIA

### Arranca el desembarco de Costco

Costco Wholesale ya ha comenzado sus operaciones en Francia. Tras cinco años de trámites administrativos, el retailer ha puesto la primera piedra de las obras de construcción de su primer establecimiento en el mercado galo, que se situará en la localidad de Villebon-sur-Yvette, en el departamento de Essonne, al norte del país. Se espera que la apertura se produzca entre finales de abril y principios de mayo de 2017.

## » MYANMAR

### El retail extranjero entra en el país

El gigante de la distribución japonesa Aeon se ha convertido en el primer retailer extranjero en entrar en Myanmar, después de que en 2011 se pusiera fin a una dictadura militar y llegara al gobierno del país un ejecutivo civil. La primera tienda del grupo nipón en la antigua Birmania está situada en Rangún, la ciudad más grande del país. Cuenta con un surtido cercano a los 8.000 productos repartidos en una sala de ventas de 613 metros cuadrados.

## » ALBANIA

### Desembarco de Spar

Spar International ha aterrizado en Albania con la apertura de sus dos primeras tiendas en Tirana, la capital del país. De este modo, la compañía ya está presente en 44 países de todo el mundo. Su desembarco en el mercado albanés es fruto del acuerdo alcanzado con Balfin Group, la mayor compañía de la nación. Actualmente, opera 13 supermercados y dos hipermercados que se irán transformando progresivamente a las enseñas de Spar.



## » RUSIA

### Plataforma logística de Henkel

El desarrollo que Henkel está realizando en Europa del Este ya tiene nuevas bases. FM Logistic ha inaugurado una nueva plataforma cerca de Moscú para prestar servicio al fabricante de productos de gran consumo y apoyar su desarrollo en la región. La planta cuenta con 80.000 metros cuadrados y ha sido estratégicamente construida muy cerca de su centro de producción de cuidados de belleza.



## » CHINA

### DIA refuerza su posicionamiento online

DIA China ha firmado un acuerdo con la empresa de servicios online Netease para potenciar su comercio online a través de la aplicación Kaola.com, una de las mayores plataformas de venta por internet en China y propiedad de Netease. "Esta colaboración tiene como objetivo dar un mayor y mejor servicio a los clientes chinos para ayudarles en el día a día de sus compras", se afirma desde DIA, cuya web estará disponible en la aplicación Kaola.com.



## » BARCELONA

### Nuevo centro logístico de Amazon para su servicio Pantry

Amazon ha lanzado en España su nuevo servicio Amazon Pantry con el que los clientes premium pueden adquirir productos básicos para su vida diaria. Para lanzar esta novedad, la compañía ha abierto un nuevo centro logístico en Castellbisbal (Barcelona), situado en un edificio ya existente en el Parque Empresarial Can Pelegrí. Con esta nueva infraestructura la compañía creará 200 nuevos empleos en los próximos tres años. El edificio cuenta con 28.000 metros cuadrados.

## » PONTEVEDRA

### Lar España compra el centro comercial Gran Vía de Vigo

La socimi Lar España ha cerrado la adquisición del centro comercial Gran Vía de Vigo por un importe de 141 millones de euros, en lo que consiste su segunda mayor operación realizada hasta el momento, solo superada por la compra del centro comercial Megapark de Barakaldo el pasado año por 170 millones. Gran Vía de Vigo dispone de una superficie bruta alquilable de 41.386 metros cuadrados y cuenta con inquilinos como Carrefour, Zara, H&M, C&A, Sportzone y Sfera.

## » SEVILLA

### Permuta de terrenos para la nueva fábrica de Ybarra

Grupo Ybarra Alimentación ha firmado un convenio con el ayuntamiento de Dos Hermanas (Sevilla) para la cesión, mediante permuta, de suelo que permitirá a la empresa ubicar su nueva fábrica en el polígono 'El Aceitunero', tras las dificultades técnicas y legales para reconstruir las instalaciones en la misma localización que las siniestradas en julio. El objetivo de Ybarra es que la primera fase de la nueva planta esté operativa a finales de 2017.

## » VALENCIA

### Consum implanta el pago con teléfono móvil

Consum ha consolidado la implantación del sistema de pago con móvil a través del 'contactless' (sin contacto) en toda su red de tiendas. Concretamente, 2.700 terminales de pago disponen ya de la tecnología necesaria para leer la información del teléfono móvil solo acercándolo al terminal. A través de la tecnología Near Field Communication (NFC) se intercambian los datos entre el teléfono móvil y el terminal de pago.

## » HUELVA

### Fresón de Palos estrena tienda online

Fresón de Palos ha lanzado su nueva tienda online denominada fresondepalos.club, que pretende convertirse en un punto de encuentro para los amantes del apreciado fruto rojo, según ha informado la propia compañía. El Club Fresón de Palos es un espacio en el que, además de poder adquirir innovadores productos gourmet durante todo el año, se podrá encontrar información sobre salud y bienestar, nutrición, recetas de cocina, promociones y múltiples contenidos relativos a los 'berries'.



## » ZARAGOZA

### DIA inaugura su mayor almacén logístico

DIA ha puesto en funcionamiento la nueva plataforma de Villanueva de Gállego (Zaragoza), la de mayor capacidad de los 23 almacenes que conforman su red logística en España. Las instalaciones han contado con una inversión de 14,5 millones de euros y emplea a 340 personas. La nueva planta dispone de más de 30.000 metros cuadrados, 63 dársenas y de una capacidad de almacenaje de más de 14.000 palés. Además, este centro está preparado para gestionar 115.000 bultos diarios.



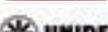
## » MURCIA

### ElPozo invierte en eficiencia energética

ElPozo Alimentación ha invertido más de 3,5 millones de euros para aumentar la eficiencia energética de su depuradora de aguas residuales industriales (Edari), al maximizar el aprovechamiento del biogás producido en sus digestores anaerobios. "La idea de dar un nuevo uso a los residuos de las aguas depuradas, para favorecer la economía circular, se incluye en la política medioambiental desarrollada por la compañía", según recuerdan fuentes de la empresa.



## » APERTURAS DE TIENDAS

RETAIL ALIMENTARIO	
	Estreno de un establecimiento Spar en San Sebastián de la Gomera (Tenerife).
	Apertura de tiendas en Barcelona y Madrid (capital, Alcobendas, Alcorcón).
	Inauguración de un supermercado Express en Madrid.
	Apertura de un establecimiento Spar en Telde (Gran Canaria).
	Estreno de tiendas Condis Express en Barcelona (tres en la capital, dos en Hospitalet de Llobregat, Mataró y La Llagosta) y Madrid; y de centros Condis en Barcelona (Sant Celoni y Arenys de Munt).
	Apertura de supermercados Consum en Mollet del Vallés (Barcelona), Constantí (Tarragona) y Ceutí (Murcia); y de franquicias Charter en Valencia (capital y Algimia de Alfara) y Pliego (Murcia).
	Inauguración de una tienda en Baza (Granada).
	Estreno de un establecimiento Plenus en Lugo.
	Apertura de tiendas Clarel en Barcelona (dos en Vilanova i la Geltrú, Sant Boi de Llobregat, Manresa, Sant Feliú de Llobregat), Huesca, Oviedo, Ibiza (Balears), Las Rozas (Madrid); de establecimientos DIA Market en Madrid y Borges Blanques (Lleida); y de centros Cada DIA en Zarzalejo (Madrid), Olite (Navarra) y L'Hospitalet de Llobregat (Barcelona).
	Inauguración de tiendas City en Medina del Campo (Valladolid), Valencina de la Concepción (Sevilla) y Sopela (Vizcaya).
	Inauguración de un centro Cash Fresh en Atarfe (Granada).
	Apertura de un supermercado en Redován (Alicante).
	Apertura de establecimientos en Barcelona (capital y Cornellá de Llobregat), Sevilla, Huelva, Galdácano (Vizcaya), Arteixo (A Coruña), Cuarte de Huerva (Zaragoza), Don Benito (Badajoz) y Xirivella (Valencia).
	Puesta en marcha de activos en Zaragoza (dos) y Vitoria.
	Estreno de tiendas en Madrid (capital y San Sebastián de Los Reyes), Sevilla, L'Hospitalet de Llobregat (Barcelona), Valle de Egüés (Navarra) y San Bartolomé de Tirajana (Gran Canaria).
	Apertura de supermercados 'suma' en Palma de Mallorca (dos) y Écija (Sevilla); y de tiendas Proxim en Barcelona (capital, Cerdanyola y Montcada i Reixac), Palma de Mallorca, Roses (Girona), Maella (Zaragoza) y Telde (Las Palmas).
	Apertura de un establecimiento Spar en Sant Cugat (Barcelona).
	Estreno de tres establecimientos en Madrid.
	Inauguración de tiendas Unide Supermercados en Madrid, Zamora y Valencia; de un centro Unide Market en Santa Lucía de Tirajana (Las Palmas); de un supermercado Udaco en San Sebastián de los Reyes (Madrid); y de un activo Cash Unide en Madrid.
	Apertura de tiendas Spar en Murcia (Lorca y Cartagena).
	Puesta en marcha de un centro BM Supermercados en Logroño.
	Estreno de un supermercado Aliprox en Calvos de Randín (Ourense); de un centro Eroski City en Fornelos de Montes (Pontevedra); y de un Hiper Eroski en Ribadeo (Lugo).
	Apertura de supermercados en Madrid y Lleida.

RETAIL ESPECIALIZADO	
	Inauguración de un establecimiento en Madrid.
	Estreno de dos tiendas en la Comunidad de Madrid (Alcalá de Henares y Parla).
	Apertura de una tienda en el centro comercial ABC Serrano de Madrid.
	Inauguración de dos 'pop-up stores' en Madrid y Barcelona.
	Estreno de un centro Zara en Zaragoza.
	Puesta en marcha de un establecimiento en Tomares (Sevilla).
	Apertura de una tienda en el espacio FAN Mallorca Shopping de Palma.
	Estreno de tres 'pop-up stores' en Madrid, Valencia y Toledo.
	Inauguración de un establecimiento en el centro comercial Camaretas de Golmayo de Soria.

El retail español avanza  
hacia la omnicanalidad

# Jugando a ser dioses

La integración de todos los canales de compra se ha convertido en un objetivo prioritario para la gran mayoría de los distribuidores españoles. El desarrollo de las nuevas tecnologías, el auge de las redes sociales y la consolidación del 'smartphone' como vía de conexión a internet obliga a los retailers a implementar estrategias omnicanales, que vuelven a situar al cliente en el centro del tablero. Todo ello con la gestión eficiente y la adaptación logística como telón de fondo.



**U**no de los grandes anhelos que ha acompañado al hombre durante toda su historia ha sido la de subrogarse en dioses. Creerse todopoderoso, capaz de hacer cualquier cosa en cualquier lugar. Sin límites. La omnicanalidad no es omnipotencia, pero casi. Se trata, en resumen, de “ofrecer desde donde sea”, “recibir pedidos desde donde sea”, “enviar donde sea” y “servir desde donde sea”. Funciones casi divinas para un sector de lo más terrenal. Pero la deidad no es apta para todos. En una época donde la tecnología se ha elevado a los altares de la veneración, quien no esté preparado para la era digital podría quedar en mero becerro de oro.

“No temo a los ordenadores; lo que temo es quedarme sin ellos”. Así resumía el bioquímico Isaac Asimov la filosofía del futuro y el papel central que desempeñará –y que ya hoy está desempeñando– la tecnología en la sociedad. El comercio quiere asumir el liderazgo de esta revolución online, atendiendo a las nuevas necesidades del consumidor del siglo XXI y preparándose para el aterrizaje de los nativos digitales. De hecho, todo en el retail tiende ya a la omnicanalidad.

“Durante las últimas décadas, la imposición de la tecnología ha sido imparable hasta tal punto que hemos podido ver cómo han cambiado los modelos de gestión, especialmente si nos fijamos en el sector de la distribución”, comenta Alfonso Negrete, Multichannel Transformation Project Manager de Ikea Ibérica. En su opinión, la tecnología se ha consolidado como una realidad, más que como una tendencia, a la que el sector ha sabido darle respuesta, precisamente en cuanto a la creación de canales ‘ad hoc’ a las necesidades específicas que ha puesto sobre la mesa.

#### **El consumidor español omnicanal**

Y es que España no es una excepción en este viaje global hacia la integración de canales. Más al contrario. Hace tiempo que los operadores de la distribución se han percatado de la necesidad de avanzar en la omnicanalidad para adaptarse a las nuevas generaciones de consumidores.

Así lo pone de manifiesto el informe ‘Perspectivas España’, elaborado conjuntamente por la Confederación Española de Organizaciones Empresariales

El **67%**  
de las personas  
que inicia la  
compra en un  
dispositivo, lo  
termina en otro

## “La rentabilidad de la omnicanalidad”

**Ofrecer al cliente** lo que necesita siempre es rentable porque un cliente satisfecho es un cliente que quiere repetir la experiencia de compra, que habla bien de ti, que te recomienda a sus amigos y familiares... Por ello, en Media Markt no diferenciamos el mundo offline y el mundo online ya que percibimos que el cliente no marca esas diferencias. Todo está ya integrado en un mismo mundo omnicanal, donde todos los canales son importantes. Muestra de la convivencia de ambos canales es que un alto porcentaje de nuestros clientes prefieren ir a recoger a las tiendas sus compras online.



**Hace unos años se vaticinó** la desaparición del comercio tradicional. Sin embargo, hemos comprobado que, aunque el cliente tiene acceso a mucha más información, investiga y compara en los canales digitales, en la gran mayoría de casos sigue comprando o recogiendo sus compras en los establecimientos físicos.

**Sonia Domínguez**  
DIRECTORA DE CUSTOMER EXPERIENCE DE  
MEDIA MARKT PARA ESPAÑA Y PORTUGAL

(CEO) y KPMG, que apunta que la mayoría de las compañías del sector apuesta por la innovación y la tecnología (20%) como principal prioridad estratégica para el próximo año, por delante de la transformación de la empresa (19%) y el desarrollo de nuevos servicios (18%).

Desde Media Markt, reconocen la evolución experimentada por el comercio nacional en esta carrera hacia la omnicanalidad: “las compañías españolas de retail han dado un paso de gigante en comprender la nueva manera de consumir de los clientes, que ya no distinguen entre el mundo online y offline. Pero, en un panorama tan cambiante, el reto es saber adaptarse de forma constante y ágil a sus necesidades”, señala Sonia Domínguez, directora de Customer Experience de la compañía para España y Portugal.

El comercio electrónico avanza imparable en España, aunque todavía no ha alcanzado su punto de madurez. El 19% de los consumidores españoles compra online, al menos, una vez a la semana, un porcentaje considerable, aunque por debajo de la media mundial (29%) y de los principales países de nuestro entorno, como Reino Unido (45%), Alemania (34%), Italia (32%) y Francia (27%).

Así lo indica el informe ‘Total Retail 2016’, elaborado por PwC, que destaca que el 66% de los españoles acude a establecimientos

físicos, al menos, una vez al mes y un 40%, lo hace, como poco, una vez a la semana. Le sigue la compra online, a través del PC –el 42% lo usa mensualmente y un 15% de forma semanal–. Sin embargo, la cada vez más débil supremacía del ‘brick and mortar’ no esconde la consolidación de fenómenos digitales como el ‘webrooming’, el ‘showrooming’, el ‘click and collect’ o el formato ‘drive’, así como la investigación sobre opiniones en redes sociales.

En definitiva, el cliente español sigue dando pasos hacia nuevos canales de compra a partir de la digitalización. “El consumidor de hoy está mucho más informado y conectado y exige una propuesta comercial omnicanal, una atención síncrona y personalizada”, reconoce Mari Mar Escrig, directora de Negocio Online de Eroski, que considera que la omnicanalidad supone una oportunidad para el distribuidor de fidelizar a sus clientes.

### España, punta de lanza

Pero, ¿cuál es la situación actual del retail nacional en cuanto a la omnicanalidad? Según la mayoría de los operadores, el sector progresa a buen ritmo. Así lo reconoce Miguel Madrigal, director de Marketing de Leroy Merlin España, que destaca que la concienciación y puesta al día en omnicanalidad está siendo mucho más rápida y ágil en España que en otros países europeos. “Nos encontramos en muchos casos con retailers españoles que siendo parte de cadenas internacionales, son punta de lanza de la transformación omnicanal de esas compañías a nivel mundial”, sostiene el directivo.

Además, España está a la cabeza en el uso de redes sociales y aplicaciones móviles y está dando grandes pasos en el proceso de integración de los canales tradicionales y digital, así como en la constante evolución de las tiendas físicas y capacitación de los equipos de venta.

Desde Fnac destacan que el área donde más se ha avanzado es en la oferta de flujos omnicanal, en servicios como el ‘click and collect’, ‘click in store’, ‘reserve and collect’ o ‘same day delivery’.

Sin embargo, no olvidan que aún hay aspectos por mejorar: “en general, queda mucho por hacer en cuanto al servicio al cliente: cómo se entrega el producto, personalización y presentación del paquete, franjas de entrega más flexibles y concretas, una comunicación mayor con la mensajería, información detallada del estado del pedido y sobre todo, la respuesta para los productos adquiridos a través de ‘marketplaces’”.



En Solís creemos en la fuerza de los pequeños gestos y queremos formar parte de los que haces cada día. Porque lo que sembramos hoy, lo recogeremos mañana.

## SOLÍS, CULTIVANDO UN FUTURO MEJOR

### NUTRICIÓN



### CULTIVO LOCAL



### MEDIO AMBIENTE

Un ejemplo:

**-515** MILLONES DE LITROS\*  
AGUA

GRACIAS A NUESTRO CULTIVO SOSTENIBLE

\*Datos cosecha 2013-2015 vs. campos cultivados de manera convencional



El **19%**  
de los  
consumidores  
españoles compra  
online, al menos,  
una vez a la  
semana

reconoce Beatriz Navarro, directora de Comunicación y Marketing de Fnac España.

Desde una empresa de distribución alimentaria el diagnóstico sobre la situación actual en España es diferente. En opinión de la responsable del Negocio Online de Eroski, la propuesta comercial homogénea (gama, precio y promoción) es el plano con mayor avance. Por el contrario, la capacidad de gestionar pedidos con un mix de canales (compra y devolución), la excelencia en las operaciones y la atención al cliente omnicanal son aún retos a afrontar. “La logística de alimentación y frescos, con pedidos de poco valor, voluminosos y que exigen temperatura controlada, añade un plus de complejidad”, sostiene Mari Mar Escrig.

### Nuevas estrategias

Actualmente, el sector está atravesando una transformación estructural profunda hacia la digitalización en todos sus procesos. Ya no basta con complementar los canales tradicionales. El retail vive una fase de explosión digital por lo que es esencial incorporar la omnicanalidad a la estrategia empresarial.

En este sentido, para preparar una estrategia omnicanal las compañías deben estar totalmente digitalizadas y, en ese proceso, se encuentran la mayoría de las empresas de

distribución alimentaria. “Debemos ser capaces de gestionar la multitud de datos de que disponemos para que, junto con la logística, podamos mejorar el servicio al cliente e incidir en la personalización”, explica Manuel García Álvarez, director de Socio-Cliente y Marketing de Consum.

En su opinión, la omnicanalidad es un reto y una oportunidad para construir marca y generar preferencia en la mente de consumidor. “Como reto, implica cambios en la forma de relacionarnos con el consumidor, entender que el poder no está en las marcas (es más creíble el boca/oreja), sino en los consumidores y un cambio cultural en las organizaciones”, añade el directivo.

Lo cierto es que el cliente actual, en su mayoría, ya es multicanal, por lo que las compañías han de adaptarse de manera integrada al cliente en función del canal que elija en un momento determinado para interactuar con la marca y las expectativas que tenga para cada uno de esos canales e interacciones.

Es por ello que aquellas empresas que no propongan una estrategia omnicanal van a tener dificultades para seguir creciendo en un panorama marcadamente tecnológico. El gran reto para una empresa de retail sigue siendo vincular la identidad digital a la actividad en las tiendas y ello sólo puede afrontarse desde una estrategia eficiente que comprenda todos los registros posibles en los que se maneja el consumidor.

“Una compañía que desee ser omnicanal debe desarrollar estrategias de 360 grados, orientadas a generar experiencias que destaquen y consoliden aquellos valores, servicios y posicionamiento por los que quiere ser percibida y que, además, sean tan satisfactorias para el cliente que lo conviertan en prescriptor de la marca”, asegura Xavier Pérez Egido, director de Marketing y Comunicación de Condis.

### El foco sobre el cliente

Según Futurizz, el 67% de las personas que inicia la compra en un dispositivo, lo termina en otro, mientras que un 40% de los usuarios usa más de tres dispositivos. Atendiendo a estos datos, todo negocio comercial que quiera participar en todos los canales debe estar preparado para operar en cualquier dispositivo.

A la hora de preparar una estrategia omnicanal, la mayoría de las empresas de distribución están de acuerdo en situar el

## “El cliente, en el centro de la estrategia”

**La omnicanalidad** convierte al cliente en el centro de todas las estrategias. Para el consumidor, el comercio omnicanal es la respuesta a sus necesidades de múltiples fórmulas y accesos para realizar sus compras; información, comodidad, accesibilidad, servicio, seguridad, toda una combinación de posibilidades para cada necesidad.

**Para el distribuidor**, las herramientas tecnológicas y los espacios físicos nos dan la oportunidad de construir puentes de comunicación con el cliente sin que importe el medio a través del que se desarrolle la interacción. Si, gracias a ello, somos capaces de generar un mayor nivel de satisfacción en los clientes actuales, obtendremos mejora en la rentabilidad y, posiblemente, atracción de clientes potenciales.

**Xavier Pérez Egido**  
DIRECTOR DE MARKETING  
Y COMUNICACIÓN DE CONDIS

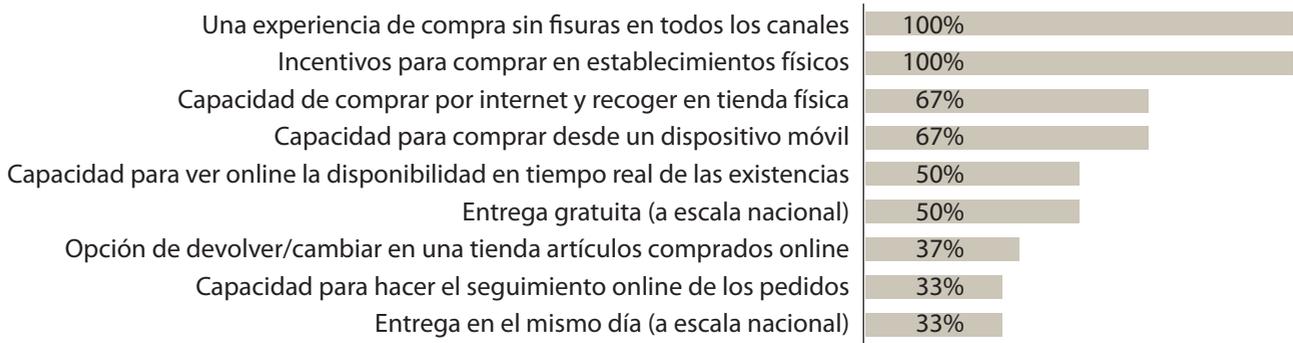


**El día que Gaudí pidió  
un Vichy Catalán.**



**BOTELLA INSPIRADA EN  
LA OBRA DE ANTONI GAUDÍ**

## Las opciones más comunes ofrecidas por los comercios minoristas en España



Fuente KPMG / Revista infoRETAIL.

foco en el consumidor. En este caso hay pocas diferencias entre los retailers alimentarios y el resto: "Lo más importante es colocar al cliente en el centro, teniendo una visión de cliente única que ayude a entender el nuevo proceso de compra, que es multicanal", explica Mari Mar Escrig, desde Eroski, que añade que también es fundamental dotarse de herramientas de gestión de la información.

En este mismo parecer se muestran distribuidores de otros sectores como Fnac o Media Markt. Beatriz Navarro asegura que, para Fnac, es fundamental escuchar al cliente para tener identificadas cuáles son sus necesidades en cada momento e integrar todos los departamentos on y off para que haya una visión unificada de cliente único. "Es importante tener en cuenta todos los procesos y todos los factores, de nada sirve invertir mucho en una parte si no se hace en todas y cada una de las piezas del engranaje", agrega la directiva del operador de productos culturales, de ocio y tecnología.

Desde Media Markt recuerdan que las necesidades, deseos y hábitos de compra de los consumidores han cambiado y, con ellos, la compañía también ha cambiado su modelo de negocio: "cuando llegamos a España, nuestro objetivo era acercar la tecnología a todo el mundo a precios muy competitivos; ahora, lo que queremos es acompañar al cliente en el mundo digital, ofreciéndole todos los servicios que necesita y ayudándole a obtener el máximo partido de la tecnología", reconoce Sonia Domínguez, que considera fundamental conocer al cliente y situarlo en el centro de las decisiones.

Con ese objetivo, la compañía inició en 2015 un proceso de transformación digital de todas sus tiendas en España para integrar todos sus servicios y canales en un único espacio, así como para adaptarse a las nuevas necesidades del mercado de electrónica de consumo. La inversión prevista para este plan es de 47 millones de euros hasta 2018.

Sea como fuere, el desarrollo de una estrategia omnicanal supone retos hasta ahora desconocidos por muchos operadores. Según un estudio de la consultora tecnológica Pierre Audoin Consultants (PAC) realizado entre retailers europeos, la implementación de este tipo de planes implica tres desafíos principales: desarrollar una integración de canal a largo plazo (según el 80% de los encuestados), realizar cambios en la estructura de la organización (70%) y entender la actividad del cliente a través de los diferentes canales (70%). El estudio revela que casi la mitad de los minoristas planifica una inversión en tecnologías de la información en los dos próximos años.

### ¿Omnicanalidad rentable?

Pero más allá de la implementación de una estrategia omnicanal en el sector de la distribución, cabría preguntarse si esta nueva filosofía es rentable para las empresas. Recién salidos de una de las crisis económicas más duras que se recuerdan, las cuentas de resultados de muchas compañías no se encuentran en las mejores condiciones para abordar un reto de tal magnitud, y que supone un esfuerzo inversor considerable.

Sin embargo, la decisión de adentrarse sin complejos en este nuevo escenario es visto por muchos como un punto de inflexión, que sólo tiene dos caminos: adaptarse o morir. "La omnicanalidad no es una cuestión de presupuesto, es una cuestión de estrategia y, en muchos casos, de pura supervivencia si se quiere realmente seguir satisfaciendo al cliente", advierte Miguel Madrigal, director de Marketing de Leroy Merlin España.

En su opinión, la omnicanalidad requiere de mucho pragmatismo, de un exhaustivo análisis interno, de entender qué necesita de verdad el cliente objetivo y de seleccionar aquellas herramientas que realmente aportan un verdadero valor. "Pero esto no es suficiente si no va acompañado de una importante

transformación interna, de modelo de negocio y de modelo organizativo y humano”, añade el directivo.

Lo cierto es que no hay mejor inversión en el retail que la satisfacción de los clientes, por lo que la apuesta por la integración de canales sí parece una garantía de éxito. “Indiscutiblemente, la omnicanalidad es rentable, y más cuando lo que perseguimos es conectar y fidelizar a nuestro cliente y aumentar el prestigio de la compañía en el mercado”, comenta Xavier Pérez Egido, desde Condis.

El portavoz de la compañía catalana considera que la distribución de los recursos variará en función del peso real que tenga en cada momento la omnicanalidad en la cuenta de resultados y eso varía sensiblemente en función de cada sector. “Pero está claro que es una apuesta de presente y de futuro en la que estar o no estar puede significar ser o no ser”, insiste.

Entre las ventajas de la puesta en marcha de una estrategia omnicanal se encuentra la mejora en la rentabilidad. Ello se debe, principalmente, al incremento de las posibilidades de ‘cross-selling’, así como a la eficiencia en costes. A estos dos factores hay que sumar la consistencia en la experiencia de marca y la mayor fiabilidad y transparencia

## “Momento de revolución”

**Leroy Merlin desarrolla** desde 2013 un proceso de transformación digital que ha supuesto el desarrollo de una estrategia global que ha involucrado a todas las áreas de negocio de la compañía. En este sentido, trabajamos por alcanzar la integración entre canales y revisamos nuestros procesos y sistemas de información así como las misiones y competencias de nuestros colaboradores.

**Desde 2013 hemos invertido** 47,2 millones de euros en la digitalización de los procesos internos relacionados con los canales de tienda y web, los proveedores, compras, logística o formación de los empleados, entre otros. Todo ello con el objetivo de que el cliente pueda comprar nuestros productos y servicios, y relacionarse con nosotros cuándo, dónde y cómo quiera. Estamos en un momento de revolución en el retail como nunca se ha visto y esto requiere de liderazgo, de decisiones, de innovación y de flexibilidad y agilidad a la hora de corregir errores.

**Miguel Madrigal**  
DIRECTOR DE MARKETING  
DE LEROY MERLIN ESPAÑA



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



Primera app que permite realizar la compra online de forma completa

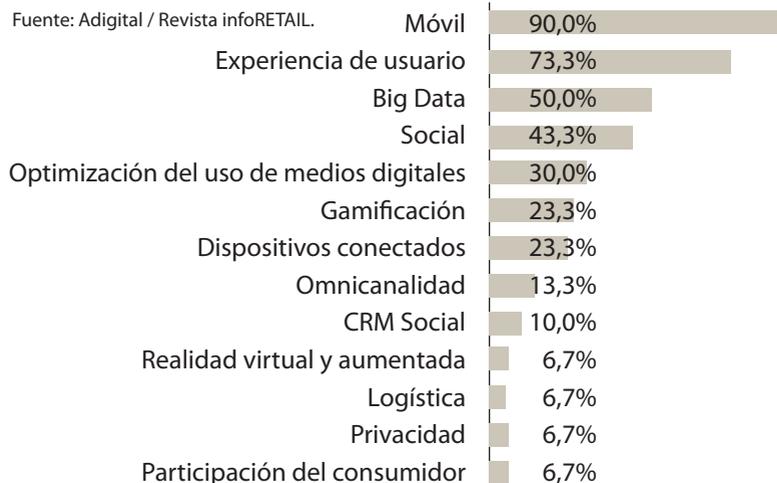


caprabo

con EROSKI

## ¿Cuáles son las tendencias de digitalización clave en su organización?

Fuente: Adigital / Revista infoRETAIL.



## Relación entre las búsquedas de información y las compras de alimentos en España



Fuente PwC / Revista infoRETAIL.

en la relación con el cliente, sin olvidar el reforzamiento de la lealtad de los clientes por la mejor experiencia vivida.

El proceso de transformación digital y el consecuente paso a la omnicanalidad sin duda ha supuesto un reto en todos los sentidos. "Sobre su rentabilidad, no podemos olvidar que es la vía que nos permite romper barreras en la atención a nuestros clientes, optimizar su satisfacción y aumentar su lealtad, al ser atendidos cuándo, cómo y dónde requieren. Y éste también es un tipo de rentabilidad clave", recuerda Alfonso Negrete, desde Ikea Ibérica.

### La cuestión logística

Sin embargo, la nueva era de la omnicanalidad plantea una encrucijada en áreas como la logística y la gestión eficiente. Este panorama añade complejidad y costes al proceso de satisfacer a la demanda. En este sentido, una de las capacidades operativas necesarias para convertirse en un verdadero retailer omnicanal es la de procesar pedidos en tiempo real y por unidades (no en lotes), integrando la gestión del pedido con la gestión de su distribución.

A ello se suma la necesidad de integrar los datos de todos los canales de distribución

de manera que se conozca exactamente dónde se encuentra el producto y de cuántas unidades se dispone (inventario exacto y visible), así como de compartir esta información con el cliente durante el transcurso del pedido (trazabilidad).

Pero existen otros dos fenómenos que han de afrontar los distribuidores en el nuevo escenario omnicanal. El primero de ellos se refiere a las entregas eficientes de los productos, tanto en tiempo, como en lugar y forma, es decir, la logística de 'la última milla', mientras que el segundo consiste en los procesos de devolución de compras y su gestión eficiente.

Los retailers capaces de sobresalir en estos aspectos logísticos tendrán muchas cartas para hacer frente al desafío omnicanal. "El fin último es el stock único", reconoce la directora de Comunicación y Marketing de Fnac España. "Todas las unidades de negocio (tiendas y almacenes) tienen que poder dar respuesta a una solicitud de cliente que proviene de cualquier canal en los tiempos comprometidos", prosigue Beatriz Navarro.

Por su parte, desde Condis Supermercats aseguran que disponen de estructura suficiente para poder estar presentes en los distintos canales sin realizar una gran inversión. "En el sector de la distribución la logística es nuestro punto fuerte, las modificaciones estructurales son complementarias y la complejidad de la gestión de los datos sí que requiere un esfuerzo adicional que vamos realizando en continuo", afirma Xavier Pérez Egido.

Pero a todos estos obstáculos se une también la necesidad de disponer de un sistema eficiente de gestión de datos, capaz de combinar informaciones específicas de productos y clientes sin interferencias ni retrasos. Para ello, se requiere la implementación de soportes tecnológicos de última generación, es decir, inversión en innovación.

"La apuesta por la innovación resulta fundamental para alcanzar la consolidación omnicanal", señala el directivo de Leroy Merlin, Miguel Madrigal. El retailer realizó el año pasado una inversión en IT de 12,4 millones de euros, lo que se tradujo en 150 proyectos tecnológicos. Para el curso actual, la empresa prevé, además, desarrollar 94 proyectos que supondrán una inversión de 19,6 millones de euros.

"En Leroy Merlin implementamos estas soluciones tecnológicas tanto a nivel interno, como externo", prosigue el director de Marketing de la empresa. En este sentido, ha apostado por transformar el entorno

colaborativo interno a través del uso de Younity, su red social interna.

“También hemos fomentado el trabajo en red y mejorado la conectividad de nuestros vendedores con nuestros clientes a través de ‘La Comunidad’ que desde noviembre del 2014 ya ha sido visitada por más de cinco millones de personas y las constantes mejoras en nuestra web que han hecho que este año lleguemos a los 90 millones de visitas”, añade.

En la actualidad, Leroy Merlin se encuentra en pleno proceso de transformación de su cadena de suministro para que los consumidores tengan mayor libertad de decisión e inmediatez en el acceso a sus soluciones a través de todos los canales disponibles y algunos otros próximos en aparecer, según avanza Madrigal.

### El hándicap de los frescos

Parece claro que la omnicanalidad ha arraigado en el sector del retail en España, si bien, el negocio de la distribución alimentaria mantiene el hándicap de la logística de los frescos a la hora de implementar esta estrategia. En cualquier caso, los operadores siguen avanzando en esta nueva era, conocedores de que el futuro pasa por la integración de canales.

## “Cambio de mentalidad digital”

**El sector está obligado** a un cambio de mentalidad digital y para ello hace falta formación para adaptarnos a las nuevas generaciones de nativos digitales y al cambio de paradigma en la relación con el cliente. Una de las motivaciones de los consumidores a la hora de comprar, tanto online como offline, sigue siendo el precio, así que comparamos, comparamos y comparamos antes de ir a la tienda física a comprar o de hacerlo online y buscamos ofertas y descuentos para gastar lo menos posible por el mismo producto.

**Lo que antes hacíamos** yendo de tienda en tienda, ahora lo hacemos mucho más cómodo y en menos tiempo a través de internet. Esto obliga a ofrecer los folletos comerciales, descuentos y cupones digitalizados y accesibles a través de las webs corporativas o ‘apps’ ad hoc y a tener tienda on-line, además de seguir ofreciéndolo de la forma tradicional por correo y buzono.

**Manuel García Álvarez**  
DIRECTOR DE SOCIO-CLIENTE Y  
MARKETING DE CONSUMO



# Jägermeister

## El auténtico y original licor alemán elaborado según su fórmula secreta de 56 ingredientes

Jägermeister es un reconocido licor de hierbas elaborado a partir de 56 ingredientes, entre los que se incluyen especias, hierbas, frutos y raíces cuidadosamente seleccionadas y provenientes de todo el mundo. Su fórmula secreta ha permanecido inalterada desde que su creador -Curt Mast- la desarrolló hace más de 80 años en Wolfenbüttel, Alemania.

Los componentes del Jägermeister se dejan madurar durante un año, en cada una de las 400 barricas de roble que se almacenan en sus bodegas. El producto contenido en cada botella se somete a 383 controles de calidad antes de salir de la planta de elaboración para garantizar así su calidad y sabor único.

El genuino y atemporal aspecto de la etiqueta y la botella, fiel a sus orígenes, sumado al sabor único y su excelente calidad, ha convertido a Jägermeister en una bebida de culto a nivel internacional. Podríamos decir, que cada día, en alguna parte del planeta, alguien descubre a qué sabe un Jägermeister helado.

La historia que envuelve a Jägermeister, su icónica botella y etiqueta y su inconfundible sabor giran en torno a los bosques y la caza. Curt Mast era un apasionado de esta actividad y por eso decidió dedicar su nueva bebida a los tan numerosos cazadores que poblaban la región por aquel entonces. Como resultado, eligió el nombre de Jägermeister (“maestro cazador” en alemán), y la imagen de la cabeza del ciervo de San Huberto con la Cruz entre sus astas como logotipo. Imagen tan característica y representativa de la marca, hoy en día.

### Una nueva imagen para Jägermeister

Mast-Jägermeister SE, la empresa familiar fundada en 1875 y propietaria de Jägermeister, ha realizado un cambio de imagen a esta bebida, que será presentado próximamente en establecimientos de hostelería y alimentación. Con un nuevo diseño de la botella y la etiqueta, añadiendo referencias a la historia y la cuidada elaboración de este legendario licor alemán; el sabor único e inconfundible de Jägermeister se ha mantenido intacto.

Ésta es la quinta vez que se rediseña la botella a lo largo de los más de ochenta años de historia de la marca. En esta última ocasión, los símbolos clave como la forma angular de la botella, la cabeza de ciervo y el lema de caza de Otto von Riesenenthal, que siempre ha enmarcado la etiqueta, se han mantenido intactos.

El renovado aspecto de la botella representa la elevada calidad de este destilado de primera categoría a través de diferentes elementos. La nueva etiqueta hace referencia a los 56 ingredientes que dan a Jägermeister su distintivo sabor, además de su calidad, resultado de su proceso de elaboración, que incluye maceración en frío y maduración en toneles de roble. Estos detalles propios de su producción se comunican ahora con más detalle en la etiqueta trasera, donde se explican elementos importantes de la producción de este elixir.



## “Gestión de propuestas personalizadas”

En los últimos dos años ha habido un avance importante en el retail en la integración de sus canales, convirtiéndose en un estándar para un amplio colectivo de clientes. En Eroski nos hemos dotado de tecnología y capacidad para gestionar propuestas personalizadas para cada cliente. Nuestra apuesta es ganarnos su confianza dándole algo que le sea útil y le permita acceder a todas las ventajas, anteponiendo su interés al nuestro para conseguir satisfacción y fidelidad a medio plazo.



**Los nuevos canales de comunicación** priman la interacción de los usuarios con la marca, y eso modifica radicalmente las reglas de juego hacia entornos más conversacionales donde la “empatía” va a ser una capacidad clave, bien a través de los perfiles oficiales en redes sociales, las relaciones públicas con referentes de distintas comunidades y otras muchas formas ya incipientes o que irán surgiendo.

**Mari Mar Escrig**  
DIRECTORA DE NEGOCIO ONLINE DE EROSKI

“Desde hace dos años, Carrefour está realizando una apuesta por la omnicanalidad, ya que tenemos un único cliente, que es omnicanal. Y esta apuesta la podemos realizar gracias a que los 40.000 empleados de la compañía están detrás del proyecto”, afirma el director de ‘e-commerce’ de Carrefour España, Javier López, para quien el hito fundamental en la digitalización de la compañía se produjo en 2014, cuando se lanzó el programa ‘Transformación Digital’, para el que la empresa cuenta “con un mix de perfiles de empleados que garantiza el éxito”.

Desde Carrefour afirman que “mantenemos la calidad y frescura de los productos frescos en todo el proceso de preparación y entrega”, gracias a factores como disponer de embalajes adaptados, camiones tritemperatura (adaptados a congelado, refrigerado y ambiente) y el plan de Garantía de Frescura (que permite al cliente que se le devuelva el importe de la compra si no está satisfecho con la calidad del producto).

Para preparar los pedidos para la plataforma de venta online, Carrefour cuenta con un modelo operativo mixto, disponiendo de un almacén dedicado al comercio electrónico, que tiene alrededor de 4.000 referencias de productos de gran consumo (PGC), mientras que los productos frescos se preparan directamente en el

hipermercado. “En alimentación nuestras entregas se realizan de un día para otro, preparando el pedido el mismo día de la entrega e identificando los días de vida útil para garantizar la máxima calidad de los productos”, detalla Javier López, director de ‘e-commerce’ de Carrefour España, que adelanta que la empresa comenzará “próximamente a realizar las entregas por la tarde en Madrid y Barcelona, el mismo día del pedido”.

Según el directivo, los productos frescos son la base para fidelizar en la plataforma de venta online de Carrefour: “Los frescos son el motor de nuestro ‘e-commerce’”, afirma. Actualmente, la compañía comercializa online 350 referencias de carnicería, 270 de pescadería, 445 de frutas y verduras, 940 de charcutería y 200 de panadería y bollería. Por secciones de frescos, las mayores ventas online corresponden a la frutería, seguida por charcutería, carnicería y pescadería.

“Tenemos el mayor surtido de frescos online en España. Y ello ha hecho que el 75% de las compras online realizadas en nuestra plataforma electrónica incluya productos frescos este año, cuando el porcentaje en 2015 fue del 50%, por lo que se aprecia un considerable crecimiento”, analiza Javier López.

“Queremos que la gente que compra productos frescos en Carrefour sepa que ofrecemos calidad”, continúa el representante de la empresa gala, al tiempo que destaca que “para nosotros, aquel cliente que alterna las compras ‘on’ con las ‘off’, el cliente omnicanal, es nuestro cliente oro, el más rentable”. Y recomienda que para realizar bien la omnicanalidad es “absolutamente clave tener una buena atención al cliente”.

### La revolución del smartphone

Pero todo este proceso hacia la omnicanalidad no sería posible sin el desarrollo experimentado por el parque móvil y su implantación en España. La transformación digital ha supuesto toda una revolución en los smartphones y dispositivos móviles. España es el líder europeo en la penetración del teléfono móvil, herramienta que está canibalizando al ordenador en la conexión a internet.

Antes del año 2014 el ordenador era el dispositivo a través del cual se accedía fundamentalmente a la red; en 2014 se produjo un empate entre el ordenador y el teléfono móvil, y el año pasado se observaba ya una supremacía clara del smartphone que saca 10 puntos de ventaja al ordenador (88,2% frente a 78,2%). Esta brecha se amplía

en el caso de los más jóvenes (los de edades comprendidas entre los 14 y los 19 años), hasta los 17,1 puntos, lo que hace presagiar que durante los próximos años esta tendencia continuará creciendo.

Esta evolución se observa también en la utilización de estos dispositivos en los diferentes ámbitos, con un mayor dominio del smartphone, que en el año 2015 superaba al ordenador como dispositivo de acceso al ocio, con una ventaja de 5,4 puntos, 35,1 puntos en el segmento comprendido entre 14 y 19 años, lo que circunscribe la hegemonía del ordenador al ámbito profesional y educativo.

El teléfono inteligente se ha convertido en el principal dispositivo a través del cual los españoles entran en internet, con un 88,3% de usuarios, superando por primera vez al ordenador como puerta de acceso favorita. También experimentan importantes subidas en este apartado la televisión (Smart TV), con un repunte del 44% y la videoconsola, que crece un 32%, según el informe 'La Sociedad de la Información en España'.

"La penetración del smartphone cambia sustancialmente el proceso de compra del cliente, le permite estar informado y conectado en todo momento, lo que exige una propuesta omnicanal y una atención inmediata", reconoce Mari Mar Escrig.

Por su parte, en Leroy Merlin subrayan que la generación de contenidos adaptados a estos canales crecientes en uso por parte de los consumidores hace que el digital y el móvil sean los puntos de partida del diseño de las experiencias que se generan para satisfacer los 'customer journeys' de sus potenciales clientes, sabiendo que la experiencia en la tienda física sigue y seguirá siendo fundamental.

"Además, surgen nuevos soportes y canales de relación que nos están dando la oportunidad de actuar y dialogar con los clientes 'fuera de la tienda física'", sostiene Miguel Madrigal, que añade que el desarrollo de 'apps' que aportan un verdadero valor y la personalización de la web en función de la navegación son dos de los caminos que está explorando la compañía, "para ser más exactos y acompañar aportando valor donde el usuario lo necesita realmente".

En este sentido, realizar pagos a través de una aplicación se ha convertido en un proceso cada día más extendido. El 23% de los españoles ya lo practica para supermercados, restaurantes y parquímetros, según el VIII Estudio Anual de Mobile Marketing de IAB Spain.

Y es que la importancia del smartphone en el proceso de compra no deja de crecer.

Nueve de cada diez usuarios usa estos dispositivos durante sus compras, principalmente para buscar información del producto (82%), para buscar y comparar precios (79%), y para ver opiniones (72%).

El informe refleja que el 40% de los internautas ha realizado alguna compra a través de móvil ('m-commerce') y el 41% declara gran grado de facilidad y comodidad. Además, el 41% de los encuestados ha comprado alguna vez por móvil y las categorías más compradas son moda (47%), ocio (37%), viajes (35%) y electrónica (34%).

"La omnicanalidad no es una cuestión de presupuesto, sino de estrategia"

Miguel Madrigal  
(Leroy Merlin)

### El papel de las redes sociales

De la mano de la transformación digital, se ha consolidado el uso de las redes sociales y plataformas digitales como foro de opiniones de los consumidores. Los españoles son de los usuarios más activos en las redes sociales. Por lo tanto, estas herramientas se han convertido en un soporte clave tanto para el 'branding' como para la venta de determinados productos de consumo en nuestro país. Eso sí, las empresas tienen que hacer el esfuerzo de entender y adaptarse a estas nuevas plataformas si quieren aprovechar su enorme potencial.

## "Consumidores con poder"

**El consumidor ha cambiado** sus hábitos de consumo pero son hábitos que ahora podemos conocer y que nos permiten poner a su disposición una oferta lo más personalizada y segmentada a sus necesidades posible. También es una oferta más accesible y cercana. Los canales son diversos y es el cliente quién decide cuándo, dónde y cómo quiere comprar o simplemente consultar, y ahí debemos estar nosotros. Somos negocios más cercanos, a "golpe de click".



**Además, los consumidores** han adquirido poder. Ahora son ellos quienes hablan, opinan y definen de manera pública la imagen de nuestras compañías y las empresas dejamos de tener el control absoluto sobre nosotros mismos; diría que ésta es una de las mayores limitaciones que nos ha puesto en el camino el panorama digital.

**Alfonso Negrete**

MULTICHANNEL TRANSFORMATION PROJECT  
MANAGER DE IKEA IBÉRICA

El 81% de los internautas de entre 18 y 55 años utiliza las redes sociales, lo que representa más de 15 millones usuarios en nuestro país, según el Estudio Anual de Redes Sociales 2016, elaborado por IAB Spain. Por sexos, el 49% es hombre y el 51% mujer, mientras que en cuestión de edad, predominan los más jóvenes (el 34% tiene entre 16 y 30 años) y la edad promedio es de 36 años.

“La mayoría de nosotros utiliza las recomendaciones, y las recomendaciones que hacen otros usuarios en la red se ha convertido en la mejor publicidad de la marca, por lo que las redes sociales e ‘influencers’, entre ellos los ‘bloggers’, deben estar presentes en nuestros planes”, comenta Manuel García Álvarez, desde Consum.

Y es que los usuarios cada vez tienen presencia en más ‘social media’. De hecho, se usan unas 4,7 redes por usuario, aunque se conocen diez de forma sugerida. Facebook sigue siendo la red social por excelencia (94% usuarios), seguida de WhatsApp (88%), YouTube (66%) y Twitter (52%). El estudio señala que Instagram es la que más aumenta su uso (+8 puntos porcentuales), seguida de Pinterest (+5 puntos). En el lado opuesto, disminuyen Facebook (-2 puntos), Twitter (-4 puntos) y Google+ (-5 puntos).

En cuanto a valoración, WhatsApp y YouTube son las redes sociales mejor valoradas, con un 8,5 y 8,1 sobre 10, respectivamente, seguidas de Spotify (7,7), Instagram (7,6), Telegram (7,5) y Facebook (7,5). Las peor valoradas son Google+ (6,1), Line (6,4) y LinkedIn (6,6). WhatsApp y Facebook son las redes sociales que más gustan, concentrando entre las dos el 76% de la preferencia.

“Las redes sociales han cambiado el modo de relación con el cliente final. Su inmediatez y su visibilidad hacen que un pequeño hecho pueda adquirir una enorme repercusión tanto en un nivel positivo como negativo”, explica Xavier Pérez Egido, que advierte que “la no gestión en el mundo de las redes sociales es una mala gestión y se deben aportar los recursos necesarios para abordarla”.

Lo cierto es que el 84% de los españoles sigue a alguna marca en las redes sociales con el objetivo, principalmente, de estar informado de su actividad y para poder participar en concursos y promociones. Facebook sigue siendo la principal red para seguir a marcas (81%), seguida de Twitter (25%), al tiempo que destaca el aumento registrado por Instagram (11%). Para el 31% de los encuestados la presencia en redes sociales aumenta la confianza en la marca, según indica el estudio de IAB Spain.

Pero las redes sociales no parecen tener una finalidad de compra. De hecho, sólo el 14% de los usuarios ha comprado alguna vez a través de ellas. No obstante, el 65% admite que influye en su proceso de compra, sobre todo en Facebook. Ropa, Calzado y complementos son los productos más comprados. De los “no compradores”, un 29% indica que le gustaría poder comprar a través de redes sociales. El principal driver para 1 de cada 3, es la comodidad, además para el 56% de los internautas la valoración y los comentarios en redes sociales, sí influyen en sus decisiones.

“Las redes sociales son el nuevo Servicio de Atención al Cliente (SAC) de las compañías. Juegan un papel muy importante porque son un canal muy directo de comunicación con el cliente, por eso es fundamental ofrecerle a través de ellas el mismo trato que damos en nuestras tiendas: dando respuestas inmediatas a través de nuestras cuentas de Atención al Cliente, contándoles qué hay de nuevo en nuestros Fóruns, ofreciéndoles prescripción independiente sobre productos, etc.”, concluye la directora de Comunicación y Marketing de Fnac España.

## “El 25% de los clientes de Fnac es omnicanal”

**En la transformación digital** hemos mantenido en todo momento la esencia de la marca y todos los cambios que hemos emprendido los hemos hecho teniendo en cuenta la idiosincrasia del ‘Cliente Fnac’. Nuestros clientes disfrutan de Fnac como un lugar para estar no sólo para comprar. Además, cuentan con la prescripción especializada de nuestros vendedores. Es lo que llamamos la ‘Experiencia Fnac’, y la hemos trasladado al canal online, de modo que el cliente que compra desde su casa (y con el móvil desde cualquier lugar) puede también disfrutarla.

**Por otro lado el consumidor** de hoy no tiene nada que ver con el de hace diez años. Es un consumidor mucho más activo, muy exigente y sumamente informado, que antes de comprar consulta en muchas fuentes, compara precios, tiene en cuenta a otros consumidores, etc. El 25% de nuestros clientes ya es omnicanal y nos aportan el 50% de las ventas online.

**Beatriz Navarro**  
DIRECTORA DE COMUNICACIÓN  
Y MARKETING DE FNAC ESPAÑA



Pablo Esteban

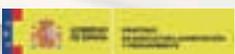
# GALICIA SEDUCE

## TERNERA GALLEGA TAMBIÉN

www.terneragallega.com



Una tierra única por su naturaleza y sus productos, entre los que destaca **Terneira Gallega**. Una carne exquisita para una alimentación sana y equilibrada. Una carne única, desde el origen hasta que llega a tu mesa.



# Rosa Carabel

Directora general de Red Alimentaria de Eroski

## “Queremos crecer en toda España”

*Tras cerrar el primer semestre del ejercicio con beneficios (después de ocho años de resultados negativos), las proyecciones de Eroski son positivas, ya que “en distribución es más difícil conseguir los resultados positivos en la primera parte del año que en la segunda”, afirma Carabel, adelantando que el nuevo Plan Estratégico 2017-2020 contemplará un “ambicioso plan de franquicia para llegar a todo el territorio nacional”.*

**R**osa Carabel, que comenzó a trabajar en el sector hace 21 años (en Vegalsa, como miembro del staff de dirección general) y se incorporó a la estructura central del Grupo Eroski en 2004, detalla en esta entrevista la situación en la que se encuentra actualmente la red comercial de dominio alimentario de la cooperativa de Elorrio y cómo abordará la compañía el nuevo Plan Estratégico 2017-2020. Asimismo, destaca la importancia que otorga Eroski al marketing personalizado gracias a la “ingente” base de datos que posee, con siete millones de socios-clientes.

Por otra parte, y una vez finalizado el eje de reconversión el pasado mes de febrero, con la venta de un lote de 36 hipermercados a Carrefour, la directiva concreta que a principios de 2017 se traspasarán entre ocho y 12 establecimientos a la enseña de origen francés, quedando el resto para el primer semestre del año.

**A finales del pasado mes de septiembre, se anunció que Grupo Eroski había cerrado el primer semestre del ejercicio 2016 con un beneficio de 2,8 millones de euros, recuperando la senda de los resultados positivos. Desde su dirección general, ¿qué valoración se realiza de esta evolución?**

Haber logrado beneficios ha supuesto una satisfacción para todos los equipos y tiene unas connotaciones muy importantes, después de ocho años de resultados negativos. Todos estamos muy contentos, ya que el esfuerzo realizado ha merecido la pena; además, y a pesar de las dificultades, se han tomado las decisiones adecuadas y parece que vamos por el camino acertado. Y hemos repetido la facturación del año pasado, a pesar de las desinversiones realizadas, lo que demuestra que las decisiones adoptadas han sido las correctas. El clima tanto interno (de los empleados) como externo (de los clientes) es muy positivo, con comentarios muy satisfactorios.

**¿Cuáles son las previsiones para el cierre del ejercicio?**

Las proyecciones son buenas, terminaremos con beneficios. Debemos seguir avanzando, esperando la evolución de Navidad, que para nosotros es clave, aunque tenemos mucho camino recorrido después de haber logrado terminar el primer semestre con beneficios, ya que en distribución es más difícil conseguir los resultados positivos en el primer semestre que en el segundo.

**Una vez cerrado el actual ejercicio, Eroski abordará su Plan Estratégico 2017-2020. ¿Puede adelantar algunas de sus líneas maestras?**

Estamos en plena fase de planificación estratégica, con mucha ilusión para enfrentarnos a un periodo que debe ser radicalmente diferente. Terminamos un ciclo, que ha abarcado de 2013 a 2016, marcado por la gestión al servicio de la deuda, pero vamos a entrar en una fase donde el foco ya no estará en la deuda, sino en el cliente a través de la gestión de



la competitividad de nuestros negocios. Así, los principales retos para nuestro próximo plan son la competitividad, nuestros clientes y nuestros equipos, partiendo de la base de que las personas son nuestro eje fundamental. El nuevo Plan Estratégico concederá una gran importancia a la formación, ya que somos conscientes de que debemos capacitar a nuestros equipos para ofrecer una atención y un servicio al cliente absolutamente diferenciales.

## ¿Qué objetivos se marcará el nuevo Plan Estratégico?

Queremos que nos sitúe en un plano radicalmente diferente, que nos permita ser competitivos en los mercados donde ya estamos presentes y crecer en todo el territorio nacional, ya sea con tienda propia o franquiciada. Y todo ello con un objetivo muy claro, que es nuestro cliente, porque tenemos que ser capaces de adaptarnos constantemente a él.

## El modelo Eroski 'Contigo' ha sido uno de los pilares del Plan Estratégico que termina este año. ¿Qué balance realiza de su evolución?

Estamos muy satisfechos con los resultados que estamos obteniendo con nuestro modelo Eroski 'Contigo', que no ha sido una simple remodelación de mantenimiento, sino un cambio radical de modelo comercial que ha buscado obtener diferenciación y ofrecer un plus a nuestros clientes. En este sentido, queremos que nuestros clientes se sorprendan en nuestros centros, que encuentren una amplia oferta de productos, que les ofrezcamos servicio y asesoramiento; asimismo, también queremos que nuestros clientes se sientan diferentes cuando vengan a nuestras tiendas, lo que significa que se lo pasen bien y que disfruten de la compra. El nuevo modelo comercial ha supuesto un cambio radical en los procesos, significando además la implantación de la filosofía 'lean', muy aplicable en nuestros centros, ya que son las personas quienes se organizan y definen cómo deben desarrollar sus funciones.

## RADIOGRAFÍA DEL MODELO 'CONTIGO'

Eroski lanzó el modelo 'Contigo' en 2013. Desde entonces, como ser vivo que es, ha ido evolucionando. Actualmente, un hipermercado tipo promedia 16.000 referencias, mientras que un supermercado grande con parking alcanza las 8.000, destacando Rosa Carabel la importante evolución en ventas que tienen las secciones de productos frescos, que representan alrededor del 30% en hipermercados y 45% en supermercados, primando el positivo desempeño, especialmente, de frutería y comida preparada.

Asimismo, un factor que caracteriza a los hipermercados convertidos al modelo 'Contigo' es el liderazgo en ventas de la sección de electro dentro de no alimentación, donde el cliente valora la labor de prescripción que realizan los empleados de la compañía: "Nuestra sección de electro se ha adaptado a los nuevos tiempos, reduciendo su espacio físico de venta en el hipermercado pero ofreciendo una extensísima oferta al cliente gracias a las nuevas tecnologías, ya que el cliente puede consultar nuestro amplio catálogo online y en la tienda se le aconseja y asesora sobre qué producto es el que más le conviene. Gracias a ello, hemos conseguido vender más y hacer más eficientes las categorías de no alimentación, que son un notabilísimo foco de atracción en un hipermercado", detalla Carabel, que cuantifica la compra media de un cliente en un hipermercado de Eroski en 45 euros.

Finalmente, Carabel se enorgullece de que el nuevo modelo comercial de Eroski sea un generador de empleo, toda vez que al requerirse más puntos de contacto con el cliente es preciso ser más intensivo en personal: "En términos de cadena de valor, lo que estamos buscando es conseguir más eficiencia en el 'back' de la tienda, fundamentalmente con automatizaciones logísticas y plataformas automatizadas, para invertir ese ahorro en más contrataciones para la tienda".

## Partiendo de la base de que el modelo 'Contigo' ha ido evolucionando durante estos años, ¿cuáles son, a su juicio, los cinco elementos más sobresalientes que presenta actualmente?

Mencionaría los productos frescos, la implicación con la producción local, una amplísima oferta, capacidad de ahorro y servicio al cliente para darle satisfacción, que es el primer puntal y todo tiene que estar alrededor de él. En nuestra estructura central hemos creado recientemente un área de Cliente, lo que denota la importancia que tiene el cliente para nosotros, que es el eje fundamental. Queremos que el cliente sea capaz de percibir en nuestros centros que puede comprar lo que quiera, porque

dispone de capacidad de elección; que se le ofertan los mejores frescos y los productos más cercanos a su entorno, al tiempo que está bien atendido, en un ambiente agradable con unas instalaciones adecuadas en actualización permanente.

## A cierre del primer semestre, Eroski cuenta con 442 tiendas del modelo 'Contigo', de las que 23 son hipermercados y 419 supermercados, que suponen el 47% de la facturación de la red comercial alimentaria de la compañía. ¿En qué zonas está más consolidada la tienda de nueva generación?

Estas 442 tiendas tienen una distribución geográfica muy variada. En Galicia, la red está muy

# muy personal

- **Nombre y apellidos:** Rosa María Carabel di Paola.
- **Cargo directivo:** Directora general de Red Alimentaria desde febrero de 2015.
- **Lugar de nacimiento:** La Coruña, 1966.
- **Estado civil:** Casada, tres hijos.
- **Aficiones:** La familia.
- **Libro favorito:** Dime quién soy (Julia Navarro, 2010).
- **Película favorita:** El rey león (Roger Allers y Rob Minkoff, 1994).
- **Lugar para unas vacaciones perfectas:** Galicia, pero realmente cualquier lugar donde pueda estar con la familia.

saneada y actualizada, con un porcentaje muy elevado de tiendas transformadas. En el perímetro de País Vasco y Navarra, prácticamente están también todas las tiendas transformadas al modelo 'Contigo'. En La Rioja, Aragón y Cantabria, estamos realizando la transformación actualmente. Y acabamos de iniciar este año el proceso en Baleares, que es un mercado donde tenemos una notoriedad muy importante, pero en el que, debido a sus particularidades, no hemos querido desarrollar el nuevo modelo hasta que no estuviera consolidado en otras regiones; afortunadamente, las tiendas transformadas están teniendo incrementos en sus ventas superiores a los veinte puntos.

## Después de inaugurar 44 supermercados franquiciados en los primeros seis meses del curso, ¿cuáles son las proyecciones para el cierre de año?

Nuestro objetivo es lograr las 100 franquicias, cifra que creo que conseguiremos, porque estamos en línea. Llevamos además tres años con un ritmo de aperturas muy elevado, ofreciendo un modelo de servicio al cliente franquiciado radicalmente diferente a lo que existe actualmente en el mercado de la distribución.

## ¿Cuáles son los principales elementos de diferenciación que ofrece su modelo de franquicia?

Fundamentalmente, que un franquiciado se siente persona

con nosotros, que tiene nombre y apellidos. Un cliente franquiciado no es, para nosotros, un negocio, sino un socio, un compañero de viaje con el que vamos de la mano en el negocio, buscando siempre lo mejor para ambas partes. El elemento fundamental del éxito de nuestro modelo de franquicia es nuestra implicación con el cliente, nuestra ayuda, nuestro apoyo permanente, nuestro asesoramiento...

## ¿Qué proyección de desarrollo tendrá el modelo 'Contigo' en el nuevo Plan Estratégico?

Queremos transformar todos nuestros puntos de venta a este modelo, si bien las enseñas Aliprox y Onda tendrán un tratamiento particular al ser franquicias concertadas. De todas formas, la historia no se termina aquí, ya que se trata de un modelo que está en permanente cambio y que aún tiene muchas posibilidades de evolución. Eroski, en definitiva, quiere crecer con este modelo y evolucionarlo en el tiempo.

## ¿En qué dirección evolucionará el modelo?

Tenemos muchas ideas para mejorar y perfeccionar nuestro actual modelo. El año próximo ya se podrán apreciar nuevas implantaciones en la tienda, asociadas a las nuevas demandas del consumidor, basadas en frescos, soluciones y salud. Además, también se potenciará la tecnología.

## Siguiendo con la mirada puesta en el futuro, ¿qué zonas priorizará Eroski para su expansión?

No me gusta hablar de zonas a priorizar. Es cierto que existen ubicaciones donde Eroski disfruta de una cuota de mercado importante que tenemos que conservar y defender, mientras que en otras zonas, donde hemos realizado desinversiones, han de ser de expansión, donde tenemos que volver a crecer con formatos de proximidad. Con nuestro ambicioso plan de franquicia queremos llegar a toda España, queremos crecer en todo el territorio nacional. Allá donde no tengamos tiendas hemos de ser capaces de implantar nuestra red de franquicias para dar servicio.

## El presidente de Eroski anunció la pasada primavera que el nuevo Plan Estratégico contemplará la apertura de tiendas propias. ¿Dónde se ubicarán?

En Galicia ya hemos abierto alguna tienda, y lo vamos a seguir haciendo en nuestras zonas más históricas, donde tenemos que proteger nuestra posición, ya que, a pesar de la amplia red que tenemos, consideramos que hay hueco para más tiendas. Ya existen cinco proyectos de apertura para la primera parte de 2017, de los que dos se realizarán en San Sebastián y el resto en Amorebieta (Vizcaya), Aretxabaleta (Guipúzcoa) y Azpeitia (Guipúzcoa). De todas formas, durante el resto del año tendremos más aperturas en Galicia y nuestra zona histórica.

## Ya para finalizar, ¿contemplan el lanzamiento de alguna enseña nueva al mercado?

Eroski es multiformato y multienseña. Es posible que se lance alguna nueva enseña, porque así lo contemplará el nuevo Plan Estratégico, que obviamente abordará la innovación en un capítulo concreto. Sin embargo, lanzar una nueva enseña es complejo y tenemos que pensar si con nuestra actual cartera de enseñas cubrimos todas las necesidades del consumidor o es necesario lanzar alguna propuesta nueva.

Jesús C. Lozano

## Giuseppe Ceci

Director de Marketing y Ventas de Regina

# “Sostenibilidad, innovación y aproximación al mercado, nuestros factores de éxito”

*Sofidel Spain, la nueva razón social de Ibertissue, lanza al mercado nacional la marca Regina, que desde hace tres décadas ya está presente en varios países europeos: “España es un mercado maduro y queríamos desembarcar con Regina con un nivel adecuado de innovación tecnológica”, afirma el entrevistado, subrayando que la compañía espera incrementar un 6% su facturación este año.*

**S**ofidel cumple este año su cincuenta aniversario. Desde su sede central en Lucca (Italia), la compañía, propiedad de las familias Stefani y Lazzareschi, se ha convertido en el principal productor italiano y uno de los líderes mundiales en el mercado de los derivados de tisú para uso doméstico e higiénico. Con una facturación que alcanza los 1.809 millones de euros, produce más de un millón de toneladas de papel anualmente, emplea a 5.500 personas y tiene presencia con filiales en 13 países (España, Italia, Suecia, Reino Unido, Bélgica, Francia, Croacia,

Alemania, Polonia, Rumanía, Grecia, Turquía y Estados Unidos). “El balance de nuestra evolución en España es positivo, ya que año tras año ganamos presencia en el mercado”, afirma Giuseppe Ceci.

**La multinacional italiana Sofidel creó Ibertissue, hoy Sofidel Spain, en 2004. ¿Qué balance realiza de estos años de andadura en España?**

El balance es positivo, ya que Sofidel Spain, año tras año, ha conseguido ganar presencia en el mercado español. Primero comenzó su actividad con la fabricación de MDD; posteriormente, en 2007, inició la producción de una de sus ‘B-Brands’, Nicky, y creemos que ahora ha llegado el momento del lanzamiento de una de las ‘A-Brands’ principales del grupo, Regina.

**Tras cerrar 2015 con una facturación de 61,65 millones de**

**euros, ¿cuáles son las perspectivas para este año?**

En el ejercicio 2015 registramos un incremento del 4% en la facturación respecto al año anterior. Para este 2016, las previsiones apuntan a 65,35 millones de euros, lo que significaría un aumento del 6%.

**¿Cuáles son las previsiones respecto al volumen?**

La producción total en 2015 fue de 35.000 toneladas, esperando cerrar 2016 con 37.000 toneladas, lo que refleja un incremento próximo al 6%.

**A propósito de este aumento productivo, ¿en qué situación de capacidad productiva y empleo se encuentra la fábrica que Sofidel Spain tiene en Buñuel (Navarra)?**

Actualmente, estamos en plena capacidad productiva, estando satisfechos, ya que las ventas se están comportando acorde con lo presupuestado. Y en cuanto al

“ *Regina conseguirá en España, gracias a la calidad y la innovación, una interesante cuota* ”



empleo, contamos con una plantilla bastante estable desde el inicio de la actividad.

**Esta unidad productiva elabora bobinas de papel tisú y productos manufacturados para el mercado de consumo. ¿Qué porcentaje representan las ventas para el mercado de consumo?**

Las ventas en el mercado de consumo son indiscutiblemente las más importantes, representando el 90% de la producción total.

**Sofidel Spain tiene varias certificaciones (como ISO 14001, FSC e ISO 9001) en aspectos como protección del medio ambiente, salud y seguridad, protección del consumidor y calidad. ¿Qué importancia se otorga desde la compañía a estos factores?**

La sostenibilidad es uno de los pilares principales del grupo. Estamos profundamente comprometidos en satisfacer las nuevas necesidades de los consumidores y en adaptarnos a los cambios en el estilo de vida actual, aplicando nuestra filosofía 'Less is More', que para Sofidel significa buscar las soluciones más innovadoras, creativas y originales para ofrecer más en términos de valor, productos y servicios, con menos. El principal objetivo es una producción más sostenible, aplicando unas estrictas políticas de reducción de los impactos ambientales, las emisiones de gases de efectos invernadero y el creciente uso de las fuentes renovables, así como la promoción del consumo responsable. En línea con este compromiso, Sofidel es la primera empresa italiana y la primera en el sector del tisú que se ha adherido al programa 'WWF Climate Savers International'.

**¿Podría concretar algunos datos, por favor?**

Entre 2008 y 2012, el Grupo Sofidel ha reducido sus emisiones absolutas en un 11,1%, invirtiendo más de 25 millones de euros. Y el pasado año se amplió el acuerdo con WWF, marcándose varios objetivos para 2020, como la reducción en un 23% de las emisiones directas de gas emitidas por cada tonelada de papel



## EL DESEMBARCO DE REGINA EN ESPAÑA

■ Para el lanzamiento de Regina en la categoría de papel higiénico, Grupo Sofidel cuenta con varios productos, que describe Giuseppe Ceci:

**Regina Sensación de Algodón.** Se trata de un papel higiénico de tres capas que contiene loción de extracto de flor de algodón, siendo reconocido en un test de consumidores como el mejor en suavidad, consistencia y espesor gracias a la tecnología específica desarrollada para este producto por Sofidel.

**Regina Dos en Uno.** Gracias a su tecnología, es el primer papel higiénico de tres capas que utiliza un mini rollo con 30 hojas adicionales en lugar del habitual tubo de cartón.

**Regina Compact.** Dos veces más largo que un higiénico estándar, se trata de un producto de buena calidad en el principal segmento del mercado.

■ Asimismo, entre los papeles de cocina, el directivo de Sofidel Spain enumera estas referencias:

**Regina Blitz.** Idóneo para usar fuera de la cocina, siendo una buena opción para la limpieza de vidrio y superficies brillantes. Es más grande y más resistente que un papel de cocina estándar.

**Regina Di Cuori.** Tiene un especial gofrado en forma de corazón que ayuda a incrementar tanto la absorción como la resistencia.

■ Dentro de la categoría de pañuelos de papel, Sofidel Spain lanza en España **Regina RinoActive**, definido por Ceci como "el único pañuelo con Defensil, un principio activo natural que protege, calma y contiene propiedades anti-inflamatorias". Por último, la marca también presenta **Regina Cincoestrellas**, "una servilleta de gran calidad, espesor y resistencia, con un packaging de apertura fácil", concluye Giuseppe Ceci.

producida, así como la previsión de que la cantidad de combustible consumido anualmente provenga en un 1,8% de fuentes renovables. Otro de objetivos es la reducción de las emisiones derivadas de las actividades de proveedores un 13% respecto a los niveles de 2010. Asimismo, también he de destacar que está prevista la certificación ISO 50001 para los próximos años, basada en los Sistemas de Gestión de Energía, que nos permitirá mejorar en el desempeño energético, aumentar la eficiencia energética y reducir los impactos ambientales.

**¿Qué importancia tiene la innovación para la compañía?**

La innovación es otro de los puntos fuertes dentro de la estrategia de crecimiento de Sofidel. Contemplamos la innovación como un esfuerzo necesario. Para hacer que nuestra producción sea cada vez más eficiente invertimos en tecnologías de última generación. Como ejemplo de uno de nuestros últimos innovadores proyectos podemos señalar la inversión en la nueva línea de *converting* 'Constellation', desarrollada junto al grupo Perini, líder mundial en máquinas de

procesado y envasado para el tejido. Se trata de un innovador sistema de bobinado del papel, en el que cuatro rodillos, en lugar de los tres tradicionales, intervienen en el proceso permitiendo que el rollo de papel se forme sin ser apretado al inicio, mejorando la calidad del producto acabado, tanto en términos de espesor como de resistencia.

### **Junto a la sostenibilidad y la innovación, ¿sobre qué otros pilares se construye la estrategia empresarial de Sofidel?**

Existe un tercer pilar que está relacionado con la aproximación a los mercados, un factor que consideramos clave para el éxito. Dadas las características de los productos de celulosa, muy ligeros pero voluminosos, una producción centralizada sería casi imposible. Por eso hemos adoptado una aproximación innovadora en Europa, donde las plantas de producción no están a más de 400 kilómetros del mercado final. Esto ha permitido reducir los costes de transporte y tener una buena distribución de nuestros productos en todo el continente.

### **Grupo Sofidel fue fundado en 1966 y en este medio siglo ha atesorado una gran experiencia en el mercado de los derivados de tisú para uso higiénico y doméstico. ¿Qué experiencias son extrapolables al mercado ibérico?**

Nuestra experiencia adquirida durante estos últimos 50 años en diferentes países europeos nos permite compartir *best practices* a niveles de producción y calidad de producto final, teniendo en cuenta los hábitos y necesidades de los consumidores españoles.

### **Imagino que el lanzamiento en España de la marca Regina constituirá un hito en la historia de Sofidel Spain. ¿Cuáles son las perspectivas de evolución que tiene la marca?**

Nuestro objetivo es estar presente en los principales grupos de distribución moderna, sensibilizados con satisfacer las necesidades funcionales del actual mercado.

## **muy personal**

- **Nombre y apellidos:** Giuseppe Ceci.
- **Cargo directivo:** Director de Marketing y Ventas de Regina.
- **Lugar de nacimiento:** Turín (Italia).
- **Estado civil:** Casado.
- **Aficiones:** Todos los deportes.
- **Libro favorito:** Los Buddenbrook (Thomas Mann, 1901).
- **Película favorita:** Intocable (Oliver Nakache y Éric Toledano, 2011).
- **Lugar para unas vacaciones perfectas:** El sur de España.

Nuestra visión es que, gracias a la calidad y la innovación de sus productos, Regina conseguirá en los próximos años una interesante cuota de mercado.

### **¿Han firmado ya acuerdos con algún grupo de distribución?**

En este momento estamos en la fase de presentación, pero las perspectivas son muy interesantes, ya que existe una gran curiosidad en el mercado sobre los productos de Regina.

### **Después de comercializarse Regina en Europa desde hace 30 años, con éxito en países como Italia, Alemania y Reino Unido, ¿por qué se lanza justo ahora en España?**

España en un mercado maduro y queríamos desembarcar en él con un nivel de innovación tecnológica adecuado para este tipo de mercado. La reciente inversión en 'Constellation' nos permite ofrecer productos innovadores y de gran calidad, más acordes con el nuevo estilo de vida de los consumidores finales.

### **¿Qué atributos destacaría de los productos comercializados con la marca Regina?**

La marca Regina ha sido cuidadosamente seleccionada, ofreciendo productos competitivos, con el fin de generar valor para los consumidores españoles. Sus principales características son tres: innovación-diferenciación, alta calidad y sostenibilidad. Además, todos los productos de Regina están

*“ Estamos en plena capacidad productiva, con las ventas comportándose acorde a lo presupuestado ”*

certificadas por FSC, asegurando que el papel utilizado proviene de bosques gestionados de modo responsable.

### **En el mercado español de celulosa la MDD tiene una cuota de mercado que alcanza el 80%. ¿Cómo pretende enfrentarse Regina a esa situación?**

El mercado español es muy maduro, pero siempre existen nuevas expectativas cuando se trata de productos innovadores y también nuevas necesidades por satisfacer, que quizás hasta ahora eran desconocidas. Y la certificación FSC también será un punto de referencia para los compradores interesados en el cuidado del medio ambiente.

### **Para finalizar, ¿contempla Sofidel Spain realizar alguna adquisición para reforzar su crecimiento en España?**

Nuestro objetivo en España es el crecimiento orgánico, tal y como hemos hecho en los últimos 10 años, comenzando desde cero en el mercado nacional.

Jesús C. Lozano



# Javier Villanova

Consejero delegado de Araven

## “Queremos generar una experiencia de compra única que fidelice”

*Araven, que este año está celebrando su cuadragésimo aniversario, prevé cerrar el ejercicio con una facturación superior a los 22 millones de euros y afrontar su nuevo plan estratégico que le impulsará a conseguir los 30 millones en 2020. La compañía, que tiene a la innovación y la internacionalización como pilares fundamentales, pretende ofrecer diferenciación a los ‘retailers’ y satisfacción a los consumidores.*

**L**icenciado en Ciencias Económicas por la Universidad de Zaragoza, MBA por el Instituto de Empresa y PADE por el IESE, Javier Villanova atesora una amplia experiencia académica y una notable trayectoria profesional, que le ha llevado a trabajar en varias empresas, como ARC International y Grupo La Zaragozana. Actualmente, compagina su labor en Araven con la de socio consejero en la Escuela Superior de Diseño ‘Hacer Creativo’. Precisamente es la creatividad uno de los pilares que guían su estrategia en Araven, compañía que otorga una gran importancia a la innovación.

el 40 aniversario; por otro, porque afortunadamente los resultados son muy positivos, lo que nos hace estar muy ilusionados con el futuro próximo. Haciendo balance de estas cuatro décadas, la compañía ha evolucionado de manera notable, adaptándose a todos los retos y necesidades que han ido apareciendo, gracias a que siempre se ha considerado la innovación como un pilar fundamental sobre el que basar los planteamientos estratégicos. Se trata de una innovación que tiene su principal exponente en nuestros productos pero que no ha sido ajena en otras áreas de la compañía, como puedan ser el área comercial

y de marketing, la producción, la logística y todo ello con el mejor soporte técnico del área de Sistemas en cada momento. Y junto a la innovación, otro de los pilares fundamentales de la compañía es la internacionalización, países donde protegemos las innovaciones con una inversión alta en patentes y registros.

### **¿Qué cantidad destina Araven a los proyectos innovadores?**

Anualmente dedicamos un promedio comprendido entre el 7 y el 10% de las ventas de la compañía a proyectos de innovación de nuevos productos. La innovación es fundamental para nosotros porque la única manera de permanecer y crecer en un entorno cada día más competitivo es a través de la diferenciación que la innovación proporciona a nuestros artículos. Contamos con un excelente equipo de I+D que trabaja diariamente con nuestros equipos comerciales y de marketing, en contacto constante

**Araven cumple 40 años este 2016. ¿Qué balance realiza de la evolución seguida por la compañía en estas cuatro décadas?**

Efectivamente, la compañía está de celebración. Y lo está por doble motivo: por un lado, por

“ Las ventas internacionales representan el 75% de nuestra facturación ”

con nuestros clientes e instituciones tecnológicas.

**Habla de resultados. Después de facturar 21,06 millones de euros en 2015, con un crecimiento del 20,7%, ¿cuáles son las proyecciones para este año y el futuro a medio plazo?**

En el periodo 2014-2016 la compañía va a experimentar un crecimiento de ventas cercano al 50%, superando al cierre del ejercicio actual los 22 millones. Esta excelente evolución coloca a nuestra empresa en una senda de crecimiento importante que apunta a alcanzar los 30 millones de euros en el año 2020.

**También menciona la internacionalización. Araven tiene filiales en México y Estados Unidos, distribuyendo sus productos en 50 países. ¿Qué porcentaje sobre el total de la facturación representan las ventas internacionales de la compañía?**

En 2015 las ventas internacionales representaron un 75% de nuestra facturación, estando, efectivamente, presentes en 50 países de los 5 continentes. En Europa, nuestros mercados de referencia son Reino Unido, Francia, Italia, Alemania y los países del Benelux. Oriente Medio y el norte de África han tenido importantes crecimientos en los últimos años, al igual que sucede

con nuestras filiales de México y Estados Unidos, que son la base de nuestra compañía en aquel territorio. Y a estos destinos claves se suma un número importante de países con una presencia más modesta, desde Japón y Singapur en Asia hasta Argentina, Chile, Colombia y Perú en América Latina.

**¿Con qué criterio selecciona Araven sus destinos internacionales?**

Somos conscientes que para dar cobertura a todos los mercados son necesarios muchos recursos económicos y humanos. Por ello, sin renunciar a ningún país, priorizamos y seleccionamos con rigurosidad nuestros mercados clave, estableciendo relaciones muy sólidas con nuestros clientes y distribuidores, estando muy comprometidos en ofrecerles soluciones adaptadas a sus necesidades particulares. Únicamente de esta manera entendemos que es posible evolucionar de ser una empresa exportadora a una con presencia internacional sólida.

**Araven tiene tres divisiones de negocio: soluciones para hogar, hostelería y equipamiento comercial. ¿Cuál es la contribución de cada una a las ventas de la compañía?**

Hoy en día, el 50% de la facturación de Araven procede del negocio de hostelería, mientras que el área de

*“ Entre el 7 y el 10% de las ventas se destina a proyectos de innovación ”*

transporte de compra representa un 45% y el 5% restante corresponde al negocio de hogar.

**La empresa ha elaborado un plan estratégico para los próximos años. ¿A qué retos se enfrenta en aspectos como, por ejemplo, procesos productivos, logísticos y de gestión?**

El Plan Estratégico 2017/2020 supone un reto muy importante para nuestro futuro, que nos hace abordar un ambicioso plan de inversiones que tendrá un impacto transversal en todas las áreas de la empresa. Hay programado un intenso plan de lanzamientos de nuevos productos. Paralelamente, la empresa ampliará en este período su infraestructura de operaciones, tanto en producción como en logística para seguir garantizando un excelente servicio a nuestros clientes. Asimismo, desde hace dos años, la empresa está inmersa en un notable proyecto de transformación digital que abarca desde nuevas infraestructuras y plataformas tecnológicas hasta la redefinición de los procesos internos y la relación

## muy personal

- **Nombre y apellidos:** Javier Villanova Abadía.
- **Cargo directivo:** Consejero delegado de Araven desde septiembre de 2013.
- **Lugar de nacimiento:** Zaragoza, 1969.
- **Aficiones:** Fútbol, running, gastronomía y disfrutar de la familia y de los amigos.
- **Libros favoritos:** Aprendiendo a perder: las dos caras de la vida (Santiago Álvarez de Mon, 2012) y Dime quién soy (Julia Navarro, 2010).
- **Películas favoritas:** La vida es bella (Roberto Benigni, 1997) y la trilogía de El Padrino (Francis Ford Coppola, 1972-1974-1990).
- **Lugares para unas vacaciones perfectas:** Las playas de Formentera y el Pirineo aragonés.



“En sus orígenes, la compañía aplicó todo su conocimiento de la inyección del plástico para diseñar y fabricar artículos novedosos de menaje, ordenación y limpieza para el mercado doméstico, siendo éste nuestro mercado más importante durante muchos años”, comenta Javier Villanova, destacando que 1995 fue el año en el que la compañía introdujo sus primeras gamas de producto para el sector profesional de la hostelería. Finalmente, en 2005 es cuando se abordó la tercera línea de negocio con el lanzamiento de la marca ‘Shop & Roll’, “constituida por cestas con ruedas y carros de compra que mejoran la experiencia de compra de los consumidores en tienda”, según expone el consejero delegado de la compañía.

“Durante estos cuarenta años -prosigue Villanova- han sido muchos los hitos que ha vivido la compañía, pero dos han sido los que han marcado su más reciente trayectoria y situación actual. En la década de los noventa, Araven obtuvo la ISO 9001 y apostó por abrir mercados fuera de nuestro país con la creación de un departamento de exportación. Y a ello hay que añadir el año 2005, cuando se lanzó y patentó la primera cesta con ruedas y asas telescópica, que no solo significó un giro en la estrategia de la empresa, sino que marcó un punto y aparte en la forma en la que actualmente millones de consumidores de todo el mundo hacen la compra”.

Fundada en 1976 por Antonio Pascual y Pablo Asín, Araven “es una empresa que ha tenido una excelente evolución durante estos cuarenta años, manteniéndose firme en los valores de innovación e internacionalización que inculcaron sus fundadores”, concluye el actual consejero delegado de la compañía.



con clientes y proveedores. Y para conseguir que este Plan Estratégico llegue a buen puerto, Araven necesita contar con el mejor talento y toda la motivación de sus empleados, por lo que se está realizando un completo plan de formación interno al tiempo que se reforzará la empresa con la incorporación en los próximos años de nuevos perfiles en áreas clave.

### **Dentro de la división de equipamiento para el punto de venta, ¿cuáles son los productos del portfolio de Araven que mejor evolución están teniendo?**

Los lanzamientos realizados en estos dos últimos años están funcionando de manera extraordinaria. En la gama de cestas con ruedas, las incorporaciones de las innovadoras cestas ‘Shop

& Roll Monobloque 65L’ y nuestra primera cesta horizontal de 55L están proporcionando a la compañía un importante crecimiento en ventas y la posibilidad de acceder a nuevos clientes y nuevos segmentos de retail. De la misma manera, el lanzamiento de nuestro primer carro ‘Shop & Roll Loop 100 litros’ a finales del 2104 ha revolucionado la categoría de carros, creando el concepto de carros compactos. Su diseño, su agilidad, su maniobrabilidad y versatilidad han permitido que la aceptación de ‘Shop & Roll Loop’ en el mercado haya sido un gran éxito.

### **¿Qué perspectivas de lanzamientos contemplan para el futuro inmediato?**

Para el primer trimestre del 2017, Araven contará con una completa

gama de cinco cestas y dos carros, ofreciendo de esta manera al mercado múltiples soluciones para el equipamiento de los elementos de transporte de compra en distintos sectores. Los buenos resultados que estamos obteniendo nos animan, sin duda, a seguir innovando y crear nuevas soluciones en cestas y carros.

### **¿Cómo contribuye Araven a aspectos tan fundamentales en el retail como la diferenciación en el punto de venta y la fidelización en la experiencia de compra?**

El diseño, la calidad, la funcionalidad y la alta capacidad de personalización de nuestra gama permite a los diferentes formatos del retail conseguir un alto nivel de diferenciación y un excelente grado de satisfacción en sus clientes que sin duda genera una experiencia de compra única que repercute en un mayor índice de fidelización. De la mano de nuestros clientes estamos permanentemente haciendo estudios de satisfacción del ‘shopper’ con respecto al uso de los elementos de transporte de la compra, obteniendo los artículos de nuestra gama ‘Shop & Roll’ unos resultados excelentes.

### **Ya para finalizar, y transcurridos 40 años de historia empresarial, ¿cómo contempla el futuro de Araven?**

Contemplamos el futuro trabajando con profesionalidad y compromiso con nuestros clientes para ofrecerles las mejores soluciones a sus necesidades. Queremos ser la opción preferente en el equipamiento del retail para el transporte de la compra de carros y cestas para proporcionar la mejor experiencia de compra. Y, de la misma manera, en el sector profesional de la hostelería queremos ser la opción referente en soluciones para la conservación y manipulación de alimentos. Asimismo, continuaremos apostando por nuestra internacionalización. En definitiva, nos encontramos ante grandes retos que conseguiremos convertirlos en realidad gracias al trabajo y dedicación de todo el equipo que formamos Araven.

Jesús C. Lozano

La MDD sigue liderando, pero pierde ventas

# El año que no fue...

La leche líquida sigue en crisis. Un año más. El descenso supera el 4% en valor y el 3% en volumen, pese a los esfuerzos de los distintos agentes del sector para potenciar las ventas y las expectativas iniciales que existían sobre una reactivación del consumo en 2016, algo que desgraciadamente no está ocurriendo. En este contexto, la MDD sufre una caída del 5,5% en su facturación.

**E** ITAM 28 de agosto de 2016 contabilizado por IRI cifra las ventas totales de leche en el canal libreservicio en 2.018,7 millones de euros, sumando leche de larga conservación y leche fresca. Esta cifra supone una caída del 4,39% respecto al mismo periodo del año anterior, lo que mantiene el ritmo descendiente del ejercicio anterior (-4,18%), que estuvo motivado principalmente por el veto ruso, el fin de las cuotas lácteas y la bajada generalizada de los precios de la leche en Europa, tres cuestiones que todavía colean. En volumen, las ventas se reducen a 2.690,1 millones de litros, un 3,09% menos que en el ejercicio anterior y en línea con la caída del año pasado (-2,75%).

Diego Puerta, director general de Lactalis Puleva, destaca que "estamos ante un año atípico en el que el crecimiento económico no se está viendo reflejado en igual medida en la confianza del consumidor, que ha retrocedido 15 puntos en el último año, debido a diferentes factores que generan

incertidumbre. La evolución del consumo de leche está siendo similar a la del año pasado, aunque destacaría el mejor comportamiento de las marcas frente a las enseñanzas de la distribución".

Por su parte, atendiendo a los datos facilitados por el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente (Magrama) correspondientes a 2015, se aprecia que el consumo de leche se ha mantenido estable con una ligera tendencia a la baja (-0,5%), mientras que la facturación registró una caída del 1,9% y los precios, de un 1,4%. El gasto medio por persona y año se ha cifrado en 52,05 euros, un 1,4% menos que en 2014, mientras que el consumo per cápita ha sido de 73,32 euros, prácticamente igual que el año anterior.

### Leche de larga duración

Los datos del Magrama apuntan que durante el año 2015, el 96,8% del volumen de leche líquida consumida corresponde a leche de larga duración. Sus ventas permanecen



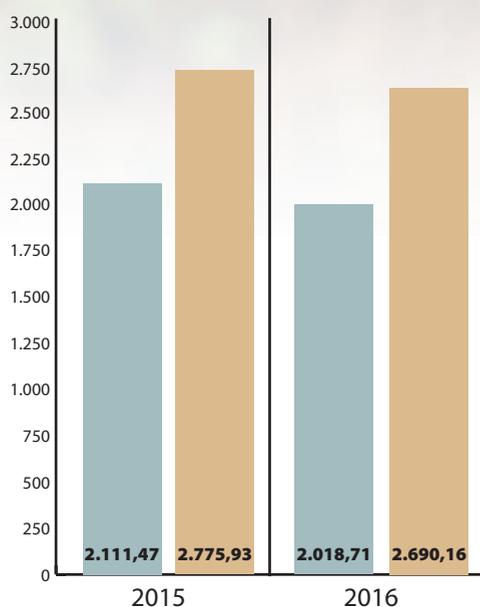
relativamente estables, con una variación del -1,5% en valor. Por otro lado, el 3,2% del volumen restante de la categoría de leche líquida corresponde a leche de corta duración, que se ha comprobado sensiblemente peor, con una caída en valor del -11,3%.

Los datos de IRI contrastan con éstos, ya que establecen una caída en las ventas del 4,45% para la leche de larga duración y de solo un 1,80% en la leche fresca. Analizando la leche de larga duración, IRI adjudica a la leche 'normal' (clásica) un 70,2% de cuota de mercado y una destacada caída del 6,55%. Le sigue la leche enriquecida, con el 28,6% del total del mercado y un crecimiento del 1,19%; tras ella y a mucha distancia los preparados lácteos, con un 0,9% de cuota y la mayor caída del sector (-9,6%). Cierra la clasificación la variedad de oveja y cabra, con una participación del 0,3% y un crecimiento del 7,72%.

En cuanto a las variedades de leche de vaca, volvemos a los datos del Magrama

## Ventas totales del mercado de leche

- VALOR (millones €) ..... ↓ -4,39%
- VOLUMEN (mill. litros) ..... ↓ -3,09%



TAM 28 de agosto de 2016. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

**DUSHINKA KARANI**

**DIRECTORA DE MARKETING DE LA UNIDAD DE NEGOCIO DE LÁCTEOS Y SOJA DE CALIDAD PASCUAL**

## “Calidad Pascual es la única compañía que crece”



En un mercado que no está siguiendo la positiva evolución que se esperaba para este 2016, Calidad Pascual “es la única compañía que crece, especialmente en las principales categorías maduras, y en penetración en hogares”, se enorgullece la entrevistada, recalando la apuesta que realiza la compañía por escuchar al consumidor, invertir en innovación y lanzar “productos novedosos de la más alta calidad”.

### ¿Qué balance realiza de la evolución que está siguiendo el mercado lácteo en el canal librerías durante 2016?

La evolución del mercado no está siendo todo lo positiva que se esperaba este año, ya que el mercado decrece tanto en volumen (-4%) como en valor (-5%), según datos de IRI (YTD P8), como consecuencia de una reducción del consumo. A pesar de este entorno, Calidad Pascual, gracias a su apuesta por la diferenciación y

comunicación, es la única compañía que crece en el segmento (+5,4% en volumen), creciendo así en las principales categorías maduras, como la leche clásica y Sin Lactosa, así como en penetración en hogares.

### ¿A qué atribuye ese crecimiento?

Fundamentalmente que a lo largo de 2016 hemos seguido trabajando por adaptarnos a las necesidades y demandas de los consumidores. En la actualidad, apostar por la innovación es la única vía para lograr la diferenciación

para conocer su peso en el mercado español: el tipo de leche envasada con mayor presencia en los hogares españoles, con el 45,3% del volumen, corresponde a leche semidesnatada; le sigue con el 28,5% la leche desnatada y con el restante 26,2% la leche entera. En consumo per cápita, la leche semidesnatada cuenta con 33,01 litros por persona y año; la leche desnatada con 20,72 litros/persona/año y la leche entera tiene un consumo medio aproximado por persona y año de 19,06 litros.

Dentro de la leche de larga conservación, la MDD lidera ampliamente el ranking por fabricantes, con una cuota de mercado del 51,0% y una caída del 5,57%. Le sigue Central Lechera Asturiana, con el 15,2% del total de las ventas y un descenso del 2,15%; tras ella Lactalis (11,5% de cuota y un descenso del 2,15%); después Leche Pascual (10,8% de participación y un descenso del 6,01%); tras

ella Kaiku (2,3% de cuota de mercado y una caída del 2,21%) y finalmente Leche Celta, la única del ranking que ha crecido: con un 2,3% del total de la facturación se ha incrementado un 4,27%.

Respecto a la leche fresca, la MDD también tiene una participación del 51%, sufriendo un descenso del 0,72% en su facturación. Le sigue Lactalis, con una participación del 21,1% y una caída del 10,76%; tras ella Clesa (9,5% de cuota de mercado y un crecimiento del 4,69%); Ind. Lácteas Bajo Guadalentín (3,3% de cuota y un llamativo crecimiento del 66,35%) y por último Leite Río, que, con una cuota de mercado del 2,0%, ha caído un destacado 45,25%.

### Descenso en el consumo

La Interprofesional Láctea (InLac) presentó a finales de septiembre el informe socioeconómico ‘El Sector Lácteo en España:

y cumplir sus expectativas. No podemos relajarnos y trabajamos continuamente en nuevos productos, envases, etc. En los próximos años seguiremos trabajando en esa línea: escuchando al consumidor, invirtiendo en innovación y ofreciendo al mercado productos novedosos de la más alta calidad.

#### ¿Hasta dónde está dispuesta a llegar Calidad Pascual para satisfacer las exigencias de los consumidores?

Como indica nuestro 'claim', nuestros consumidores son nuestra razón de ser. Por ello, nuestra gran variedad de productos, está pensada en cada tipo de consumidor, lo que encaja con uno de nuestros principios básicos: pensar en las personas y en mejorar su calidad de vida. Procuramos darles lo que necesitan y demandan. Satisfacer las necesidades del consumidor es un 'must' para Calidad Pascual, hoy y en el futuro.

#### ¿Qué valora más actualmente el consumidor, los elementos nutritivos o el sabor?

Entre las razones de consumo de la leche está el valor nutritivo y el sabor. Son dos aspectos casi igual de importantes, aunque qué duda cabe que en Calidad Pascual estamos apostando por ambas y el caso de nuestra leche 0% es un ejemplo.

#### ¿Qué balance realiza de la evolución de Desnatada 0%?

El balance de nuestra leche 0% este año ha sido excepcional: en un mercado que decrece, somos la marca que más crece (+9% volumen y +10,5% en valor) gracias al conjunto de iniciativas que hemos puesto en marcha: asegurar al consumidor el mejor sabor entre todas las desnatadas del mercado y acompañarlo de un mensaje muy claro en multitud de soportes de comunicación. Y todo esto con el apoyo del punto de

venta (acciones de descuento, expositores, cabeceras, macro-exposiciones) que han hecho redondo el resultado.

#### Calidad Pascual también ha renovado el packaging de Flora Pro.Activ. ¿Cómo están evolucionando las ventas de Flora y qué balance realiza del acuerdo firmado con Unilever en 2012?

Como comentábamos, el mercado de leche sufre un descenso en consumo y como consecuencia la categoría corazón también está sufriendo. Sin embargo, la marca Flora consigue mantener cuota de mercado en este entorno y tanto Calidad Pascual como Unilever están satisfechos del acuerdo que ha resultado en una recuperación del negocio desde 2012.

#### ¿Qué puede indicar de las referencias funcionales, vegetales, etcétera?

El consumo de leche en España se ha diversificado. Ahora el consumidor tiene el poder de elegir la leche que mejor se adapta a sus necesidades. En Calidad Pascual apostamos por ofrecer a los consumidores leches funcionales, pero de gran calidad. Por otra parte, según las recomendaciones actuales, la mitad de las proteínas que consumimos diariamente deben ser de origen vegetal y las bebidas vegetales nos ayudan a alcanzarlo. Vivesoy es la marca de bebidas de origen 100% vegetal de Calidad Pascual y ofrece una amplia gama de bebidas de soja, avena, arroz y leche de almendras. Calidad Pascual tiene una intención clara, que es continuar liderando el segmento de bebidas vegetales con su marca Vivesoy. Su desarrollo este año en las bebidas vegetales como la avena, la almendra y el arroz es un ejemplo, donde la marca crece a ritmos superiores al 50%, tanto en volumen como en valor.

datos de industria, producción y consumo 2008-2015' en que se destaca que "la liberalización del sector en la UE desde el 1 de abril de 2015 ha generado fuertes desequilibrios en los volúmenes de producción láctea y bajadas en los precios de la leche en toda Europa".

Además, la situación está "especialmente agravada por el descenso en el consumo de leche y lácteos en España".

El informe refleja que la producción de leche de vaca ha seguido una tendencia ascendente en España desde 2009 y en todos los países europeos, especialmente desde la liberalización del sector en toda la UE y la desaparición de las cuotas lácteas. Los efectos inmediatos han sido "un importante desequilibrio en los volúmenes de

El valor de las ventas de la leche enriquecida crece un

**1,2%**

producción y fuertes bajadas en los precios. Este fenómeno se ha agravado por la desaceleración de la economía china, con una menor demanda de productos lácteos de la esperada, y el veto ruso a los productos de la Unión Europea. La bajada media del precio de la leche de vaca en 2015 en Europa ha sido del 17,4%, mientras que en España ha sido menor, de un 14,6%".

Los datos de InLac apuntan que en 2015, los hogares españoles consumieron 3.271 millones de litros de leche líquida, lo que representó un valor económico de 2.322 millones de euros. Estos datos suponen un descenso del 0,5% en el consumo y del 1,9% en cuanto a valor económico. El consumo de leche ha descendido un 4,3%, pasando de los 3.419 millones de litros de 2011 a los 3.271 de 2015.



## 2 PREGUNTAS A:



**DIEGO PUERTA**

**DIRECTOR GENERAL DE LACTALIS PULEVA**

### “Nuestra cuota crece significativamente”

#### ¿Qué destacaría de la evolución seguida por su compañía durante los últimos meses?

En este año de incertidumbre y atípico en cuanto a la confianza del consumidor, nuestra compañía tiene un comportamiento algo mejor que el de la media del sector, por lo que nuestra cuota de mercado está creciendo de forma significativa.

#### ¿Qué destacaría de la evolución del mercado?

El mercado de leche sin lactosa sigue siendo el que más crece, acumulando este año un crecimiento del 26,5%. Lactalis Puleva ha apostado claramente por productos que buscan adaptarse a cada etapa de la vida y responder a necesidades concretas de los consumidores. En concreto, Puleva Mañanas Ligeras, nuestro producto sin lactosa, ha tenido una evolución positiva desde su lanzamiento y cerrará el año con un crecimiento significativo. Otra categoría en la que observamos un crecimiento destacado es la de leche ecológica, con un 23,8%, siendo Puleva Eco la referencia líder y la que más crece.

Ramón Artime, presidente de InLac, afirma que “aunque se está apreciando un ligero repunte en el consumo de derivados lácteos, el descenso del consumo de leche es inadmisibile. No lo comparte ni lo entienden los nutricionistas, ni los pediatras, ni tampoco lo entendemos nosotros”.

“En siete años estamos consumiendo cinco litros per cápita menos. Un ritmo como este lleva a la debacle a cualquier sector, y nosotros vamos a centrar nuestros esfuerzos en pedir al Gobierno una postura contundente sobre los beneficios de los lácteos y su necesidad en una dieta sana y equilibrada”, añade.

En la misma línea, Diego Puerta afirma que “seguimos viendo con preocupación

### Evolución del mercado de lácteos

Categoría	Volumen	% Evol. Volumen	Valor	%Evol. Valor	Compradores	Gasto Medio	Frec. compra	Gasto por acto
Leche líquida	3.201.351	-1,6	2.331.779	-2,3	17.279	134,9	29,4	4,6

TAM 2/2016. Datos de volumen en miles de litros, valor en miles de euros, compradores en miles, gasto medio en euros, frecuencia de compra en días y gasto por acto en euros. Fuente: Kantar Worldpanel / infoRETAIL



**NUEVO ABC SERRANO**

**RENOVADO  
PARA TI**



Descubre un nuevo ABC Serrano con espacios amplios y luminosos en un edificio que se renueva en su interior. Una ubicación privilegiada que le convierte en la pasarela natural entre el Paseo de la Castellana y la calle Serrano.

Una oportunidad única para estar presente en la zona comercial más exclusiva de Madrid.

**ABC Serrano,  
un proyecto de futuro que ya es realidad.**

**ABC**  
SERRANO

## LA PASARELA

**Fabricante** Central Lechera Asturiana

**Producto** Desnatada 0,0%

**Gama** Central Lechera Asturiana lanza su leche 0,0%, que ofrece todas las propiedades de la leche, pero sin nada de grasa, tal y como remarcan desde la firma. Se presenta en envases de brik y en botella de 1,5 litros. Con este lanzamiento, Central Lechera Asturiana ofrece dos tipos de leche desnatada: la nueva 0,0%, con el envase rosa, para los que no quieren nada de grasa y la desnatada de siempre, con el envase verde, para los que se cuidan a otro ritmo.



**Fabricante** Calidad Pascual

**Producto** Desnatada 0%

**Gama** Esta nueva variedad aúna todos los nutrientes de la leche de siempre, pero con 0% de materia grasa, como opción para aquellos que prefieren una opción aún saludable sin renunciar al mejor sabor.

**Fabricante** Lactalis Puleva

**Producto** Puleva Omega 3

**Gama** Puleva Omega 3 ha lanzado tres nuevas variedades: Puleva Omega 3 sin lactosa, Puleva Omega 3 Avena y Puleva Omega 3 Almendra. Estas dos últimas son variedades de la leche omega-3 saborizadas, que se unen a la variedad de nueces ya existente.



un descenso en el consumo de leche, que responde a un cambio en los hábitos del consumidor provocado en ocasiones por la desinformación en torno a las propiedades beneficiosas de la leche. Es necesario un trabajo coordinado de todos los agentes del sector (ganaderos, industria, distribución y Administraciones Públicas) para recordar al consumidor la importancia de consumir leche como alimento básico y fuente indispensable de nutrientes y así revertir esta tendencia”.

### Contribución económica

Los datos de InLac apuntan que el sector lácteo español contribuye con 11.820 millones de euros al año a la economía española y da empleo a cerca de 80.000 personas, además de favorecer una importante actividad económica en varios sectores, entre ellos el logístico.

El sector ganadero representa el 6% de la producción agraria española y el 13% de la renta agraria. De todos los subsectores ganaderos, el lácteo es el segundo en importancia por detrás del porcino. La industria láctea, por su parte, genera 8.640 millones de euros al año, lo que supone un 1,8% de la producción industrial nacional, y el 9,2% del sector alimentario.

Del total de leche producida en 2015, el 89% es de vaca, el 6% de oveja y el 5% de cabra. En la Europa de los 28, España es el primer productor de leche de oveja (representa un 17% del total) y el segundo de cabra (22%). En leche de vaca se sitúa en la séptima posición (4% de la producción total europea).



# Marca líder en desnatadas



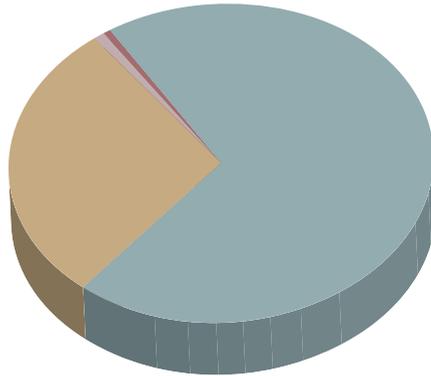
[www.centrallecheraasturiana.es](http://www.centrallecheraasturiana.es)

\*Fuente: Nielsen ventas en volumen YTD S15 2016. Cuota de mercado sobre leche desnatada tradicional.

## Reparto de ventas por segmentos

### Leche de larga conservación

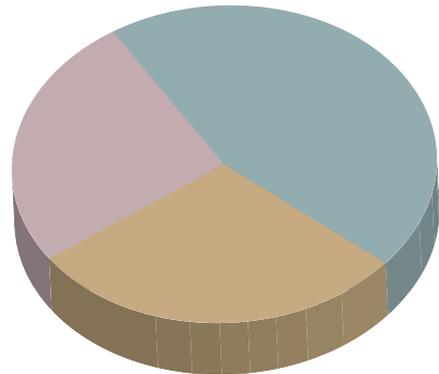
Leche clásica	<b>70,2%</b>
Leche enriquecida	<b>28,6%</b>
Preparado lácteo	<b>0,9%</b>
Leche de oveja/cabra	<b>0,3%</b>



TAM 28 de agosto de 2016. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas en 2016. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

### Leche clásica

Leche semidesnatada	<b>44,9%</b>
Leche desnatada	<b>29,1%</b>
Leche entera	<b>25,7%</b>

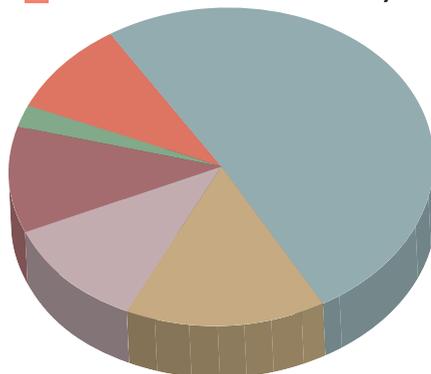


TAM 2/2016. Datos porcentuales relativos al volumen de las ventas en 2016. Fuente: Kantar Worldpanel / infoRETAIL

## Cuota de mercado por fabricantes

### Leche de larga conservación

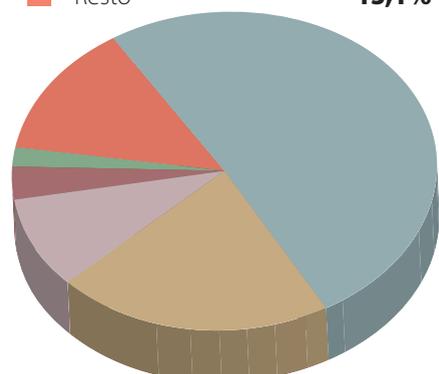
MDD	<b>51,0%</b>
Central Lechera Asturiana	<b>15,2%</b>
Lactalis Iberia	<b>11,5%</b>
Calidad Pascual	<b>10,8%</b>
Kaiku	<b>2,3%</b>
Resto	<b>9,2%</b>



TAM 28 de agosto de 2016. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas en 2016. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

### Leche fresca

MDD	<b>51,0%</b>
Lactalis Iberia	<b>21,1%</b>
Clesa	<b>9,5%</b>
I.L.Bajo Guadalentín	<b>3,3%</b>
Leite Rio	<b>2,0%</b>
Resto	<b>13,1%</b>



Por otra parte, en septiembre de 2015 se suscribió el acuerdo para el fomento del sector lácteo. Un año después, el secretario general de Agricultura y Alimentación, Carlos Cabanas, presentaba el libro 'El sector lácteo español en la encrucijada' y valoraba la situación: "El acuerdo no solo ha permitido una mayor concienciación por parte de todos los agentes de la cadena sobre la necesidad de trabajar por la sostenibilidad del sector productor, sino

que también ha servido para que el precio de la leche pagado al ganadero se haya comportado en España mejor que en la mayoría de los Estados miembros, situándose por encima de la media comunitaria", señala Cabanas.

Asimismo, "el acuerdo ha permitido que todos los agentes de la cadena colaboren entre sí para evitar, por ejemplo, el uso de la leche como producto reclamo", añadió el secretario general.

55  
años juntos

Más  
que cerca,  
cercanos.

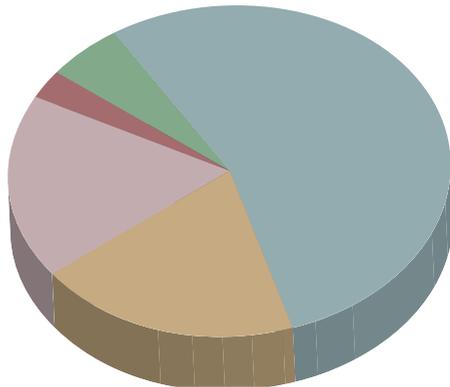


Una cooperativa con más de 3.200 supermercados  
que te conocen como nadie.

**COVIRAN**

## Reparto de ventas por canales

Supermercado	54,2%
Discount	19,6%
Hipermercado	18,1%
Especialistas	2,8%
Resto	5,3%



TAM 2/2016. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas en 2016. Fuente: Kantar Worldpanel / infoRETAIL

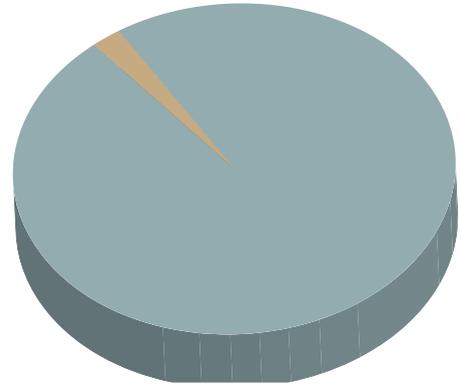
En la misma línea se expresa Luis Calabozo, director general de la Federación Española de Industrias Lácteas (Fenil), en declaraciones a infoRETAIL: "El Magrama ha sido muy activo en sus esfuerzos para favorecer al sector, tanto en medidas internas como en su posición para el incremento de ayudas europeas. Estas medidas hay que enmarcarlas dentro de una crisis del sector lácteo que ya dura más de lo previsto, pero no podemos quejarnos de falta de iniciativas, ni desde el Magrama ni desde la Unión Europea".

Calabozo detalla que "se aplicó un paquete de ayudas europeas de 500 millones de euros en el otoño pasado, más otros 500 millones de euros que se han puesto sobre la mesa desbloqueando ayudas para los diferentes estados miembros. Estas medidas han ayudado a superar un ciclo bajo sin que se destruya tejido productivo, que, dadas las perspectivas de futuro, será en breve necesario y viable".

El directivo de Fenil destaca que "estas medidas han contribuido a moderar la caída de precios en perjuicio del ganadero, sobre todo en comparación con nuestros vecinos competidores, que han sufrido una mayor volatilidad. La proactividad del Magrama y la de los agentes del sector han contribuido que la situación haya sido menos crítica de lo que podía haber sido. El sector ha recibido apoyos financieros para producción primaria y promoción".

## Cuota de mercado por categorías

Leche larga conservación	97,8%
Leche fresca	2,2%



TAM 28 de agosto 2016. Datos porcentuales relativos al valor de las ventas en valor en 2016. Fuente: IRI Group / infoRETAIL

Algo menos optimista se muestra Diego Puerta, que afirma que el 'paquete lácteo' "ha supuesto un pequeño avance, pero el sector requiere aun nuevos esfuerzos de transformación. La finalización de las cuotas lácteas marcadas por la Unión Europea supuso un incremento de la oferta, que unido al descenso del consumo, se ha traducido en una bajada generalizada del precio de la leche cruda en toda Europa".

Puerta añade que "la bajada del precio de la leche cruda, provocada por el aumento de producción y el descenso del consumo, está afectando a todos los miembros de la cadena y de forma significativa a los ganaderos. Más allá de tendencias de subidas o bajadas en el precio de la leche cruda, lo que realmente ayudará al sector será recuperar los patrones de consumo que existían hace unos años. Por eso, es muy importante el esfuerzo conjunto para promover el consumo y destacar las ventajas nutricionales de la leche".

### Perspectivas optimistas

Luis Calabozo explica que "esta crisis responde a un ciclo clásico que además ha coincidido con un momento de liberalización del sector y un crecimiento de la oferta". Respecto al futuro, Calabozo indica que "todos los indicadores que conforman el precio de la materia prima indican que la situación de caída ha tocado fondo. Se está recuperando la demanda en países emergentes como China, lo que se une a una caída de la producción, por un lado por la caída de precios y por otro a la coyuntura climática en zonas del Hemisferio Sur como



GRUPO MIQUEL

# GRUPO MIQUEL

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

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

## Cash&Carry

Representada por la enseña "GMcash-Gros Mercat", cuenta con 66 centros en 12 comunidades. Esta línea está orientada en exclusiva a la venta para profesionales de la hostelería, la restauración y los comercios.

## Food Service

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

## Franquicias

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

## Export

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

## Mayorista

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

## Nuestras Marcas

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



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



La leche clásica  
padece un  
descenso del

**6,5%**

en su  
facturación

Nueva Zelanda, Argentina o Brasil. Todo esto genera expectativas positivas”.

Con respecto a la situación en España, Calabozo indica que “desde el punto de vista del mercado de aprovisionamiento, se ha producido un punto de inflexión en las cotizaciones. En términos de consumo, la debilidad de la posición de la producción y la industria, en una situación dominada por la oferta de leche dificulta la recuperación del valor. No obstante, el acuerdo firmado en septiembre ha ayudado a que la caída de precios haya sido menos acusada”.

En cuanto al futuro, Luis Calabozo afirma que “somos optimistas; independientemente de este ciclo, que ha provocado una situación difícil, desde el principio de la década de 2010, España ha aumentado su producción de leche de vaca en un millón de toneladas: hemos pasado de seis a siete millones de toneladas, a los que habría que añadir otro millón de toneladas entre leche de oveja y cabra, una especialidad que da valor al sector lácteo español. Paralelamente,

se ha aumentado la exportación de todo tipo de productos lácteos (quesos, sobre todo) en medio millón de toneladas y desde 2012 se han

logrado desplazar importaciones en el interior por productos propios por otro medio millón de toneladas más”.

“El fin del régimen de cuotas nos va a permitir explorar cuál es nuestro potencial productivo y transformador en condiciones competitivas. En este sentido, no renunciamos a que nuestro sector siga creciendo, porque consideramos que tiene oportunidades”, concluye.

Diego Puerta añade que “en los últimos meses hemos visto un cambio de tendencia en las subastas internacionales, con precios al alza. Por nuestra parte, recogemos leche a más de 2.800 ganaderos en toda España, con quienes renovamos periódicamente los contratos firmados, negociando el precio de compra para cada renovación”.

**Texto: Cristina Pérez / Juan Magritas**  
**Fotografía: Pixabay**

# ABRIMOS NUESTRO N°14 CASH UNIDE EN MERCAMADRID



## BIENVENIDOS A NUESTRO NUEVO CASH UNIDE

Somos uno de los más importantes operadores del mercado y contamos ya con 14 centros distribuidos tanto en Península como en Canarias.

**Cash Unide** es una tienda especializada en dar servicio a los profesionales de la alimentación, la hostelería y el pequeño comercio.

Con más de 8.000 referencias, nuestros clientes encuentran en un solo establecimiento la mayor variedad de productos en los formatos más adecuados para su negocio y con la ventaja de comprar al mejor precio.

### El nuevo Cash Unide de Mercamadrid

Es la mejor opción de compra para todos los profesionales, porque cuenta con más de 3.000 m<sup>2</sup>, con todo lo que necesita la hostelería y el pequeño comercio.

### ADEMAS CASH UNIDE MERCAMADRID DISPONE DE:

- Bodega con vinos de alta gama
- Productos de la tierra con D.O.
- Bazar y menaje de hostelería
- Productos de limpieza industrial
- Refrigerados y Congelados
- Selección de más de 300 jamones, de las más importantes D.O. y con personal especializado.
- Bebidas Premium y alta gama
- Amplio surtido internacional

Abrimos de **lunes a viernes** de 5:00 a 16:30 h y **sábados** de 5:00 a 14:00 h

TU NEGOCIO **GANNA MÁS**

Brindando la oportunidad de establecer una comunicación directa con el consumidor

# El arte del packaging

El packaging es decisivo para la compra de nuevos productos en dos de cada tres consumidores, según datos de Nielsen, lo que refleja su importancia como vehículo fundamental de marketing, que es una de las funciones que debe cumplir, junto a la conservación del producto envasado y su funcionalidad para el uso. Ante los retos futuros que debe afrontar el sector, se encuentran la apuesta por la sostenibilidad medioambiental y el desafío del 'e-commerce'.

**U**n sector preponderante en la actividad de las empresas de packaging es el de alimentación y bebidas, que ha vuelto a reactivarse desde finales de 2014, después de unos años de preocupante estancamiento. Ana Ruiz del Árbol, marketing manager Iberia de SIG Combibloc, afirma que "este sector tiene muchísima importancia en la actividad. La industria de alimentación y bebidas a nivel mundial es extremadamente dinámica y sucede lo mismo con la industria del packaging. Hoy en día, más que nunca, los fabricantes de alimentos y bebidas se enfrentan a decisiones muy difíciles cuando se trata de elegir un sistema de envasado para sus productos, de manera que sean un éxito en ventas y se pueda obtener un beneficio".

"Con respecto a los envases de cartón", añade la experta, "aspectos como la buena calidad del producto, el diseño moderno y la flexibilidad orientada al mercado juegan un papel importante, particularmente con respecto a la evolución de las tendencias y el comportamiento dinámico del consumidor. Igual de esencial es la facilidad de uso: los envases deben ser fáciles de usar en casa, fuera de ella o mientras nos desplazamos".



**AFCO**

## ESPAÑA, LÍDER EN ENVASES SOSTENIBLES

“España es el estado de la Unión Europea que ha realizado la apuesta más avanzada por la generalización de los envases sostenibles basados en materias primas renovables, reciclables y biodegradables”, se enorgullece el presidente de la Asociación Española de Fabricantes de Envases y Embalajes de Cartón Ondulado (AFCO), Leopoldo Santorromán, destacando la aplicación de la Ley de Residuos y Suelos Contaminados de



2011, que fomenta la utilización de envases y embalajes sostenibles, definidos como aquellos fabricados con materias primas renovables, reciclables y biodegradables, poniendo como ejemplo el papel, el cartón ondulado, el cartón compacto y la madera.

Asimismo, desde la asociación se recomienda a los distintos agentes de la cadena de suministro “exigir el estampillado de UNIQ en todos los envases agrícolas de cartón ondulado, para que el conjunto de la cadena salga ganando”.

Y en cuanto al sector del gran consumo en general, Ana Ruiz del Árbol apunta que “es un sector muy importante, no sólo para nosotros como proveedores de sistemas de envasado aséptico, sino también para la economía, ya que es uno de los motores que mueve el país”.

Por su parte, Covadonga Serrano, marketing manager de DS Smith, apunta que “en las últimas décadas, el papel del packaging secundario en la industria de alimentación ha ido cobrando mayor relevancia. El embalaje ha pasado de ser un elemento necesario para agrupar y transportar el producto a ser una herramienta imprescindible en la optimización de la cadena de suministro de esta industria”.

En la misma línea se expresan desde el departamento de Marketing de SP Group, destacando que “el packaging es una herramienta fundamental de comercialización para los productos alimentarios. Por ello, se está trabajando en profundidad la personalización de los envases y su versatilidad. Nuestro sector ha evolucionado en tanto que los consumidores han ido adquiriendo nuevos hábitos o han creado nuevas tendencias de uso. Ya no existen los envases estándar sino trajes a medida”.

Dentro del sector de la alimentación, explican que “la demanda aumenta en elaborados cárnicos y quesos, aunque también estamos observando que cada vez es mayor la demanda en sectores de productos de IV y V Gama y esto es debido al cambio en los hábitos de consumo”.

Por lo que respecta al envase flexible, desde SP Group añaden que “aporta cualidades adicionales como funcionalidad, información o marketing a través de la impresión, o diseños atractivos que ayudan a la hora de decidir la compra. Poder ofrecer envases con barreras a medida según el alimento envasado es una ventaja que aporta a las empresas fabricantes prolongar la vida útil de sus productos sin tener que añadir ningún elemento de conservación directo a los alimentos. Así, se mantienen en óptimas condiciones durante más tiempo y esto contribuye a que haya menor desperdicio alimentario”.

### La I+D y conocer al consumidor

Según datos ofrecidos por el barómetro sectorial ‘Hispack Packaging Trends’, el sector del envase y embalaje está viviendo un buen momento, ya que, tal y como se pudo comprobar en el certamen celebrado el pasado año en Barcelona, el 70% de las empresas de packaging esperaba incrementar su facturación durante 2015 respecto al ejercicio anterior, al tiempo que un 25% preveía un crecimiento superior al 10% en sus ventas.

Asimismo, desde Hispack también se recalcan las claves fundamentales que influyen de manera determinante en el negocio de las empresas de packaging. La más evidente es la evolución de la demanda, pero también tienen un peso importante la innovación e inversión en I+D (lo cita el 33,7% de las empresas), el conocimiento de

“Nuestro sector ha evolucionado; ya no existen los envases estándar sino trajes a medida”  
**(SP Group)**



## DS SMITH

### INCREMENTAR VENTAS, REDUCIR COSTES Y GESTIONAR EL RIESGO

“En DS Smith resumimos el valor que somos capaces de aportar en tres pilares: incrementar ventas, reducir costes y gestionar el riesgo en el negocio de nuestros clientes”, afirma contundentemente Covadonga Serrano, marketing manager de la compañía. Y es que una caja cuyo diseño ha sido elaborado con la cadena de valor del cliente en mente maximizará el desempeño en los finales de las líneas productivas, optimizará los espacios en el transporte hasta el punto de venta o la casa del consumidor en el caso de e-commerce, mejorará la visibilidad y accesibilidad al producto en el punto de venta y facilitará el reciclaje para volver a empezar con este ciclo.

“El sector de gran consumo es nuestro principal mercado. En la región de Iberia en particular, es el sector con mayor peso en nuestras ventas y la mayoría de nuestros principales clientes se encuentran en este mercado”, prosigue Serrano, recordando también la división industrial DS Smith Tecnicarton, especializada en soluciones de ingeniería del embalaje.

“Nuestro enfoque nos lleva a apostar por la innovación y por los departamentos de diseño. Éstos no son meras ‘oficinas técnicas’ que garanticen la fabricación de los diseños en nuestras plantas, sino que van mucho más allá, aplicando un concepto holístico de diseño que tiene en cuenta las necesidades de nuestros clientes y busca soluciones innovadoras y a



medida de cada proyecto”, explica la directiva de DS Smith, añadiendo que “contamos con una metodología propia apoyada en potentes herramientas que nos permiten poner en práctica esta concepción del desarrollo de soluciones de embalaje a la que denominamos ‘PackRight’”.

Tras la adquisición de Lantero Embalaje en agosto de 2015, DS Smith tiene presencia global en España: “Estamos muy satisfechos con el trabajo realizado en estos meses y con la línea en la que se está

desarrollando el crecimiento del negocio en nuestra región. Todos los indicadores nos hacen ser optimistas con respecto a la evolución que seguiremos en los próximos meses, estamos convencidos de que se mantendrá la tendencia que llevamos hasta ahora”.

Finalmente, Covadonga Serrano recalca que “disponemos de un abanico de soluciones muy amplio, pero me gustaría destacar que no se trata de un ‘catálogo’ como tal, sino de tipologías o formatos que adaptamos y desarrollamos a medida para cada caso concreto; los embalajes expositores (soluciones tipo Retail Ready Packaging) están tomando cada vez mayor protagonismo en el mercado y, en particular, en los negocios vinculados a gran consumo, por lo que para nuestros departamentos de diseño empiezan a ser uno de los elementos de diferenciación y aportación de valor más relevantes, al igual que ocurre con las soluciones específicas para e-commerce”.

*Más información en página 100*

las tendencias del consumidor final (31,7%) y la aplicación de nuevas tecnologías (24,5%).

Ana Ruiz del Árbol (SIG Combibloc) apunta que “la innovación es fundamental y va de la mano con el diseño”. Por su parte, Pedro Melgarejo, responsable de Marketing y Comunicación de Plásticos Romero, destaca la necesidad de adaptar la I+D a la personalización de los envases: “La importancia de ofrecer a los clientes envases personalizados es muy elevada a la

par que costosa. Esta personalización, muy valorada por nuestros clientes, provoca en la industria una actualización continua tanto en conocimiento como en equipamiento. Pero sabemos que es el camino si queremos estar en primera línea, puesto que la diferenciación en el lineal de venta es una de las principales estrategias de nuestros clientes”.

Respecto a los envases de madera, desde la Federación Española del Envase de Madera y sus Componentes (Fedemco) añaden que

# CONFIANZA

# SI 5626\*

## RETAILERS Y MARCAS YA LO HAN HECHO.

## ¿CUÁNDO VAS A

## HACERLO TÚ?

**1** DESCÁRGATE LA APP:  
HMY INNOVATION IN RETAIL



**2** APUNTA CON TU MÓVIL  
SOBRE EL ANUNCIO



**3** RELÁJATE Y DISFRUTA  
DE LA EXPERIENCIA



900 122 589

[www.hmy-group.com](http://www.hmy-group.com)  
[www.bespoke-hmy.com](http://www.bespoke-hmy.com)  
[www.pop-hmy.com](http://www.pop-hmy.com)



 **HMY**<sup>®</sup>  
INNOVATION IN RETAIL

## SIG COMBIBLOC

### FLEXIBILIDAD, ALTO RENDIMIENTO Y SOSTENIBILIDAD

Los envases de cartón de SIG Combibloc “garantizan un producto higiénicamente seguro y protegido de la luz y el aire. Así, el sabor, aroma, color, nutrientes y vitaminas del producto envasado se conservan durante un período prolongado, incluso sin refrigeración y sin conservantes”, asegura la marketing manager Iberia de SIG Combibloc, Ana Ruiz del Árbol.

“El sistema de la máquina de llenado de SIG Combibloc ofrece bajos costes generales, opciones flexibles de llenado para envases de cartón, alto rendimiento y bajas tasas de desperdicio. Y debido a que el cartón es ligero, irrompible y fácil de transportar, las bebidas envasadas en cartón aséptico son enormemente convenientes, muy fáciles de consumir estando dentro o fuera de casa”, prosigue la directiva, asegurando que su

compañía ayuda a preservar la sostenibilidad y el cuidado medioambiental: “Gracias a una red global de proveedores de cartón certificados conforme a los criterios del ‘Forest Stewardship Council’, a partir de agosto de 2016, el 100% de los envases de cartón SIG Combibloc para alimentos y bebidas puede etiquetarse con el logotipo del FSC, lo que significa que nuestra compañía garantiza que se han adquirido suficientes cantidades de madera de bosques gestionados de forma responsable y certificados FSC para la fabricación de cartón sin procesar, de forma que todos los clientes en todo el mundo puedan sacar al mercado, ahora y en el futuro, envases de cartón SIG con la etiqueta FSC».



“el sector del envase de madera está en una continua adaptación a las necesidades del cliente”. Profundizando en el detalle, especifican que “esta adaptación se realiza principalmente con una mejora de la calidad del envase y de su impresión, con pequeñas modificaciones en los formatos, sobre todo en la altura del envase, el tipo de fondo, la incorporación de tapas, asas, etc. Así, conseguimos mejorar el acondicionamiento, su presentación, su ventilación y conservación”.

“Se han desarrollado formatos de uno y dos kilos, además de cestas y tarrinas para el sector de las cerezas, fresas, etc. Son envases que sirven de unidad de venta directa al consumidor y que dinamizan las ventas en las superficies comerciales. Por ejemplo, en los últimos años, el sector de la fresa está demandando el formato 30 x 20 pero con una altura más baja, para presentar la fresa en una sola capa, en un envase con una capacidad de aproximadamente un kilo. De esta manera tenemos una presentación más atractiva, una mejor conservación de la fresa y también nos adaptamos mejor a las cantidades demandadas por el consumidor”, añaden.

#### Herramienta de marketing

Según datos de la consultora Nielsen, el envase es decisivo para la compra de nuevos productos en dos de cada tres consumidores.

Además, la consultora apunta que “más del 40% de los compradores se lanza a adquirir un producto nuevo cuando el envase llama su atención”.

Nielsen afirma que “un producto cuenta con solo seis segundos para hacerse notar en el lineal e incitar a que el consumidor lo incorpore a su cesta de la compra, por lo que un buen diseño es clave para entrar en los hogares. Y no solo entrar, sino también quedarse. De hecho, a un 41%, el packaging le influye a la hora de repetir la compra de un producto”.

Pedro Melgarejo (Plásticos Romero) afirma que “somos conscientes de la importancia del packaging como elemento de marketing. En realidad esto siempre ha sido así, aunque hoy en día se hace más presente esta tendencia gracias a las novedosas tecnologías de fabricación”.

Asimismo, el directivo de la empresa murciana aporta más datos: “Hace ya décadas que James Pilditch definía el packaging como ‘El vendedor silencioso’. Hoy, en un entorno de exceso de oferta y saturación de marcas y productos en el que los fabricantes buscan casi desesperadamente que su oferta destaque sobre el resto, podemos reafirmar una definición más que acertada”.

“El packaging o envase se presenta no solo como un punto de contacto fundamental entre las marcas y sus consumidores,

sino también como una herramienta vital para tangibilizar los valores de las marcas. Tiene un papel clave durante el proceso de compra: según un estudio de Booz & Company, el 85% de los compradores reconocen que los elementos en el punto de venta, precio, packaging y exposiciones les influyen más que las acciones de marketing fuera de la tienda”, añade Melgarejo.

“Para ello -explica- la utilización de tintas inteligentes, tintas en relieve, envases personalizados con las nuevas técnicas de impresión digital y nuevos materiales que aportan fluorescencia y/o aromas, son los grandes desarrollos que detectaremos en el futuro y que ayudaran aún más en la interacción envase-consumidor. En nuestra empresa en particular, las inversiones en impresión de envases están alineadas a las últimas tecnologías, las cuales permiten una personalización del producto óptima para nuestros clientes”.

Por su parte, desde Fedemco explican que “los envases son un elemento fundamental a la hora de resaltar los productos propios de los de la competencia y poder comunicar sus ventajas. En nuestro caso, los envases de madera permiten una diferenciación total por medio de sistemas de impresión de marcas muy avanzados. El sector trabaja constantemente en su mejora: en acabados, superficies de las maderas y los tableros, así como en la maquinaria de impresión. Actualmente, los medios permiten desde una simple tipografía hasta cuatricromía. También se están incorporando mejoras en el acabado, como el brillo que permite presentaciones más atractivas”.

Ana Ruiz del Árbol añade que “consideramos que, como elemento de marketing, el packaging es nuestra principal carta de presentación y una importante ventana de comunicación hacia el consumidor. Aspectos como la funcionalidad, el vertido, la conveniencia, el que sea un producto sostenible (que se pueda reutilizar y reciclar), que contribuya con la reducción de la huella de carbono, y que además que tenga un diseño atractivo, son esenciales para que el envase se convierta en un elemento de valor añadido”.

La experta añade que “además, brinda la oportunidad de establecer una comunicación directa con el consumidor, para lo que tanto el envase de cartón como la tecnología se convierten en grandes aliados, como por ejemplo la realidad aumentada que aporta la tecnología Zappar”.

Por su parte, Covadonga Serrano (DS Smith) explica que “con el desarrollo de los

## SMURFIT KAPPA

### INNOVACIÓN, MOTOR DE DESARROLLO Y COMPETITIVIDAD

“Lo que realmente te diferencia de forma continuada es el grado de innovación que seas capaz de generar, por ello es fundamental que sea parte de la cultura de la empresa. La innovación es el motor del desarrollo y el empuje hacia la competitividad y excelencia en todos los sectores productivos, en un mercado globalizado y muy competitivo. De hecho, aquellas empresas que no consigan diferenciarse de sus competidores, perderán clientes y se verán muy cerca del fracaso. Por eso, la innovación debe formar parte de la estrategia empresarial”, señala Ignacio Sevillano, CEO de Smurfit Kappa para España y Portugal.

Gran parte del esfuerzo innovador de Smurfit Kappa se concentra en el punto de venta y en el momento de compra. No en vano el 76% de las decisiones de compra se realiza en la tienda, cifra que aumentará hasta el 83%, vaticina Sevillano. “Las compras serán más intuitivas, con tomas de decisión de entre 3 y 5 segundos. Entender el comportamiento del consumidor y observar las tendencias es la clave para conseguir nuevas oportunidades de negocio”, añade el directivo.

Por ello, “la estrategia de Smurfit Kappa pasa por procesos como ‘Shelf Smart’ y por proyectos como la red ‘Experience Center’, el próximo de los cuales abrirá en Madrid, sumándose a los 14 que tiene la compañía repartidos por Europa”, prosigue Sevillano.

Combinando tecnologías como el ‘eye-tracking’ y la realidad aumentada, “Shelf Smart’ identifica el problema de fondo de la marca o producto, se posiciona en un lineal virtual con imágenes reales frente a la competencia y enfoca la solución con más de 7.000 diseños registrados, permitiendo a nuestros clientes simular el cambio o lanzamiento de un producto casi sin costes y observar su desarrollo”, concluye Ignacio Sevillano.

*Más información en página 98*



## SP GROUP

### INVESTIGACIÓN, EVOLUCIÓN Y ADECUACIÓN AL MERCADO

“SP Group ha crecido paulatinamente durante los últimos años. Se han reinvertido gran parte de los beneficios en tecnología e infraestructuras y en breve inauguraremos la nueva planta de Polonia, que nos permitirá acceder a nuevos mercados del norte de Europa”, comentan con satisfacción desde la compañía, que posee fábricas en las localidades cordobesas de Villarrubia y Espiel así como en Arras (Francia).

“Disponemos de múltiples soluciones en función de la apariencia o los valores que se quieren transmitir, con nuestras soluciones Naturtray, Naturfilm, SPG Efficient, etc. En la actualidad, tanto la fabricación de envases sostenibles como la impresión digital, dirigida a tiradas de tamaño reducido para la realización de pre-test de lanzamiento o test de mercado (promociones o producto de menor volumen), se han convertido en la principal demanda por parte de nuestros clientes”, se apunta desde el departamento de Marketing de la compañía cordobesa, recalcando que “el envase es capaz de reinventarse cada vez que el cliente necesita mandar un mensaje directo a su consumidor”.

Uno de los objetivos fundamentales de la compañía es “seguir de cerca y participar de

todas las investigaciones y proyectos que persigan que los envases sigan evolucionando, resolviendo situaciones concretas o adecuándose a las necesidades del mercado”. Por ello, durante los próximos meses, SP Group formará parte de los proyectos Scavenpack, Goldenfood, Conmacon y Avanza-S.

El proyecto Scavenpack pretende alargar la vida útil de los productos hortofrutícolas de primera gama en al menos un 20%, mediante la ralentización de su proceso de maduración y deterioro. Por su parte, Goldenfood tiene como objetivo desarrollar alimentos nutricionalmente equilibrados, atractivos y cómodos/fáciles de manipular para la tercera y la cuarta edad. Conmacon está centrado en la aplicación de una atmósfera controlada a la maduración y conservación a granel de la carne (especialmente de cerdo ibérico y cordero) para exportación. Finalmente, Avanza-S se centra en la obtención de nuevos ingredientes y formulaciones alimentarias, así como en nuevos sistemas y materiales avanzados de envasado que permitan obtener productos cárnicos más saludables y multifuncionales.



“El embalaje es una herramienta imprescindible en la optimización de la cadena de suministro”  
Covadonga Serrano  
(DS Smith)

formatos ‘Retail Ready Packaging’, el embalaje ha pasado a jugar un importante papel en el ‘primer momento de la verdad’, cuando el consumidor se encuentra en el punto de venta afrontando la decisión definitiva de compra”.

“Se trata de sistemas diseñados para transportar y al tiempo exponer en el punto de venta, que deben asegurar la consistencia de la marca, ayudar a la identificación de las referencias en el lineal, favorecer la rápida reposición y facilitar la accesibilidad al producto. Además, ahora nos enfrentamos a un nuevo reto con el e-commerce, en el que el embalaje pasa a cumplir una función similar a la del packaging primario en el entorno del retail tradicional, con todas las implicaciones en cuanto a imagen y percepción de la marca que esto conlleva”, añade la experta.

“Únicamente ofreciendo embalajes personalizados a nuestros clientes podemos

lograr todos estos objetivos que estamos mencionando en relación a la cadena de valor. Un desarrollo estándar no puede resolver necesidades que son concretas y particulares para cada caso”, asegura.

#### El envase ideal

¿Cómo puede el packaging crear valor? A esta pregunta, los responsables de Fedemco afirman que “debe aportar valores adicionales para cubrir las expectativas de los consumidores. En el caso de la madera, nuestros envases aportan una imagen natural, de producto local y de calidad a las frutas y hortalizas envasadas. Adaptar los formatos a las necesidades y conveniencia del cliente también facilita mucho la comercialización de nuestros productos. Como ejemplo, el crecimiento de los envases marca Pitufito de uno y dos kilos, utilizados como unidades de venta directa y que son ideales en promociones para potenciar las ventas”.

Desde Fedemco aclaran que “la función principal de un envase es proteger el producto. No obstante hoy en día, los envases en el sector hortofrutícola, como también ocurre en otros sectores, deben aportar valores adicionales y cumplir las demandas de los consumidores finales en cuestiones de respeto medioambiental, comodidad, seguridad, higiene y diferenciación de marca, entre otras”.

En este sentido, desde SIG Combibloc se añade que “la industria de alimentación es un sector de ritmo acelerado; los precios de las materias primas crecen en todo el mundo, los consumidores modifican sus hábitos de alimentación y adquieren cada vez mayor conciencia ecológica. A la vista de estos cambios, lo que se necesita son formas de envases modernas que proporcionen una óptima protección, que ofrezcan flexibilidad, sean cómodos de usar, que ofrezcan diferenciación y valor añadido en el punto de venta y a un coste competitivo. Si además tienen un perfil ecológico extraordinario y a la vez son rentables, la creación de valor está garantizada”.

Por su parte, Pedro Melgarejo afirma que “las tres principales funciones que tiene que cumplir el packaging son la conservación del producto, ser funcional para el uso al que está diseñado y por último ser una herramienta de marketing. Un envase que cumpla estas tres funciones con un coste dimensionado al producto envasado tendrá un éxito asegurado, si bien la perfecta combinación de las tres se consigue en pocas ocasiones”.

Covadonga Serrano apunta que “es sorprendente la cantidad de funciones a las que debe prestar atención un packaging bien diseñado. Tiene que ser capaz de agrupar, proteger y transportar el producto, pero además, debe prestar atención a la eficiencia en el aprovechamiento de los espacios, a la capacidad para funcionar en las líneas de embalaje de los clientes, debe cumplir con un papel de imagen y funcionalidad en el punto de venta... Podríamos decir que es la ‘Quinta P’ en el marketing-mix de los productos”.

“Personalización, conveniencia, reciclabilidad, omnicanalidad... Todas las tendencias suponen un desafío a un eslabón que está totalmente integrado en la cadena de valor. Quien sea capaz de entender lo que buscan los consumidores y encuentre soluciones para responder a la diversidad de perfiles y demandas de un consumidor cada vez más informado y exigente, logrará hacerse con el liderazgo en nuestra industria”, asevera la directiva de DS Smith.

## PLÁSTICOS ROMERO

### INNOVACIÓN PARA DIVERSIFICAR

“El diseño e innovación en nuevos productos es fundamental para nuestro crecimiento. Ya en 2011, la empresa apostó por un departamento de I+D sólido que invirtiera recursos en nuevos productos que aportasen valor a nuestros clientes, y es a día de hoy un pilar donde se fundamenta nuestro crecimiento. Y así seguimos... Como dato destacable, en 2015, la empresa ejecutó proyectos de innovación en valor de 1,5 millones de euros. Como ejemplo de innovación, podemos destacar la reutilización de residuos plásticos sin bajar

la calidad ni la imagen del producto. Otro ejemplo es la innovación en materiales, para buscar cada día productos más funcionales”, afirma el responsable de Marketing y Comunicación de la compañía, Pedro Melgarejo Martínez.

Tras facturar 70 millones de euros en 2015, las previsiones de la compañía apuntan a lograr los 72 millones de euros en este ejercicio: “Nuestra perspectiva es seguir manteniendo este ritmo de crecimiento, objetivo que se hace difícil por la situación legal-ambiental al que están sometidos nuestros productos. De ahí nuestra apuesta por la sostenibilidad y la diversificación, con la intención de seguir manteniendo nuestra posición de liderazgo en el mercado nacional y europeo”, apunta el directivo.

La compañía apuesta por la diversificación en el transporte de artículos, ofreciendo desde bolsas de caja en la gran distribución hasta el envasado de productos, pasando por la bolsa para basura. “Con esta diversificación intentamos tener una estabilidad, tanto en tipología de clientes como en productos, que nos permitan un crecimiento sostenido pero seguro”, concluye Melgarejo.



#### Nuevos consumidores, nuevos envases

Pedro Melgarejo considera que “empezando por los clientes de gran consumo, el envase cada día aporta más valor, no solo como conservador del producto, sino como elemento adaptado a las vidas de cada uno. Los envases de hoy en día están alineados a dos factores, primero los cambios en la sociedad provocados por los nuevos hábitos de vida y en segundo lugar los cambios estructurales en las familias de hoy en día”.

## FEDEMCO

### PERSPECTIVAS POSITIVAS PARA LA MADERA

Las empresas asociadas a la Federación Española del Envase de Madera y sus Componentes (Fedemco) fabrican principalmente envases de madera para el sector hortofrutícola. Según se detalla desde el departamento de Marketing de la organización, existen dos canales para dar presencia a los productos: “Por una parte están las tiendas tradicionales, especialistas, mercados tradicionales y exportadores, que valoran muy positivamente el embalaje como herramienta para la comercialización de sus productos, en los que el envase de madera cuenta con una presencia importante; por otra parte, está la opción de la gran distribución, que, aunque presenta sus frutas y hortalizas mayoritariamente en envases reutilizables indiferenciados, sí utilizan el envase de madera en promociones que les ayudan a potenciar las ventas”.

La producción de envases de madera durante la última campaña creció un 2%, con un desarrollo medio del 4% en los últimos cinco años. Los formatos inferiores a 2,5 kilos son los más fabricados en los últimos años, seguidos del envase de entre 5-10 kilos, utilizado principalmente en las exportaciones de cítricos.

“La tendencia es a una mayor demanda de envases de madera por parte de envasadores para sus líneas premium, como medio para diferenciarse en calidad de su competencia. Igualmente hay una creciente demanda por los envasadores ecológicos, que buscan presentar su producto en un envase natural y respetuoso con el medio ambiente”, se concluye desde Fedemco, mostrando optimismo para el futuro inmediato: “El crecimiento y la apertura de nuevos mercados lejanos fuera de Europa (América, Medio y Lejano Oriente), donde los envases de madera son muy apreciados, nos hace ser optimistas”.



“Ejemplo de estos aspectos son la incorporación de la mujer al plano laboral, aumento de hogares monoparentales y el aumento de la esperanza de vida, tres factores sociales que están demandando cambios”, apunta. “El tiempo disponible para cocinar alimentos ha disminuido debido

a estos cambios, esto ha provocado la aparición y el fuerte crecimiento de productos precocinados o listos para consumir, más exigentes en requerimientos de envase, llegando a ser éste a veces un medio para el cocinado del alimento (envases horneables, microondables, etc.)”, añade.

“El aumento de esperanza de vida también está provocando nuevos requisitos en los envases, donde se vislumbran grandes oportunidades de negocio, formatos más ergonómicos (fácil apertura, envases recerrables, indicadores de frescura, etc.). En todos ellos, el plástico se sitúa con un material con mucho recorrido”, concluye.

Y junto a las nuevas tendencias de consumo y los cambios sociales que se están produciendo aparecen también nuevos retos a los que tienen que hacer frente los envases. Así, desde Fedemco citan que “el carácter exportador del sector hortofrutícola español, que hace que cada vez se exporte a nuevos y más lejanos mercados, requiere de envases resistentes, con excelente comportamiento en cámara refrigerada y conformes con requisitos de todo tipo. El respeto medioambiental también está ganando mucha importancia entre los consumidores”.

En la misma línea de preocupación medioambiental se expresa Pedro Melgarejo (Plásticos Romero), que apunta que “aparte de cubrir los cambios sociales, el reto más importante al que se enfrenta el packaging es la sostenibilidad ambiental. Cada día más se está avanzando hacia el producto ‘ecofriendly’, es sin duda la tendencia más repetida entre los nuevos desarrollos. Dentro de ésta podemos encontrar ejemplos como la reducción de materiales, el uso de materiales reciclados y la utilización de biopolímeros”.

En cuanto a la reducción de materiales, Melgarejo afirma que “ya hace años venimos observando la sustitución de materiales como el vidrio y el metal por el plástico, y últimamente la sustitución de envases de plástico rígido por plástico flexible, con la reducción del material como principal motivador del cambio. Éste es uno de los grandes retos para la industria transformadora del plástico: necesitamos ofrecer envases con menos cantidad de material y que aseguren las propiedades de conservación y funcionalidad de sus predecesores”.

Sobre la utilización de materiales reciclados, el experto destaca que “los



# Mejora la experiencia de compra de tus clientes

Presencia Comercial Nacional



**La Fortezza Iberica S.L.U.**  
 (+34) 93 565 01 24  
 iberica@lafortezza.com



Descarga la app **La Fortezza Iberica**



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

## LA PASARELA

**Fabricante** DS Smith

**Productos** SalesFront, RFlute y Packaging Systems

**Gama** DS Smith presenta SalesFront, una solución SRP que garantiza que el producto permanece siempre visible en la parte frontal del embalaje. También lanza en España RFlute, un canal especialmente diseñado para la industria de gran consumo, que aporta ventajas logísticas, ya que permite apilar hasta un 20% más de cajas por palet, mejora la productividad de las máquinas al permitir un mejor plegado y facilita la impresión de calidad en la cara exterior del embalaje. Por último, Packaging Systems es una tecnología que combina diseños de cajas desarrolladas en troquelado plano con una tecnología de final de línea que conforma el embalaje mediante un mandril con una precisión superior a la de las tecnologías convencionales.



**Fabricante** SP Group

**Productos** SPG Efficient y Tray2Tray

**Gama** SP Group ha lanzado SPG Efficient, con el objetivo de ahorrar en costes de fabricación y transporte del material, reducir las ecotasas y el consumo de recursos y revertir parte de los desperdicios en la reutilización de materiales. Junto con el producto surge un nuevo servicio, Tray2Tray. En colaboración con una empresa gestora de residuos homologada por la Fundación Plastic Sense, se trata de un proyecto de sostenibilidad medioambiental basado en el reciclado y reutilización tanto de los envases de PET multicapa como de lámina compleja, utilizados como envases barrera para contener alimentos. Si un cliente se

adhiera a Tray2Tray y es miembro de la Fundación Plastic Sense, podrá conseguir el certificado del proceso de reutilización de mermas EcoSense.

Beneficios Tray2Tray



**Fabricante** SIG Combibloc

**Productos** Drinksplus, Combidome y Combibloc EcoPlus

**Gama** La tecnología Drinksplus hace posible añadir trozos de fruta o verduras a bebidas de zumo y leche envasados en cartón aséptico, usando máquinas llenadoras estándar de SIG Combibloc. En cuanto a Combidome, se trata de una botella realizada con cartón que aúna la comodidad de una botella con los beneficios del cartón en términos de protección del producto, consideraciones ambientales y económicas. Finalmente, Combibloc EcoPlus es un envase de cartón que genera hasta un 28% menos de dióxido de carbono en comparación con un envase convencional de un litro del mismo formato.



**Fabricante** Plásticos Romero

**Producto** Certificación 'Ángel Azul'

**Gama** Las novedades más recientes lanzadas por la compañía están situadas en la línea de productos sostenibles con el medio ambiente, con diversas aplicaciones en materiales bio, como bolsas para basura y envases con un alto contenido en material reciclado. De hecho, tiene productos con la certificación 'Ángel Azul', que acredita la reutilización del material reciclado post-consumo al menos en un 80% del total del utilizado.



nuevos desarrollos tienen que asegurar la seguridad alimentaria, que es gran salto que la industria se propone a salvar en los próximos años”.

Por último, dentro de este bloque se encuentra la utilización de biopolímeros: “Aunque estos mejoran de manera importante el impacto ambiental, aún tienen

mucho recorrido de mejora en referencia a las propiedades funcionales que aportan al envasado de productos (soldabilidad, barrera a los gases, resistencia mecánica, etc.), donde aún todavía se sitúan lejos de los plásticos convencionales”.

Cristina Pérez

# SUS PRODUCTOS, EN LAS MEJORES MANOS...



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

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

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

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

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

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



CHEP ESPAÑA, S.A.

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

Buena evolución de las ventas de apiladores durante el primer semestre del año

# Un sector potente

En los seis primeros meses de 2016 se han vendido 14.864 carretillas en España, lo que representa el 53,7% del total comercializado durante todo el año pasado, según Medea, asociación que cifra un incremento del 28% en el volumen de ventas en 2015 frente al curso anterior. Los modelos contrapesados incrementaron un 46% sus ventas.



Según los datos de la Asociación de Empresas Distribuidoras de Equipos de Mantenimiento (Medea), en el primer semestre de 2016 se han vendido en España 14.864 carretillas elevadoras, de modo que, de seguir al mismo ritmo el segundo semestre, el año que finaliza será aún más positivo que el anterior, que ya tuvo una sensacional evolución en ventas. Así, en seis meses de 2016, se ha vendido el 53,7% del total comercializado en 2015.

Pormenorizando un poco más en los datos registrados en el primer semestre de 2016, las ventas de los modelos contrapesados alcanzan las 3.974 unidades (el 67% corresponde a las eléctricas y el resto a las térmicas) mientras que las carretillas interiores logran unas ventas de 7.294 unidades.

Por su parte, analizando los datos del año anterior, con los que sí que podemos establecer comparaciones respecto a ejercicios anteriores, se aprecia que el total de carretillas comercializadas ascendió a 27.352, lo que supone un crecimiento del 27,93% respecto a 2014 (21.381 unidades vendidas), que a su vez había registrado un notable comportamiento, con un incremento en ventas del 18% frente a 2013.

Con estas cifras, es evidente que estamos asistiendo a una recuperación de la industria auxiliar desde 2014, con crecimientos a doble dígito a nivel global y en la mayoría de los segmentos, con muy pocas excepciones.

### Desarrollo de contrapesadas

Beatriz Berzal, responsable de Marketing de Bergé Mantenimiento Ibérica, explica que "en 2016, el mercado de las carretillas contrapesadas eléctricas y las de interior está creciendo, mientras que el de carretillas térmicas se mantiene más o menos parecido al 2015. La previsión es que el mercado continúe

## BERGÉ MANUTENCIÓN

### LA IMPORTANCIA DE LA ALIMENTACIÓN Y EL RETAIL

Beatriz Berzal, responsable de Marketing de Bergé Manutención Ibérica, destaca que la evolución de la compañía “está siendo muy positiva, destacando especialmente el crecimiento que estamos teniendo este año en máquinas de interior”.

En cuanto a su expansión nacional, Berzal apunta que “hemos ido incorporando nuevos concesionarios oficiales a nuestra red

de distribuidores, de forma que estamos próximos a alcanzar el 100% de cobertura en el territorio nacional, con un gran nivel de servicio. Tenemos 33 concesionarios en la actualidad y continuamos creciendo. Nuestro objetivo es continuar incrementando las ventas y estar cada día más cerca de nuestros clientes, con un servicio rápido y próximo a la excelencia”.

Para la responsable de Marketing de Bergé, “la industria alimentaria y el retail son sectores muy importantes para nuestro negocio. La industria alimentaria ha sido quizá un sector menos afectado por la crisis y ha tirado mucho del mercado en estos años no tan buenos. En nuestro caso, un porcentaje muy importante de las ventas va destinado a esos sectores”.



creciendo, aunque de forma moderada, llegando a estabilizarse”.

En cuanto al desarrollo futuro por segmentos, Berzal apunta que “la tendencia es que el mercado de carretillas eléctricas y de interior crezca más rápido. En cuanto a las carretillas térmicas, éste será más estable”.

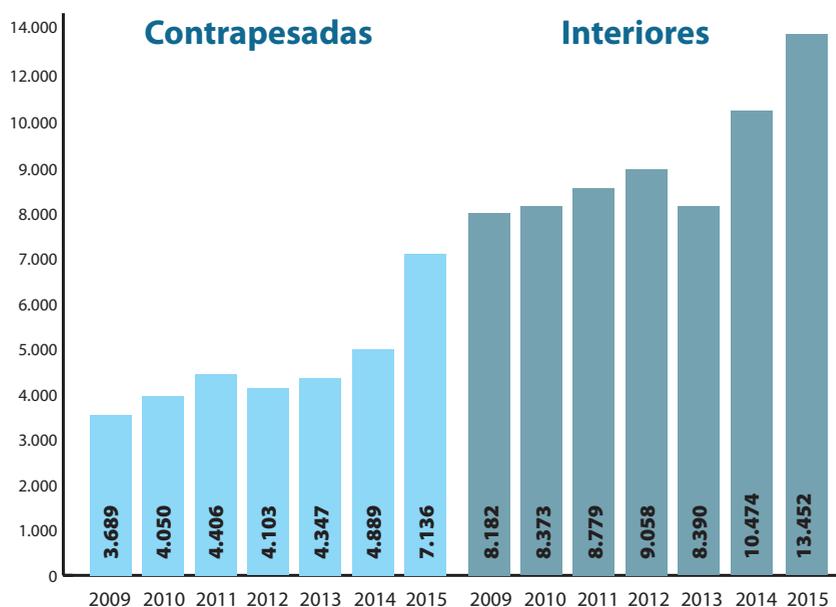
Dentro de los diferentes tipos existentes de carretillas, el mayor crecimiento registrado en 2015 ha sido para las contrapesadas, cuyas ventas se han incrementado un 45,9% respecto a 2014, alcanzando las 7.136 unidades vendidas (4.889, en 2014), según datos de Medea. Los dos segmentos que forman las contrapesadas tuvieron durante el año pasado un crecimiento notabilísimo: las eléctricas crecieron un 48,3%, alcanzando las 5.134 unidades, mientras que las térmicas tuvieron un desarrollo del 40,3%, logrando 2.002 unidades vendidas.

Volviendo al primer semestre de 2016, se han vendido ya 2.687 contrapesadas eléctricas, lo que representa el 52,2% de las ventas el año anterior, según los datos facilitados por Medea. En cuanto a las térmicas, las ventas ascienden a 1.287 unidades, lo que equivale al 64,2% de lo vendido durante todo el año 2015.

#### Evolución de carretillas interiores

Por su parte, las carretillas interiores fueron las que más crecieron en 2014, llegando casi al 29%. En 2015, el crecimiento apenas ha variado y se ha situado en el 28,43%, totalizándose unas ventas de 13.452 unidades frente a las 10.474 vendidas en 2014. Durante los seis primeros meses de 2016 ya se han computado 7.294 carretillas interiores vendidas, lo que significa el 54,2% del total vendido el año pasado.

#### Evolución del mercado de las carretillas en España



Datos en unidades. Fuente: Medea / infoRETAIL

## LA PASARELA



**Distribuidor** UniCarriers

**Modelo** Serie ZX

**Gama** Lanzamiento de la carretilla térmica de 10 toneladas de la serie ZX, modelo totalmente rediseñado y que completa la gama de la compañía hasta las 10 toneladas. Asimismo, también completa la renovación de la gama de recogepedidos con el lanzamiento de los de primer y segundo nivel. "Junto a esto, tendremos muchas e importantes novedades en 2017", se recalca desde la compañía.

**Distribuidor** Crown

**Modelo** WAV 60

**Gama** Presentación de WAV 60, diseñada para lograr un mayor nivel de seguridad, eficiencia y flexibilidad en aplicaciones en las que normalmente se usan escaleras para alcanzar alturas de hasta cinco metros, como en tiendas o centros de producción. Está basada en el 'Work Assist Vehicle', también conocido como Wave, ideal para la recepción, transporte y

almacenaje de pequeñas cargas o productos en espacios pequeños de gran actividad, así como para llevar a cabo tareas de picking y preparación de pedidos

**Distribuidor** Bergé Manutención Iberia

**Modelo** Gama de carretillas eléctricas de 48v y de 80v

**Gama** Bergé Manutención Iberia ha lanzado recientemente una actualización de su gama de carretillas eléctricas CAT de 48v. Junto con la gama CAT de 80v, que también se ha renovado hace poco, permite que la empresa cuente con una línea de carretillas eléctricas de última tecnología y muy evolucionadas en términos de ergonomía, productividad y precisión.



**Distribuidor** Linde Material Handling

**Modelo** Roadster E20R-E35R

**Gama** Lanzamiento de la Linde Roadster de los modelos E20R a E35R, gama de carretillas contrapesadas eléctricas con una capacidad de carga de 2,0 a 3,5 toneladas. Se caracterizan por tener cilindros de inclinación, que absorben las fuerzas que actúan sobre el mástil durante la manipulación de mercancías, y por ofrecer una mejor visión del entorno a lo carretilleros.

*Más información en página 105*

**Distribuidor** Alfaland

**Modelo** Hyster XT

**Gama** Alfaland presenta la nueva serie XT de Hyster para España y Portugal, una nueva familia de carretillas elevadoras de 2.0-3.0 toneladas, para satisfacer las necesidades de una gran variedad de aplicaciones diarias, tanto en interiores como en exteriores para la logística, la distribución y la fabricación. Disponible con motores diésel y GLP, presenta una vida útil de 10.000 horas.



**Distribuidor** Ulma Carretillas Elevadoras

**Modelo** Gestión de Flotas

**Gama** Después de tres años de trabajo en el marco del proyecto europeo T-Rex, coordinado por la Fundación IK4-TEKNIKER, ha visto la luz un nuevo sistema integral de gestión de flotas, en el que Ulma Carretillas Elevadoras ha trabajado con otros centros especializados, universidades y empresas de Finlandia, Alemania, Italia, Francia y España para sacar adelante una nueva solución tecnológica que permite monitorizar, de forma remota, parámetros vitales para mejorar el uso, mantenimiento y vida útil de las carretillas.



Analizando los diferentes segmentos que forman la categoría de carretillas interiores, el que más peso tiene es el de transpaleta eléctrica, que durante 2015 registró unas ventas de 3.795 unidades, generando un crecimiento del 13,7% respecto a 2014. Por peso de ventas, el segundo segmento más importante es el de transpaletas eléctricas de plataforma (TEP), que el año pasado vendió 3.516 unidades, lo que representa un incremento del 57,8%, el segundo mayor aumento, sólo por detrás de las carretillas de preparación de pedidos verticales, que tuvieron un desarrollo del 77,4% en sus ventas. El tercer segmento de carretillas interiores con más ventas durante 2015 fue el de los apiladores, con 2.722 unidades vendidas, con un incremento del 45% frente a 2014, significando además la tercera mejor evolución, por detrás de carretillas de preparación de pedidos verticales y transpaletas eléctricas de plataforma. Durante el año pasado también tuvieron evoluciones positivas los apiladores de plataforma (+34,58%) y las retráctiles (+22,76%), mientras que en el apartado de las



## CROWN

### PRODUCTIVIDAD, SEGURIDAD Y CONFORT

Rapidez, fiabilidad y seguridad. Las soluciones de manipulación de mercancías de hoy en día tienen que cumplir exigencias cada vez más altas, además de responder perfectamente a las duras condiciones del trabajo diario en el área logística. "Por todo ello, Crown, una de las mayores empresas mundiales en la manipulación de mercancías, ofrece soluciones fiables de manipulación de mercancías para una mayor productividad, seguridad y confort de conducción en el almacén", afirma Alfonso Valderrama, director general de Crown España.

"Si por algo sobresale Crown es por contar con una excelente reputación gracias al galardonado diseño de sus productos, sus avances técnicos y tecnológicos y su excelente servicio posventa", profundiza Valderrama, destacando que la compañía aplica procesos verticalmente integrados para diseñar, producir y distribuir "sistemas pioneros e innovadores que mejoran la productividad y la eficiencia operativa de nuestros clientes".

*Más información en página 105*



# SMART IDEAS SMART SOLUTIONS



## UNICARRIERS

### OBJETIVO: UNA MARCA DE REFERENCIA

“En UniCarriers estamos mejorando nuestros resultados año tras año y cumpliendo los planes de la compañía, lo que es un indicativo de que las decisiones y cambios que hemos realizado en los últimos años han sido adecuados a los objetivos propuestos”, se afirma desde el departamento comercial de la compañía navarra, enorgulleciéndose de que “seguimos siendo una referencia del sector en cuanto a carretillas contrapesadas térmicas y estamos incrementando las ventas en máquinas eléctricas y carretillas de interior”.

Asimismo, la integración de UniCarriers en el grupo Mitsubishi Heavy Industries ofrece a la compañía “enormes posibilidades, tanto desde el punto de vista de tecnologías, de diseño y experiencia en procesos de producción, como en la comercialización de los productos”. Así las cosas, el objetivo de la empresa es “ser una marca de referencia en nuestro mercado y competir con los grandes al máximo nivel, tanto



localmente como a nivel mundial; queremos convertirnos en la marca con mayor demanda de la industria europea de manutención y ser el proveedor más exitoso de soluciones para el mercado”.

“Nuestra compañía tiene una larga historia y una amplia implantación no sólo local, sino también a nivel mundial. Por otra parte, el hecho de pertenecer a un grupo industrial tan grande, nos permite contar con la experiencia en multitud de tecnologías de las diferentes compañías del grupo. Si a esto le sumamos nuestra experiencia industrial, no cabe duda de que nuestra disposición para lanzar productos de última tecnología y adaptados a las necesidades del cliente es un punto que puede marcar la diferencia en un próximo futuro”, se concluye desde UniCarriers.

evoluciones negativas aparecen segmentos con escasa relevancia en las ventas totales de las carretillas interiores, como son las trilaterales (-31,25%), tractores (-11,65%) y combis (-5%), si bien es reseñable el descenso sufrido por las carretillas de preparación de pedidos horizontales, que en 2014 fue el cuarto segmento en ventas en interiores, pero que durante 2015 padeció un descenso del 5,7% en sus ventas, quedándose en 1.053 unidades, y viéndose superado en ventas por las carretillas retráctiles, con 1.138 unidades vendidas.

Durante el primer semestre de 2016, hay un par de detalles que merece la pena comentar en cuanto a los principales segmentos de carretillas interiores, que continúan siendo lideradas por las transpaletas eléctricas, con 2.195 unidades vendidas, lo que representa el 57,8% del total de las ventas conseguidas durante el año pasado. La segunda posición, y aquí es donde hay un dato noticiable, es para los apiladores, que desbancan a las transpaletas eléctricas de plataforma. Mientras se han vendido 1.832 apiladores, lo que representa el 67% del total anual de 2015, las ventas de TEP se quedan en 1.457 unidades, representando el 41% de

las ventas totales del año pasado. Por su parte, las carretillas retráctiles consolidan la cuarta posición que consiguieron en 2015, totalizando 618 unidades vendidas durante el primer semestre de 2016, lo que representa el 54% de las ventas totales del año anterior.

#### Comportamiento de las manuales

En cuanto a las carretillas manuales, su comportamiento en 2015 ha sido positivo, aunque no tan sobresaliente como en el caso de las carretillas contrapesadas (+45,9%) e interiores (+28,4%), ya que las transpaletas manuales cerraron 2015 con un desarrollo del 12,6%, alcanzando las 6.713 unidades vendidas. En cuanto a los apiladores manuales, sus ventas padecieron un retroceso del 12,1%, quedándose en 51 unidades vendidas.

En cuanto a la evolución mostrada por el primer semestre de 2016, conviene resaltar que se han vendido ya 3.582 transpaletas manuales, lo que representa el 53,3% de las ventas totales del año pasado. Por su parte, sólo se han vendido 14 apiladores manuales, lo que representa el 27,4% de las ventas totales de 2015.

### Perspectivas futuras

Así las cosas, y mirando al futuro inmediato, desde el departamento comercial de UniCarriers se prevé que "en 2016 el mercado de carretillas alcanzará las 26.000 unidades en total, aunque para 2017 se espera un estancamiento del mercado, debido a la incertidumbre política". No obstante, desde la compañía con sede en Noain (Navarra) se recalca que "estamos todavía en valores inferiores a los años anteriores a la crisis, si bien las cifras anteriores a la crisis eran anormalmente altas para una economía como la española, aunque será difícil volver a vivir una crisis tan profunda y con caídas tan drásticas en nuestro mercado. Definitivamente, el mercado ha cambiado si lo comparamos con el de hace diez años".

Entrando en un análisis más profundo de la situación del mercado, desde UniCarriers se recalca que "el alquiler ha alcanzado ya un nivel muy elevado en nuestro sector y la tendencia es que continúe siendo así; en cuanto al mercado de usadas, podemos considerar que el efecto es cíclico. Tras

Las ventas de  
carretillas interiores  
crecen un  
**28,4%**

estos años de crisis se ha alargado mucho la vida útil de las carretillas y ha llegado el momento de sustituirlas".

En cuanto a producto, están apareciendo nuevas tecnologías que deben consolidarse, como es el caso del ion litio y vehículos autónomos. "Durante los próximos años, veremos su evolución y popularización del precio, como ya pasó con las tecnologías utilizadas en este momento", se apostilla desde la compañía navarra, que también enfatiza la oportunidad de negocio que puede llegar a suponer el comercio electrónico: "En UniCarriers queremos utilizar todas las vías de comercialización, incluida ésta, ofreciendo a nuestros clientes todos los servicios a través de formatos electrónicos; no obstante, y ya que nuestro negocio lleva varios años evolucionando desde la propia venta de un producto a un servicio a medida de cada cliente y en el que se incluye el producto, no pensamos que puedan llegar a alcanzarse cifras muy altas en 'e-commerce' en nuestro sector"

Cristina Pérez / Juan Magritas

# UNICARRIERS



Visita nuestra web y descubre más información sobre nuestros productos, nuestros servicios y nuestra red de concesionarios

## Creamos la diferencia

Con la flexibilidad, los componentes modulares y un excelente servicio al cliente, superamos incluso las expectativas más exigentes con una gama moderna de carretillas elevadoras. UniCarriers cuenta con más de 65 años de experiencia en el sector y **su planta de Noain (Navarra) está especializada en la fabricación de carretillas elevadoras contrapesadas**. Creamos la diferencia con las únicas carretillas elevadoras "Made in Spain".

Eficiencia, rentabilidad y flexibilidad en la gestión de almacenes

# La máquina al servicio del hombre

La automatización paulatina de los diferentes procesos logísticos es una tendencia al alza desde hace años, ya que cumple con el objetivo tan necesario de simplificar tareas, reducir costes, mejorar la eficiencia y optimizar los inventarios. Las últimas innovaciones tecnológicas permiten escoger el grado de automatización deseado según el caso y adaptan la tecnología a las necesidades de los empleados y no al revés, lo que supone, según los expertos, un decisivo cambio de planteamiento.

**E**n un mercado tan competitivo con el de distribución y gran consumo, donde la eficiencia de todos los procesos es imprescindible para cumplir con las exigencias de calidad, precio y sostenibilidad, la correcta gestión y la simplificación de la logística y el almacenaje son imprescindibles. Gracias a las nuevas tecnologías, se ha ganado en eficiencia y flexibilidad en la gestión de almacenes, lo que conlleva innegables efectos positivos.

Yolanda Núñez, directora de Marketing de SSI Schaefer, apunta que “tras haber invertido mucho esta última década en mejoras en los procesos de fabricación, elaboración, envasado, paletizado y transporte, estos últimos años el foco se ha trasladado al almacén, con el fin de automatizar o semiautomatizar parte de los procesos”.

“De hecho -continúa- se están automatizando todos los procesos intralogísticos, desde la entrada de mercancías al almacén, el propio almacenamiento y desalmacenamiento y la preparación de pedidos. Pero sin duda, uno de los procesos que requiere analizarse con mayor detalle por su complejidad es el de la preparación de pedidos, para asegurar que sea eficiente, ergonómico y de alto rendimiento”.

En la misma línea, desde el departamento de Marketing de Ulma afirman que “la evolución de los sistemas de almacenamiento y picking automático está en pleno crecimiento, especialmente en los mercados europeos, donde diversos sectores solicitan una mayor eficiencia y rentabilidad de sus procesos logísticos”.

Por lo que respecta al sector del gran consumo, desde Ulma añaden que “es uno de los sectores que más está apostando actualmente por los sistemas automáticos de picking, que demanda sistemas cada vez más eficientes y rentables”.

### Un cambio de paradigma

Una de las nuevas tendencias en automatización de los sistemas de almacenaje es la apuesta por la ergonomía y la adaptación de los sistemas para facilitar la labor de los empleados. Así lo expresa Yolanda Núñez, que apunta que “estamos observando en el mercado que se está pasando de instalar almacenes automáticos de almacenamiento masivo a almacenes automáticos de preparación de pedidos, en los que priman la eficiencia y la ergonomía del puesto de trabajo. En las empresas de gran consumo y retail también es así: prima

## SSI SCHAEFER

### VIVIENDO UN MOMENTO DULCE

“En SSI Schaefer disponemos de un portafolio de soluciones y componentes muy amplio, que nos permite ser muy objetivos en la definición de la solución y muy transparentes con el cliente a la hora de aconsejar una solución manual, semi o totalmente automatizada, pues para cualquiera de ellas podemos ofrecer equipamiento”, afirma la directora de Marketing de SSI Schaefer, Yolanda Núñez.

“Nos gusta entrar en los proyectos (sean del tamaño y complejidad que sean) desde los inicios, poder conversar con los clientes para detectar sus necesidades, sus problemáticas actuales, entender sus procesos, discutir si son mejorables... y actuar en consecuencia, proponiendo una solución consensuada”, prosigue la directiva, que destaca la ampliación que está realizando la compañía del abanico de soluciones intralogísticas gracias a la adquisición de compañías como RO-VER, empresa de robótica adquirida este año que permite complementar la oferta con robots de pódico diseñados para recoger y paletizar, especialmente para la paletización de finales de línea y en los sistemas de picking.

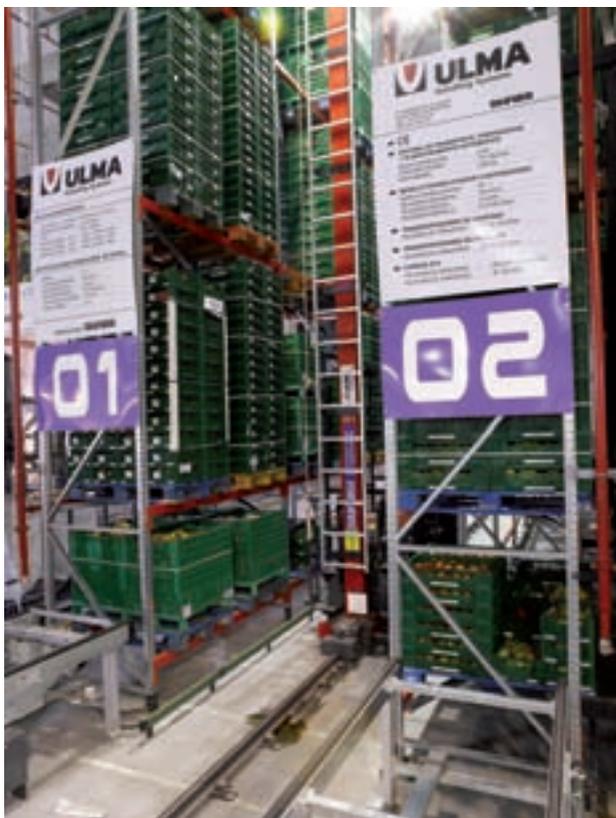
“Nos encontramos actualmente en un momento dulce, con un aumento de los pedidos, y tenemos grandes proyectos en proceso en la industria de gran consumo y distribución que nos dan una visión muy optimista de cara al futuro”, reconoce Núñez, enfatizando que “nuestras perspectivas pasan por afianzar nuestra presencia en la Península Ibérica, creciendo, aumentando plantilla y consolidando nuestro posicionamiento. Estamos orgullosos de lo que SSI Schaefer ha conseguido en estos diecisiete años, pero confiados y trabajando duro para lo que nos deparan los próximos quince”.

Finalmente, desde la compañía alemana se recalca su “compromiso” con el territorio y el medio ambiente: “Somos una empresa completamente eficiente a nivel energético”.



## ULMA HANDLING SYSTEMS

### INNOVACIÓN Y PERSONALIZACIÓN LOGÍSTICA



“En el mercado español, al igual que en el mercado europeo, se nota la mejoría económica y se observa que las empresas están apostando

por tecnología logística. Para Ulma, 2016 está siendo un buen año de captación, y para el futuro inmediato, esperamos seguir creciendo en el Mercado”, comentan con satisfacción desde el departamento de Marketing de Ulma Handling Systems, detallando que la compañía “cuenta con amplia experiencia en diversos proyectos europeos del sector del gran consumo”, en empresas como Intermarché, Carrefour, Système U, Eroski, E.Leclerc, Auchan, Consum y Comercial Piedra Trujillo, entre otras.

“La innovación y la personalización de la solución logística son las bases de nuestro saber hacer como ingeniería. Un análisis detallado de las necesidades reales de nuestros clientes nos permite adecuar la solución que planteamos a la problemática exacta del cliente. De la misma forma, el concepto de reingeniería es otra de las características que nos define como ingeniería logística integral. Mediante este servicio proponemos una completa circunferencia alrededor de las necesidades de los clientes, donde estudiamos las nuevas necesidades organizativas y operativas de los clientes (derivados, en algunos casos, por los cambios del mercado) para adecuarlos a la realidad del momento y a sus nuevas expectativas de actividad”, se concluye desde la compañía de Oñati (Guipúzcoa).

“El gran consumo es uno de los sectores que más está apostando por la automatización del picking”  
(Ulma)

el rendimiento de las personas que se nutren del sistema automático sobre el rendimiento de la propia máquina, que ahora debe adaptarse a los puestos de trabajo necesarios en la instalación. En definitiva, los almacenes automáticos, sean del sector que sean, deben responder a varios fenómenos en mayor o menor medida, principalmente a la omnicanalidad y al e-commerce”.

Desde Ulma añaden que “observamos que, además de buscar la automatización de los sistemas logísticos, existe un mayor interés para que los sistemas sean ergonómicos y productivos, porque cuanto mayor sea la ergonomía en el puesto de trabajo, mayor será la productividad que el operario aporta al proceso”.

Asimismo, la personalización de las soluciones trae consigo otra de las tendencias destacadas en automatización:

los modelos semiautomáticos. Yolanda Núñez apunta que “no todos los clientes requieren una automatización total, a veces sólo la requieren en algún o algunos procesos en particular. Hoy en día no sólo es posible, sino también muy eficiente, automatizar almacenes y procesos y convertirlos en sistemas de alto rendimiento por un coste relativamente bajo”.

“Lo que venimos observando en estos últimos meses es que se apuesta más por soluciones mixtas, es decir, que combinan zonas automatizadas al 100% y otras semiautomatizadas, con soluciones de preparación de pedidos de alto rendimiento y estaciones de picking altamente eficientes y ergonómicas. Eso sí, ambas zonas perfectamente engranadas, comunicadas y tecnológicamente funcionando como una única solución. En definitiva, las empresas están apostando por soluciones logísticas con largo recorrido: cada empresa necesita una solución logística diferente que le



Para los que saben gestionar su  
*futuro*

### **Innovación e Ingeniería Logística**

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



 **ULMA**

[www.ulmahandling.com](http://www.ulmahandling.com) / Tel. +34 943782492

## LA PASARELA

**Fabricante** Ulma Handling Systems

**Sistemas** FSS, SQS e IK PAL

**Gama** Ulma presenta los equipos de preparación de pedidos FSS y SQS, diseñados para conseguir un alto flujo de movimientos, con capacidad para manipular entre cuatro a ocho cajas o bandejas de forma simultánea. El robot se desplaza horizontalmente dentro de un pasillo, guiado por un raíl superior y otro inferior. Además, dispone de un desplazamiento vertical para posicionarse frente a una ubicación de estantería e introducir o extraer la carga mediante extractor. Los flujos máximos alcanzados pueden ser superiores a las 300 cajas/hora. Además, ha desarrollado el nuevo paletizador multirreferencia IK PAL, que está diseñado para que pueda paletizar productos con una esbeltez alta, tales como refrescos o aguas minerales y conseguir una capacidad de movimiento que supera los 600 ciclos a la hora.



**Fabricante** SSI Schaefer

**Sistemas** Cuby y Weasel

**Gama** El 'shuttle'

Cuby es un sistema de almacenamiento eficiente para el transporte de cargas pequeñas, garantizando una alta disponibilidad de los artículos, así como una gran eficiencia energética y rentabilidad; una de sus principales ventajas es el uso de la viga de soporte como guía para los dispositivos de manipulación de carga. Por otra parte, Weasel es un potente AGV (vehículo de guiado automático) que puede transportar cajas, bandejas y diferentes tipos de mercancías hasta 35 kilogramos, de forma flexible y sencilla, sin necesidad de instalar complejos sistemas de sensores, controles y circuitos de raíles, teniendo una gran escalabilidad y flexibilidad para integrarse en las infraestructuras existentes en los almacenes.



**Fabricante** Witron

**Sistemas** ITM

**Gama** Witron

Logistik + Informatik ha implantado la nueva aplicación Integrated Transfer Management (ITM), que permite optimizar el

transporte, ya que es capaz de transportar tanto productos de grandes dimensiones y a granel que no pueden ser gestionados por el almacén automático. La compañía ha desarrollado este sistema de almacenaje en el Centro Europeo de Repuestos que Skoda tiene en Mladá Boleslav (República Checa), instalación que trabaja diariamente con 185.000 referencias y procesa 26.000 pedidos que son suministrados a 106 países.



permita combinar la automatización con la flexibilidad necesaria para que su negocio crezca y sea escalable", añade la experta.

### Qué necesita el retail

Yolanda Núñez afirma que "en particular, para las empresas de gran consumo y retail, los principales objetivos pasan por mejorar la trazabilidad del producto y la eficiencia en la preparación de pedidos y, por tanto, ganar agilidad y dar mejor respuesta al cliente con el coste óptimo".

"Se requiere, por tanto, de sistemas de almacenaje avanzados y óptimos, lo que obliga en general a automatizar algunos procesos", añade la experta. "Para ello, se

recomienda realizar previamente un análisis global de los procesos, flujos de productos e

información, para implantar el grado de automatización necesario en función de la empresa y sus requerimientos".

En cuanto a las innovaciones técnicas que se están implantando en los sistemas de

"Prima el rendimiento de las personas que se nutren del sistema sobre el de la máquina"  
(SSI Schaefer)

**WITRON**

## RAPIDEZ, RESPONSABILIDAD Y PASIÓN

Witron Logistik + Informatik, compañía alemana fundada en 1971 por Walter Winkler, lleva 45 años desarrollando “sistemas innovadores de ‘picking’ y logística de alto rendimiento para los sectores de comercio e industria; sistemas logísticos que generan las ventajas más competitivas y sostenibles para nuestros clientes”, se afirma desde la empresa de Parkstein (Alto Palatinado).

“Es necesario tener bajo control un gran número de factores para diseñar, planificar y ejecutar las mejores soluciones. Por esa razón, la experiencia tiene una importancia central y es la base de nuestra credibilidad y compromiso”, se prosigue desde Witron, recalcando que “ser más rápido y mejor que otros, asumir la responsabilidad, ser predecible, cumplir las promesas y trabajar

con pasión son los valores básicos de nuestra filosofía empresarial”.

Hasta la fecha, Witron ha llevado a cabo algo más de 2.000 proyectos logísticos en diferentes sectores, contando con filiales en España, Francia, Países Bajos, Gran Bretaña, Estados Unidos y Canadá. “Numerosos e importantes clientes de Europa y América del Norte operan ya desde hace muchos años sus centros de distribución de forma rentable y exitosa gracias a las soluciones de Witron, apostando además por una cooperación común en el futuro. Un 80% de clientes satisfechos, es decir, clientes que han encargado ya dos o más instalaciones logísticas de Witron, es una clara señal del grado de satisfacción y de la confianza que depositan los clientes en nuestra empresa”, se concluye desde Witron.

almacenaje, la experta apunta que “son sobre todo de tres tipos: energético, que busca sobre todo reducir el consumo en el funcionamiento y mantenimiento de los sistemas; rendimiento, que persigue mejorar el rendimiento y la funcionalidad;

y tecnológico, para disponer de software y tecnologías avanzadas que permitan potenciar las otras innovaciones y mejoras de los procesos intralogísticos”.

Cristina Pérez

## Sistemas Logísticos Automatizados



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

WITRON España  
c/ Narciso Serra, 14  
28007 Madrid

Tel.: +34 917 324 838  
info@witron.es

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

### Obtenga el máximo de su logística

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

La octava edición del certamen refuerza la palanca de la internacionalización

# Fruit Attraction y sus protagonistas

La octava edición de Fruit Attraction, celebrada a comienzos de octubre en Madrid, ha cerrado sus puertas con la visita de 58.150 personas, lo que supone un incremento del 18% respecto al evento del año anterior; asimismo, ha contado con la participación de 1.238 empresas expositoras, un 20% más que en 2015. Organizada por Ifema y Fepex, la feria se ha celebrado en una superficie expositiva de 40.000 metros cuadrados, un 19,5% más que en la última convocatoria. A nivel internacional, el 17% de los asistentes ha sido extranjero (procedente de 102 países), mientras que el 31% del total de los expositores no fue español (originario de 25 países). Estas páginas dan cabida a algunos de los protagonistas de la recién finalizada edición de Fruit Attraction 2016, una feria con mucho sabor.

### > ZESPRI

#### SunGold: crecimiento del 30% en España

Zespri, la marca de kiwis comercializada por Zespri International Limited, prevé obtener una cosecha de 127 millones de bandejas durante la temporada 2016 (lo que representa un incremento del 6,7% respecto al año anterior), de las que 77 corresponderán a la variedad Zespri Green y 50 a las variedades amarillas, siendo la mayoría Zespri SunGold.

"Zespri SunGold se ha convertido ya en una fruta muy deseada por los españoles, habiéndose hecho un hueco importante en la cesta de la compra", se enorgullece Enrique Guio, Market Manager Ibérica de Zespri, en declaraciones exclusivas a *infoRETAIL*. No obstante, destaca también que "el consumo de Green es muy importante en España y queremos seguir potenciándolo".

"Después de muchos años de investigación, hemos podido lanzar al mercado una segunda variedad, Zespri SunGold, que se ajusta mucho a las preferencias del consumidor, con un balance equilibrado entre dulce y ácido. Sabemos que puede existir una canibalización en el consumo, pero nuestro objetivo es mantener a los consumidores de kiwi Green y conseguir nuevos clientes para SunGold", avanza Guio, resumiendo tajantemente: "El objetivo de Zespri es ampliar el número de clientes".

Y con la mirada puesta en el futuro, el objetivo de Zespri, como líder de mercado (acapara el 45% de las ventas de kiwi en España), es desarrollar la categoría, función que le corresponde a la variedad SunGold: "Actualmente, nuestras ventas en España se reparten entre un 80% para la variedad Green y un 20% para SunGold, pero en el futuro inmediato ese balance será de 70-30", prevé Enrique Guio, mostrando su satisfacción por el hecho de que el kiwi se encuentra entre las diez frutas más consumidas en el país.

Las previsiones del directivo para este año en España apuntan a igualar las ventas de 2015 con la variedad Green y a conseguir un crecimiento del 30% con SunGold, producto que además ha sido reconocido con el galardón 'Sabor del Año': "El incremento en las ventas está ahí, pero tener un premio que lo acredite es fundamental, ya que significa que al consumidor le gusta", apunta Enrique Guio.

Y es que -concluye el directivo- en Zespri "no queremos hablar únicamente de ventas, sino de las propiedades nutricionales del kiwi, un producto que está muy rico y que tiene un sabor sensacional".



## > UNIQ

### Balance de un año de vida

El sello de calidad UNIQ ha cumplido su primer año de vida, ya que fue presentado en la edición de Fruit Attraction de 2015. Nació de la dilatada experiencia en el sector agrícola de la Asociación Española de Fabricantes de Envases y Embalajes de Cartón Ondulado (AFCO).

“Se trata del único sello de garantía de calidad que existe para envases de cartón ondulado para frutas y hortalizas. Y el balance de este primer año es muy positivo, ya que 44 fábricas de cartón ondulado, a través de 14 fabricantes, ya tienen licencia para usar el sello UNIQ”, afirman fuentes del sello de calidad, destacando que “abarca todas las características que el mercado actual exige a los embalajes: calidad, resistencia, protección y valor añadido”.

Entre las ventajas que aporta el sello, destaca su adaptación a un mercado dinámico que demanda nuevos diseños de cajas, permitiendo que cualquier diseño de envase, ya sea de la familia de tejadillo o columna, puede llevar el sello.

Como segunda mejora, se ha definido una clasificación de cajas en función de los días que vayan a transcurrir desde el envasado hasta la llegada a destino. Según los tiempos de

transporte, se contemplan tres clases de cajas con sello UNIQ:

Clase E (exportación), recomendada para un máximo de cuatro días de duración; Clase L (larga distancia), para una duración de cuatro a ocho días; Clase U (ultramar), recomendada para más de ocho días de duración de uso de la carga paletizada.

Y, por último, UNIQ tiene en cuenta la estandarización de las medidas exteriores de los envases exigida por la gran distribución comercial para facilitar el transporte y la logística en todo el circuito: plataformas, camiones, almacenes y tiendas.

“Los envases que llevan el sello UNIQ funcionan. Desde un punto de vista comercial, el envase agrícola de cartón es una pieza estratégica en el diálogo con el consumidor y actúa como dinamizador de las ventas en los lineales. Y desde el punto de vista técnico, las cajas UNIQ se fabrican bajo unas estrictas normas de calidad y su comportamiento está garantizado por auditorías y controles”, se concluye desde el sello de calidad, previendo que “en los próximos cinco años tanto los exportadores como la gran distribución exijan Uniq en sus envases”.



## > VEGETALES LÍNEA VERDE

### Lanzamiento de DiqueSí

Vegetales Línea Verde ha puesto de largo en la feria su nueva marca DiqueSí, que nace con la intención de acelerar el crecimiento de los productos



de IV y V Gama a través de la captación del consumo incremental. DiqueSí cuenta con una amplia variedad de productos, como verduras cocidas, cremas frescas, ensaladas enriquecidas, ensaladas en barqueta, ensaladas completas, ensaladas foodservice, toppings, ensaladas en bolsa y verduras. Durante los últimos meses de este año y el primer trimestre de 2017, la marca DiqueSí, en todas sus variedades, se irá extendiendo por los diferentes puntos de venta del canal de distribución moderna.

Asimismo, la compañía también ha dado a conocer su nuevo método de lavado, secado y envasado Hydrapure, que cuenta con certificación INTIA y que libera a los alimentos de cualquier componente químico que altere su sabor original y su textura natural. “Con Hydrapure se garantiza la estabilidad del producto durante toda su vida útil en un proceso exclusivo de Vegetales Línea Verde que además es más respetuoso con el medio ambiente”, se afirma desde la compañía de Tudela (Navarra).

## > VOG

### Amplio portfolio de manzanas

El consorcio de productores del Alto Adige / Südtirol VOG ha exhibido las cinco variedades de manzanas Marlene (Golden Delicious, Red Delicious, Granny Smith, Fuji y Royal Gala), al tiempo que ha tenido una exposición especial dedicada a Bio Marlene, Envy y Evelina Bio.

Las manzanas Envy están comercializadas por el consorcio en Italia y en la cuenca mediterránea. Junto con VIP, pertenecen al segmento de las manzanas más dulces y crujientes. Bio Marlene es la línea 'bio' de la gama Marlene, producida por 187 agricultores especializados en este tipo de producción. Por último, Evelina Bio es especialmente atractiva por su forma y colores, de olor aromático, textura crujiente y sabor fresco y duradero.





## > SMURFIT KAPPA Visita del CEO, Tony Smurfit



El CEO de Smurfit Kappa, Tony Smurfit, quien aparece en la foto (el tercero por la izquierda), visitó el stand de la compañía, destacando la apuesta que realiza la empresa por la innovación. “El sector hortofrutícola es esencial para nosotros y queremos aportar valor”, destacó también el directivo, quien visitó, acompañado por el CEO de Smurfit Kappa para España y Portugal, Ignacio Sevillano (cuarto por la izquierda), varios stands de clientes de la compañía. “El objetivo de esta visita es escuchar las necesidades del sector agrícola, que es clave para Smurfit Kappa”, amplió Tony Smurfit.

Smurfit Kappa, que comercializa numerosas soluciones de embalaje para el mercado de frutas y verduras, ha potenciado en Fruit Attraction el nuevo ‘box’ P84/17 para productos a granel (con unas medidas de 80x60x62), la pitufo micro P84/15 para fruta ‘premium’ (se trata de una solución ‘self ready packaging’) y el ‘box’ de cartón ondulado ‘NatureBox’, para productos agrícolas en grandes volúmenes (desarrollado y comercializado en colaboración con Chép).

## > VAL VENOSTA Presenta nueva imagen

La Asociación de Cooperativas Hortofrutícolas de Val Venosta, VI.P, ha presentado su nueva imagen corporativa, en la que dos mariquitas son las protagonistas. Con el nuevo logotipo, la marca quiere transmitir naturalidad y calidad. La nueva imagen de VI.P renueva todas sus líneas de producto (Manzanas Val Venosta, BIO Val Venosta y Amélie) y a partir de la temporada 2016/17 estará presente en la producción comercializada en España.

Por otra parte, VI.P también ha otorgado sus galardones a las fruterías más exigentes de España, que han recaído en la madrileña Gold Gourmet, como mejor frutería de barrio; en la barcelonesa Morilla Fruites, en la categoría de mercado; y a la frutería del Masymas de la calle Río Dobra, de Oviedo, en la categoría de gran superficie de venta. Asimismo, también ha concedido un galardón honorífico a la Confederación Nacional de Empresarios Mayoristas de Frutas y Verduras.

## > GRUPO ARC EUROBANAN Aguacate tropical de Isla Bonita



Grupo ARC Eurobanan amplía la gama ‘Classic’ de Isla Bonita con el aguacate tropical, caracterizado por su gran tamaño, ya que pesa entre 400 y 600 gramos. Su piel es verde brillante y no torna a marrón cuando madura; posee abundante pulpa de textura suave, cremosa y sabor dulce. Constituye una buena fuente de potasio y de vitaminas C y E.

¿Es mejor tener muchos clientes o menos pero más fieles?  
¿Hay patrones comunes en las marcas que crecen?  
¿El consumidor es realmente impredecible?

## IMPULSA TU MARCA, INCREMENTA LAS VENTAS

Descubre los datos que desmienten  
los mitos del marketing

El libro que te ayudará a entender la  
mecánica real de crecimiento de tu  
marca y cómo mejorar rápidamente  
tus planes de marketing

“ **Lectura imprescindible** para todo aquel que  
quiera entender la esencia del éxito de las  
marcas en el mundo del gran consumo.  
*Jaime Aguilera, Presidente de Unilever*

Un libro con unas **conclusiones novedosas y  
rompedoras** que destruyen un paradigma  
sagrado en marketing.  
*Ignacio Larracochea, Presidente de Promarca*

Sin duda, **un trabajo imprescindible.**  
*Jaime Lobera, Chief Marketing & Sales Officer  
de Campofrío Food Group*

”



Más información y venta en  
[www.marketingablux.com](http://www.marketingablux.com)



## › FRUITS DE PONENT

### Comercialización de paraguayos OKI

Esta cooperativa, comercializadora de fruta creada en 1992 y que conforman hoy cinco cooperativas de producción frutícola, ha promocionado el acuerdo de comercialización en exclusiva de la marca de paraguayos OKI, un melocotón plano del Valle del Ebro. El total de la producción de la cooperativa supera las 75.000 toneladas anuales, de las que un 75% corresponde a fruta de hueso y el 25% restante a fruta de pepita, exportando sus productos a casi una veintena de países, entre los que se encuentran destinos europeos, asiáticos, magrebíes y sudamericanos. "Ofrecemos a nuestros clientes un catálogo estable de productos durante todo el año", se afirma desde Fruits de Ponent, destacando también que "utilizamos el sistema agrícola denominado producción integrada, que certifica la trazabilidad del producto desde el campo hasta la expedición y garantiza la seguridad alimentaria de la fruta mediante la reducción del uso de fitosanitarios".



## › DS SMITH

### Apuesta por el sector hortofrutícola

DS Smith, compañía especializada en embalaje, refuerza su apuesta por el sector hortofrutícola en Fruit Attraction, destacando que cuenta "con una amplia oferta de cajas para el transporte de

## › BIOSABOR

### Entre la papaya y el gazpacho

La empresa ecológica almeriense se ha enorgullecido en el certamen de ser una compañía española que está promocionando la producción y comercialización de papaya producida en el país, con la marca 'Papaya!', siendo miembro de la Asociación Papaya del Mediterráneo (Asopame), constituida por cinco empresas de la comarca de Níjar. Asimismo, BioSabor también está incentivando el consumo de determinadas variedades de tomate Raf, como 'azul' y 'ángel'. Por otra parte, la compañía también ha dado a degustar su Gazpacho de Invierno, que se puede calentar y está elaborado con base tradicional de gazpacho y calabaza, calabacín, zanahoria y brócoli.



frutas y hortalizas, con modelos como envases con tejadillo, de columna, tejadillo y guardera doblada, y plano abierto".

"Es necesario reforzar la idea de que el packaging es una herramienta fundamental para afrontar los nuevos retos que afronta la comercialización de productos agrarios", se afirma desde la compañía, que posee una planta de producción en Andorra (Teruel), especializada en embalaje para la industria hortofrutícola.

Asimismo, desde DS Smith se recalca que "el reconocimiento de las marcas es fundamental para darse a conocer y aumentar la presencia en el sector, por lo que es primordial contar con envases en los que la imagen de marca sea reconocible".



## LOS COLORES DE **NUESTRA COSECHA**

---

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



## ➤ FRUTAS E. SÁNCHEZ

### Puesta de largo de 'Qué Rica'

Frutas E. Sánchez ha presentado, por primera vez en una feria del sector hortofrutícola, su marca 'Qué Rica', "la primera marca de frutas premium en España, creada con la idea de tener una marca que no defina un producto sino una línea completa en la que la calidad sea su mayor sello distintivo", detalla Esther Sánchez Miranda, directora financiera de la compañía.



Todas las frutas con la marca 'Qué Rica' han sido cuidadosamente seleccionadas siguiendo estándares de calidad muy exigentes, se afirma desde la empresa, destacando que "nos dirigimos a un consumidor adulto que busca y valora el placer de comer fruta, anteponiendo la calidad por encima de ningún otro atributo", recalca Esther Sánchez.



## ➤ GAVÀ GRUP

### Tomate Monterosa

Esta cooperativa, comercializadora de fruta creada en 1992 y que Gavà Grup ha lanzado Monterosa, la nueva variedad de tomate mediterráneo cultivado en tierras del Cabo de Gata (Almería), que destaca por su sabor de antaño, incluso en cultivos de invierno, según apuntan desde la propia compañía.

Esta novedad es un híbrido entre el tomate Pera de Girona y Costoluto Genovese. "De piel fina y sabor dulce, posee intensidad aromática herbácea y es carnoso y su pulpa es cremosa", según apuntan desde la firma. Tiene una larga conservación sin detrimento de ninguna de sus características organolépticas y ofrece un característico color rosa brillante.

## ➤ GRUPO G'S

### Love Fresh, en formato 'ready to eat'

Grupo G's España ha avanzado en la feria Fruit Attraction su nuevo apio 'ready to eat' denominado Love Fresh, que será presentado el próximo mes de enero, cuando se inaugure la nueva fábrica para IV y V gama en Torre Pacheco (Murcia). "Tenemos grandes expectativas sobre la acogida que va a tener en el mercado Love Fresh", confiesa Jorge Reig, director de la división de producto fresco de Grupo G's España. "Queremos que el apio esté presente en la dieta diaria de los consumidores, por lo que presentamos un formato cómodo e individual para su consumo en cualquier ocasión", añade.





# Redondo Iglesias

\_ Maestros jamoneros desde 1920 \_

## COMPROMETIDOS CON LA TRADICIÓN

Solo con un profundo respeto por la tradición se puede entender la evolución. Ese es nuestro compromiso con nuestra historia. La manera de entender la elaboración artesanal de jamones y embutidos que arranca hace un siglo y que se proyecta hoy con el mismo espíritu que el primer día.

SERRANO  
GRAN RESERVA



CEBO DE CAMPO  
IBÉRICO



IBÉRICO  
DE BELLOTA



Redondo Iglesias

\_ Maestros jamoneros desde 1920 \_

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

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

## › TOZER SEEDS Buttonhole Kale, la col rizada británica

El director de Ventas de Tozer Seeds, David Rogers, ha sido el encargado de presentar Buttonhole Kale, una novedosa variedad de kale (col rizada) que se compone de grandes hojas que envuelven un cogollo central de llamativo color morado. "Buttonhole Kale no es una variedad más sino muchas variedades en una", según Rogers. Esta col rizada, que se produce en Reino Unido, ya se está comercializando, por ejemplo, en los lineales de Marks & Spencer y tiene grandes expectativas de crecimiento.



## › ORIGINE GROUP Llega el kiwi italiano Sweeki



La empresa ecológica almeriense El consorcio Origine Group, nacido en 2015, formado por nueve empresas hortofrutícolas italianas (Afe, Apofruit, FruttaC2, Granfrutta Zani, Kiwi Uno, OP Kiwi Sole, Pempacorer, Salvi-Unacoa y Spreafico) y que aglutina el 20% de la producción europea de kiwi, va a distribuir en España el kiwi Sweeki, que "está preparado para satisfacer las necesidades de los consumidores españoles, que buscan la marca como garantía de calidad, constancia y seriedad", afirma el administrador de Origine Group, Alberto Garbuglia.

"No hemos detectado prejuicios de cara a una posible marca italiana –prosigue Garbuglia–. Los operadores saben que, con los debidos esfuerzos de selección y promoción, Italia tiene todo lo que hace falta para mantener un protagonismo cada vez mayor en el mercado internacional del kiwi". Sweeki va a comenzar a distribuirse en España con las variedades 'green' y 'gold', previéndose la 'red' para la temporada 2018-2019.

## › IFORED Manzanas de pulpa roja

El proyecto Ifored, creado en 2012 y que agrupa a 14 productores de manzanas de cinco continentes, lanza tres nuevas variedades de pulpa roja: una de piel amarilla (Y102), otra de piel anaranjada (Y101) y una tercera de piel roja (R201). "Estamos obteniendo resultados excelentes con técnicas de mejora naturales. Y además de estas tres nuevas variedades, tenemos otras en fase experimental avanzada, por lo que en el futuro podremos comercializar nuevas e interesantes manzanas para deleitar a los consumidores", comenta Bruno Essner, presidente de Ifored. La producción total potencial de los socios de Ifored alcanza los tres millones de toneladas en 55.000 hectáreas repartidas en 13 países.





## ► CROWN Polivalencia en carretillas

La compañía de mantenimiento presenta la serie MPC 3000, carretillas que por su polivalencia pueden utilizarse en una amplia variedad de aplicaciones dentro del almacén, ya sea para la preparación de pedidos como para el transporte a largas distancias. Se desplazan a un máximo de 12,5 km/h y elevan 1.200 kilogramos a una altura de 4,30 metros. "La serie MPC 3000 de Crown combina los beneficios de un recogepedidos con las ventajas de una carretilla contrapesada", se afirma desde la compañía, que también ha mostrado en la feria otras novedades, como la serie WAV 60, las carretillas contrapesadas de cuatro ruedas de uso universal de la serie SC 6000, las carretillas retráctiles de la serie ESR y las transpaletas eléctricas de las series WP 3000 y WT 3000.

## ► LINDE Para distancias cortas y pequeño almacenaje

Linde Material Handling ha presentado la nueva transpaleta eléctrica MT15. Con capacidad de 1.500 kilogramos es ideal para aplicaciones ligeras y entregas de mercancías en el km 0., gracias a su maniobrabilidad, robustez y operatividad. Está especialmente diseñado para transportar mercancía cuando las distancias son cortas y es necesaria una operación precisa, incluso en áreas confinadas o estrechas, como las cajas de los camiones. En definitiva, según afirman desde la empresa, "la manipulación de mercancías en distancias cortas, pequeño almacenaje y carga-descarga de camiones cuenta con un nuevo aliado".



**¡Te da más!**  
Sabor, Calidad y Vitalidad\*



# Zespri®, valor de marca



En Zespri® nos esforzamos por dar más a nuestros consumidores siguiendo nuestra promesa de marca:

- **Sabor.** Nuestros kiwis se caracterizan por su delicioso sabor. Los consumidores españoles lo han reconocido eligiendo **Zespri SunGold como Sabor del Año 2016.**
- **Calidad.** El **Sistema Zespri®**, un exhaustivo proceso de control en las fases de **cultivo, almacenamiento y distribución**, garantiza la máxima calidad de nuestros kiwis durante todo el año.
- **Vitalidad.** Los kiwis Zespri® **tienen un elevado valor nutricional** y contribuyen a la salud y el bienestar de quienes los consumen regularmente.

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

Síguenos en:



\* La vitamina C y el ácido fólico contribuyen a la reducción del cansancio y la fatiga. La vitamina C contribuye a regular el metabolismo energético.

## » MAKRO ESPAÑA

### PETER GRIES, ROMAIN VINCENT Y JOACHIM LINDNER

DIRECTOR GENERAL, DIRECTOR DE COMPRAS Y DIRECTOR DE OPERACIONES

Makro España ha renovado su cúpula directiva con los nombramientos de Peter Gries (a la izquierda) como nuevo director general; Romain Vincent (en el centro), director de Compras; y Joachim Lindner (a la derecha), director de Operaciones. Los tres formarán parte también del Comité de Dirección de la compañía. Gries comenzó su carrera en Grupo Metro en enero de 2007 como director de Operaciones de la región occidental de Europa & MENA. Tres años más tarde fue nombrado director de Operaciones de Makro Portugal, para posteriormente asumir el cargo de director de Operaciones de Metro

Italia, puesto que ocupaba desde marzo de 2012. Releva en el cargo a Christof Knop, figura interina desde la marcha de José María Cervera. Por su parte, Romain Vincent forma parte del Grupo Metro desde 2005, habiendo ocupado diversos cargos hasta que, en mayo de 2012, fue nombrado director de Compras en Metro Hungría; sustituye en el cargo a Atila Yenisen. Finalmente, Joachim Lindner pasa a desempeñar el cargo de director de Operaciones de Makro España, tras ocupar desde septiembre de 2013 el cargo de Head of Metropolitan Business Strategy en Metro Italia; sustituye en el cargo a Antonio López-Esparza.



## » PALLETWAYS

### LUIS ZUBIALDE

DIRECTOR GENERAL

Luis Zubialde ha sido nombrado director general de Palletways, por lo que a partir de ahora se encargará de impulsar el crecimiento y la excelencia en el servicio de toda la red. Zubialde comenzó en 2006 como consejero delegado de la compañía en la Península Ibérica; lideró la implantación de Palletways en España y la posterior incorporación de Portugal, formando la actual red ibérica. En 2014, fue nombrado director general de Palletways en el Reino Unido, cargo que ha ocupado hasta la fecha. Como director general del grupo, Luis Zubialde será responsable de la organización operacional

del negocio y supervisará a los directores generales de las redes europeas.

“En mi nuevo cometido, tengo una gran

oportunidad para apoyar el crecimiento y negocio de nuestras redes en Europa”, destaca el nuevo director general.



## » AECC

### BEATRIZ VIDAL

DIRECTORA GENERAL

Beatriz Vidal se ha convertido en la nueva directora de la Asociación Española de Centros y Parques Comerciales (AECC), en sustitución de María Victoria Gozávez, que ha ocupado el cargo durante los últimos doce años. Su experiencia profesional se ha desarrollado en entornos internacionales, principalmente en el ámbito de las aerolíneas, siendo directora de Marketing y Comunicación para Europa de LAN Airlines, y anteriormente directora de Marketing y Comunicación para España y Portugal de Austrian Airlines. El presidente de la AECC, Javier Hortelano, ha destacado que Beatriz Vidal “contribuirá a seguir haciendo de la asociación el referente del sector de los centros y parques comerciales en España”, al tiempo que ha agradecido el “extraordinario” trabajo realizado por Gozávez.



## » COCA-COLA EUROPEAN PARTNERS

### VÍCTOR RUFART

DIRECTOR DE ESTRATEGIA

Víctor Rufart ha sido nombrado nuevo director de Estrategia de Coca-Cola European Partners (CCEP), dependiendo directamente del jefe de Operaciones (COO), Damian Gammell. Además de ocuparse de la estrategia corporativa, Rufart dirigirá la Oficina de Integración y Transformación del Negocio de CCEP. Víctor Rufart cuenta con una trayectoria de más de 30 años en Coca-Cola, durante los cuales se ha hecho cargo de fusiones y adquisiciones y de la formación del negocio de embotellado en Iberia y en África Occidental. Antes de desempeñar su actual cargo en Coca-Cola European Partners, se encargó de la Dirección General de Coca-Cola Iberian Partners.



## » CHEP

### DAVID CUENCA Y JAVIER DOMÍNGUEZ

VICEPRESIDENTE DEL SUR DE EUROPA Y DIRECTOR GENERAL EN ESPAÑA

La empresa especializada en soluciones logística para la cadena de suministro CHEP ha nombrado a David Cuenca Arbós (a la izquierda) como nuevo vicepresidente del Sur de Europa para liderar el negocio de la compañía en España, Italia, Portugal, Turquía y Grecia, así como el Área de Gestión de Clientes para Europa. Por otro lado, Javier Domínguez (a la derecha) sustituye a David Cuenca como director general de CHEP España. Su ingreso en la compañía se produjo en 2014 como director comercial liderando las áreas de Ventas y de Servicio al Cliente en España; ha trabajado en Continente, Carrefour, Ahold Supermercados y DinoSol.



UNA

PEQUEÑA

DIFERENCIA

• PUEDE •

SER

CRUZIAL



CERVEZA ESPECIAL

INSPIRADA RECETA CENTENARIA 1904

100% LÚPULO PERLE SELECCIONADO

Cruzcampo recomienda el consumo responsable 5,9º % Vol.

# Regina

# Blitz



**TODO  
RESPLANDECE  
A LA VELOCIDAD  
DEL RAYO.**

Regina Blitz, el rollo de papel hogar para usar también fuera de la cocina. La mejor opción para la limpieza de vidrio y superficies brillantes.

**SOFIDEL**  
ENDLESS CARE. INNOVATIVE LIFE

[www.sofidel.com](http://www.sofidel.com) | Tel +34 948 832 080