LA REVISTA DE **AECOC**

CÓDIGO84

C84

Nº252 DICIEMBRE 2022

2023
ODISEA GRAN CONSUMO
La hoja de ruta de las empresas

CONGRESO AECOC
Ante la incertidumbre, luces cortas y luces largas

100% NATURAL
Recomendado por los principales fabricantes para esta nueva generación de cafeteras.

AROMA INTENSO
Su envasado con válvula de desgasificación permite conservar todas las propiedades del café recién tostado.

CUERPO Y CREMA SUPERIOR
Gracias a su tueste ligeramente más elevando.

LA REVISTA DE **AECOC**

CÓDIGO84

C84

Nº252 DICIEMBRE 2022

2023
ODISEA GRAN CONSUMO
La hoja de ruta de las empresas

CONGRESO AECOC
Ante la incertidumbre, luces cortas y luces largas

ENTREVISTAS
Patricia Daimiel – NielsenIQ
José Miguel Toledo – Famosa

ENVASE Y EMBALAJE
Reciclabilidad y reutilización, claves en la Agenda 2023

00252
8 456789 012345

meat attraction

International Trade Show for the Meat Industry

400 expositores
20.000 profesionales
50 países

Forma parte de la comunidad profesional de la industria cárnica

LIVE Connect

El punto de encuentro de la tecnología, la innovación y la sostenibilidad en toda la cadena de valor.

06-08 Mar
2023
Recinto Ferial
ifema.es

ANICE Asociación Nacional de Industrias de la Carne de España

IFEMA MADRID

EDITORIAL

Somos el gran consumo. ¿Nos escuchan?

La reciente jornada de Perspectivas en Gran Consumo organizada por AECOC confirmaba la incertidumbre y preocupación con la que las empresas del sector encaran esta recta final de año y, sobre todo, el 2023.

Es evidente que cerramos uno de los ejercicios más complejos de las últimas décadas, claramente marcado por un contexto inflacionista que ha tensado enormemente la cadena de suministro y que ha puesto el foco mediático y de la opinión pública en nuestros sectores.

Es verdad que la cadena de valor del gran consumo ha hecho, durante meses, un gran ejercicio de contención para no sobrecargar más al consumidor en un escenario tan adverso, pero también lo es que en un contexto de subidas de dos dígitos de costes esenciales para la producción y la comercialización (materias primas, envases, transporte, energía...) y de nuevas cargas impositivas (como la del gravamen a los plásticos de un solo uso anunciado para el próximo 1 de enero) los muros de contención tienen cada vez más dificultades para seguir soportando la presión.

Por ello, junto con otras destacadas organizaciones empresariales, hemos solicitado al Gobierno que se nos escuche y, sobre todo, que no se eche más leña al fuego con nuevas figuras impositivas que llegan en el peor momento y que van a tener un gran impacto, especialmente entre las empresas de menor tamaño.

En nuestra jornada de perspectivas, el 40% de los distribuidores declaraba que el crecimiento del sector se verá algo estancado en 2023, mientras que el 44% considera que la situación actual es demasiado incierta como para hacer predicciones.

En cualquier caso, lo que más preocupa es el impacto que la pérdida de poder adquisitivo del consumidor está teniendo ya sobre la cesta de compra. Así, el 33% de las empresas vaticina estancamiento en el consumo para 2023, mientras que un 27% cree que el indicador de volumen entrará en recesión. Tan solo el 13% se muestra optimista y cree que los datos de consumo serán buenos el año que viene.

Con la caída del índice de confianza del consumidor a la mitad con respecto al pasado año, nuestras empresas seguirán trabajando para buscar fórmulas que ayuden a la ciudadanía a afrontar mejor el próximo año y, sobre todo, para animar un consumo que necesitamos sí o sí para dinamizar la economía y mantener vivo el empleo de nuestro país. Somos el gran consumo, ¿nos escuchan?

José Mª Bonmatí, director general de AECOC

CÓDIGO84

C84

Nº252 DICIEMBRE 2022

PRESIDENTE
Ignacio González

VICEPRESIDENTE
Francisco Javier Campo

DIRECTOR GENERAL
José María Bonmatí

CONSEJO DE REDACCIÓN
José María Bonmatí
Jordi Cuatrecases
Rosa Galende

DIRECTORA DE C84
Rosa Galende
rgalende@aecoc.es

REDACCIÓN
Ana Martínez Moneo
amartinez@aecoc.es

Charo Toribio
ctoribio@aecoc.es

Ronda General Mitre, 10
08017 Barcelona
Tel. 93 252 39 00
Fax. 93 280 21 35
Email: redaccionC84@aecoc.es

COLABORADORES
Manuel Alcolea
Juan Ramón Meléndez
Marta Munné
Rosario Pedrosa
Jesús Pérez Canal
Jesús Pérez López

DISEÑO Y MAQUETACIÓN
iScriptat

FOTOGRAFÍAS
Roger Castellón y Istockphoto

IMPRESIÓN
Litografía Rosés, S.A.

DEPÓSITO LEGAL
B 29967/87

PUBLICIDAD
COORDINACIÓN GENERAL: Juan Martínez
juan.martinez@codigo84.com
Avda. Can Corts, 37, 3º 1ª
08940 Cornellà (Barcelona)
Tel. 93 377 41 26/625 43 55 91 Fax. 93 377 41 53
Agentes de publicidad: Josep Mª Gascón y Luis Sánchez Freyre

CONTROL DE DIFUSIÓN ojd

IMPORTANTE
AECOC no suscribe necesariamente las opiniones expresadas por sus colaboradores.

Prohibida la reproducción total o parcial sin autorización previa de AECOC.

LA MISIÓN DE AECOC/GS1 ESPAÑA
La misión de AECOC es la mejora de la competitividad de toda la cadena de valor compartiendo soluciones, estándares y conocimiento que la hagan más eficiente y sostenible aportando mayor valor al consumidor.

AECOC GS1

¡SU OPINIÓN ES IMPORTANTE PARA NOSOTROS!
Cuéntenos que le han parecido los artículos del presente número. Díganos que temas le gustaría que se traten en los próximos. ¡AYÚDENOS A HACER LA REVISTA QUE LE GUSTARÍA LEER!
Descárguese el último número de C84 en www.aecoc.es

ejemplares controlados por

SUMARIO

ENTREVISTAS

- **Patricia Daimiel – NielsenIQ** 22
  "El bolsillo del consumidor está ajustado"
- **José Miguel Toledo – Famosa** 30
  "El gran reto es cómo llegar a nuestro consumidor, los niños"

SHOPPER VIEW

- **Las compras navideñas ante un entorno de incertidumbre** 6

MERCADO

- **2023: Odisea gran consumo** 8
  Rosario Pedrosa – AECOC

DIRECTIVOS

- **Rumbo a 2023.** 12
  AC Marca, Campomayor, Grupo Cuevas, Iberconsa, J. García Carrión, Luis Piña, MaserGrup, Pastisart, Pernod Ricard y Vegalsa-Eroski comparten sus perspectivas para el 2023.

37º CONGRESO AECOC DE GRAN CONSUMO 37

- **Juntos abriendo camino**
  El presidente de AECOC, Ignacio González, reivindicó los esfuerzos del sector para limitar el impacto de la inflación sobre los hogares y reclamó a la Administración que tome medidas con ese mismo objetivo.
- **Los mensajes del Congreso**
  Máximos directivos de Abanca, Carrefour, Eroski, Gadisa, Granxa A Cernada, Grupo Calvo, Hero, Hijos de Rivera, Noel Alimentaria y The Coop, así como personalidades como Ana Palacio, Teresa Perales, Silvia Leal, Gonzalo Madrid y Juan Carlos Unzué participaron en el encuentro.

ENVASES Y EMBALAJES

- **Motores del packaging del futuro** 100
  Jesús Pérez López – Cluster de Innovación en Envase y Embalaje
- **Circular como la lata de bebidas** 104
  Juan Ramón Meléndez – Asociación de Latas de Bebidas
- **Directivos. Innovación sostenible y eficiente** 108

DESDE LA BARRERA

- **Jesús Pérez** – Con luces cortas reivindicar, con largas... incertidumbre 116
- **Manuel Alcolea** – Efímero, pero gota malaya 120

EL CONSUMI(RA)DOR ENMASCARADO

- **Una vaca en el metaverso** 122

DEBATE C84-ECOEMBES 90

- **Reciclabilidad y reutilización, claves en la Agenda 2023**
  Directivos de Dia, Ecoembes, Juver, Nomen y Procter & Gamble debatieron sobre las estrategias que han acelerado sus empresas ante la inminente publicación del RD de Envases y Residuos de Envases.

Consulte la versión digital de C84 en **www.aecoc.es**

Deja que DS Smith sea tu puerta de entrada a la Economía Circular
Descubre más en **dssmith.com/Comienzaelciclo**

DS Smith

Las compras navideñas
en un entorno de inflación e incertidumbre

Tras la pandemia, estas navidades parecía que volveríamos a recuperar los hábitos pre-covid, pero otro factor ha entrado en juego y condicionará los hábitos de compra y consumo en esta época del año tan crucial para el gran consumo. También en Navidad, el *shopper* no es ajeno a la crisis económica provocada por la inflación.

MARTA MUNNÉ
CONSULTORA DE LA PLATAFORMA DE ESTUDIOS DE MERCADO DE AECOC SHOPPER VIEW
mmunne@aecoc.es

LOS DATOS

Un **31%** gastará menos estas navidades, casi el doble que el año pasado.

Un **32%** solía ir de viaje en Navidad y este año se quedará en casa.

Un **52%** anticipará sus compras navideñas para aprovechar las ofertas y ahorrar.

Un **33%** se desplazará a otros puntos de venta en busca de promociones.

UN SHOPPER RESILIENTE

No todo son malas noticias, y algunos consumidores no quieren renunciar a darse un capricho en Navidad y recuperar la ilusión en el consumo:

- Un **24%** dice que, a pesar del aumento de precios, estas navidades no cambiará sus hábitos de compra.
- Un **40%** seguirá comprando productos innovadores y nuevos lanzamientos, aunque reconoce que ahora el precio es un factor más importante a tener en cuenta.
- Otro **40%** dice que en Navidad le gusta comprar productos de "ediciones especiales", distintos de lo habitual.
- Un **56%** dice que gastará más en regalos y juguetes que las navidades pasadas.

NO HAY PANDEMIA, PERO EL *SHOPPER* PREFIERE HUIR DE LAS AGLOMERACIONES

El **40%** evitará ir a los centros comerciales para evitar las aglomeraciones de gente.

El **34%** comprará más regalos online de lo que hacía antes por estas fechas.

El **22%** comprará más productos de alimentación y bebidas online este año.

LA VOZ DEL CONSUMIDOR

"Yo creo que es una fecha en la que compras más de lo que vas a consumir. Lo peor es el gasto, el dineral que te gastas con tantos caprichos."

"Me llevo productos distintos, con envase tematizado porque son edición especial, de las fiestas, y a los niños esto les hace ilusión. Te llama más la atención porque si no sabes cuál coger dices: ¡uy, mira este qué mono!"

2023: odisea gran consumo

El gran consumo prevé un 2023 de estancamiento en valor y con el volumen también comprometido como consecuencia de un consumidor afectado por la inflación, que ha cambiado su comportamiento de compra. Contención y ahorro son dos palabras que definen claramente sus cambios, actitud que afectará directamente a su cesta de la compra y, por tanto, a los resultados. Toda una odisea para el gran consumo. Son datos del último Sondeo AECOC Perspectivas Gran Consumo.

ROSARIO PEDROSA
GERENTE DEL ÁREA DE ESTRATEGIA COMERCIAL Y MARKETING DE AECOC
rpedrosa@aecoc.es

El 3er Sondeo AECOC Perspectivas Gran Consumo cuenta con las valoraciones de empresas de la distribución con una cuota de mercado conjunta superior al 80% y de más de 50 compañías fabricantes. El barómetro muestra cómo las empresas del sector trabajan con la perspectiva de un 2023 de cierto estancamiento en la facturación del sector y con riesgo de decrecimiento en los datos de volumen.

Una 'tormenta perfecta' que continúa

Tras un 2022 con facturación en línea o incluso por encima de lo previsto a principios de año, nos acercamos a un 2023 donde las compañías se enfrentan de nuevo a un escenario de incertidumbre derivado de múltiples factores, entre ellos: la situación económica actual y sus consecuencias en el consumo, unido al impacto del entorno geopolítico y las fluctuaciones de las materias primas, tanto en precio como en disponibilidad.

Ante este escenario, el barómetro recoge la sensación de los distribuidores:

- El 40% de los distribuidores consultados piensa que el crecimiento del sector en 2023 se verá algo estancado, mientras que un 44% considera que la situación actual es de demasiada incertidumbre para hacer pronósticos y menos de un 20% es optimista y considera que el sector mantendrá la actual senda de crecimiento.
- Sin embargo, la principal preocupación de los *retailers* está en los volúmenes de compra. Así, el 33% percibe estancamiento en el consumo para 2023, mientras que un 27% cree que el indicador de volumen entrará en decrecimiento. Tan solo el 13% es optimista y cree que los datos de consumo serán positivos el año que viene.

Las percepciones de los fabricantes son similares:

- El 45% coincide en que el año que viene caerán los volúmenes de compra, por un 31% que espera un estancamiento.
- En relación con las perspectivas de facturación, el 37% de los fabricantes espera estancamiento y el 35% es optimista respecto al crecimiento del sector.

Las previsiones del sector van en línea con los datos facilitados por NielsenIQ, que avanzan un cierre de año con un crecimiento del 10% para el gran consumo y prevén una ralentización para 2023, que acabaría con un incremento de la facturación del 4,6% y un volumen plano.

> **La situación inflacionista** hace que fabricantes y distribuidores tengan que cambiar su modelo de gestión, revisando y adaptando sus planes comerciales con más frecuencia.

La inflación, el margen y los niveles de servicio en el punto de mira

En el análisis de desafíos y prioridades para 2023, el barómetro refleja la preocupación del sector sobre la evolución de la inflación. Así, las empresas citan el impacto de la subida de precios como el principal desafío para el año que viene, seguido de la dinamización de las ventas dirigidas a un consumidor con menos poder adquisitivo y el impacto de los problemas de servicio. Eso llevará al sector a ocuparse en tres grandes prioridades: gestionar la inflación, proteger el margen y asegurar la disponibilidad de producto en el lineal.

Debido a la compleja situación actual que estamos viviendo (inflación, materias primas, problemas de servicio...), el 95% de las empresas participantes en el sondeo tiene máxima preocupación so-

PROBLEMAS DE SUMINISTRO

La mayoría de los encuestados prevé en 2023 problemas en el suministro debido a tres factores fundamentales:

- Escasez de materias primas.
- Problemas con el transporte.
- Dificultad en el abastecimiento de envases y embalajes.

TOP 3 DESAFÍOS DEL SECTOR

Preocupa la inflación, un shopper con menor poder adquisitivo y los problemas de la cadena de suministro

60%
El impacto de la inflación que estamos viviendo y sus consecuencias en el mercado.

57%
Dinamizar las ventas en un entorno inflacionista y con un consumidor con menos poder adquisitivo.

33%
Impacto por problemas de **servicio**.

TOP 3 PRIORIDADES

Gestionar la inflación, proteger el margen y asegurar la disponibilidad

90%
El impacto de la **inflación** que estamos viviendo y sus consecuencias en el mercado.

78%
Proteger la **cuenta de explotación** del impacto de la inflación.

57%
Asegurar la **disponibilidad** de producto.

bre la evolución de la cuenta de explotación. Algo que no se ve favorecido con el trasvase que se está produciendo en la cesta de la compra hacia la marca de la distribución. De hecho el 85% de los participantes manifiesta que se ha producido un cambio en el mix de compras dentro de sus categorías (MDD vs MF) y consecuentemente un crecimiento de la MDD. Para el 57% esto ha supuesto una desvalorización de categorías. Cabe recordar que según datos de NielsenIQ la MDD se situa hoy en un 46%, 4 puntos por encima que el año anterior.

Y es que el factor precio tendrá protagonismo de nuevo y tensará la relación comercial en 2023 y en ello coincide el 76% de los encuestados.

Asimismo, la *supply chain* condiciona cada vez más al área comercial. La mayoría de los encuestados prevé en 2023 problemas en el suministro debido a tres factores fundamentales: escasez materias primas, problemas con el transporte y dificultad en el abastecimiento envases y embalajes.

Año de dificultades, pero donde tenemos que encontrar las oportunidades

Cierto es que el volumen y margen están comprometidos por la situación actual, pero el sector ha de encontrar bolsas de consumo que pueden convertirse en oportunidades para incentivar el volumen. Por ejemplo, para el 86% del retail seguirá habiendo trasvase del fuera del hogar al hogar, ya que el consumidor afectado por la situación económica consumirá más en casa. Y la mayoría cuantifica que entre 1%-5% de las ventas del sector pueden proceder de este trasvase como consecuencia de la situación económica.

Otro punto de interés puede venir por la venta online, que se prevé que seguirá creciente en 2023, según 2 de cada 3 distribuidores. De hecho, un 31% invertirá más que nunca en omnicanalidad y digitalización.

El sector seguirá invirtiendo para crear valor para el consumidor

Aún así, no se disminuirán inversiones ni al trade ni al consumidor:

> **El factor precio.** Tendrá protagonismo y tensará la relación comercial en 2023.

- El 59% de las empresas manifiesta que no hará recortes importantes en su presupuesto comercial (versus un 14% que sí harán y un 27% que todavía no sabe).
- Un 50% tampoco recortará su presupuesto en marketing versus un 20% que sí lo hará.
- Un 55% dice que incrementará la actividad promocional. En la situación actual se produce más demanda por parte del shopper a la actividad promocional, pero según datos de NielsenIQ ha bajado la intensidad por parte del sector. De hecho, en 2022 el 22,5% se vendió bajo alguna actividad promocional, porcentaje menor que el año pasado y menor que en 2019, en período pre-pandemia. A lo que hay que sumar el índice de eficiencia promocional que se situa en el 32%.
- Por otro lado, ante la situación actual, hay nuevas necesidades en el consumidor que se han de cubrir revisando nuestra propuesta de valor y siendo críticos. Hay que adaptar el surtido a las necesidades actuales, por ello el 57% manifiesta que llevará cabo iniciativas de racionalización de surtidos y un 52% reforzará las categorías con mayor innovación.
- La adaptación a tendencias resilientes al precio será clave, sobre todo con una visión más a medio plazo, y un 33% opina que la sostenibilidad tendrá más impacto en las decisiones comerciales.

Una nueva realidad que necesita un nuevo modelo de gestión

Ante esta coyuntura, un 88% cree que se ha planificar con mucha más frecuencia y tomar decisiones a corto plazo. Y para prácticamente la totalidad (95%) la situación inflacionista actual hace que tengamos que revisar presupuestos y readaptar los planes comerciales con más frecuencia.

Y no solo cambia la frecuencia en la planificación y revisión de nuestros planes, si no también nuestros cuadros de indicadores se verán modificados, incorporando nuevos KPI's u observando más de cerca variables como el volumen, el margen, los indicadores de servicios y ciertos datos macroeconómicos que ya han pasado a ser habituales en nuestra jerga.

© Rosario Pedrosa

Rumbo al 2023

Incertidumbre e inflación son quizás las dos palabras que mejor definen el 2022. Y casi con toda seguridad las que nos acompañarán el próximo año. Sus efectos están impactando fuertemente en la economía global, las empresas y la sociedad, y su sombra parece que se alargará un tiempo. No obstante, la visión a largo plazo de las empresas se mantiene, con una hoja de ruta en la que figuran atender las nuevas necesidades del consumidor, pero también avanzar en digitalización, innovación y sostenibilidad.

REDACCIÓN C84

MARÍA CARIDAD GARCÍA BUSTO
Campomayor

JOAQUÍN GONZÁLEZ
Vegalsa-Eroski

ARTUR YUSTE
Grupo Cuevas

EVA MAGRIÑA GALOFRE
AC Marca Personal Care

LUCIANO GARCÍA-CARRIÓN CORUJO
Vicepresidente de García-Carrión

GUILLAUME GIRARD-REYDET
Pernod Ricard Iberia

NÚRIA BETRIU
Pastisart

ALBERTO FREIRE
Grupo Iberconsa

XAVIER MARTÍNEZ I SERRA
MaserGrup

LUIS PIÑA
Luis Piña

mediterránea
heart in media

Estrategia, Consultoría ,Planificación Estratégica y Compra de medios tradicionales y digitales, Investigación, Branded Content, SEO-SEM, Afiliación & Performance, Programática, Acciones Especiales, Data Analytics, Medición y Modelización ROI-ROAS, Marketing de Contenidos, Eventos.

AGENCIA DE MEDIOS

jamartinez@mmedios.com | 600 550 744
jvallejo@mmedios.com | 609 277 444

a groupm company

Mª CARIDAD GARCÍA BUSTO

CEO de Campomayor

"2023 parece que será bastante contenido a la espera de la evolución de los acontecimientos"

UNA AGENDA MARCADA POR EL ENTORNO

Otro año VUCA. Este año marcará el final de un duro, aunque provechoso, período donde las empresas hemos tenido que aprender a gestionar simultáneamente situaciones complejas y no previsibles. Esto ha puesto a prueba a nuestros equipos y nuestra manera de dirigir. Hemos fortalecido la resiliencia preparando a nuestras empresas para ser ágiles en la toma de decisiones y flexibles en la operativa.

Los entornos VUCA de los que tanto oíamos hablar irrumpieron para enseñarnos que la volatilidad, complejidad, la ambigüedad y la incertidumbre son ya lo habitual y es imprescindible conseguir gestionar nuestros recursos en ese mar.

Las perspectivas económicas para el año próximo son muy comedidas. En la actualidad es difícil predecir el comportamiento de 2023 mientras continúe el conflicto ruso-ucraniano, los precios de la energía y las materias primas sigan al alza, y la inflación, –pese a que ahora está moderándose después de su pico máximo en julio–, se mantenga con un crecimiento económico moderado. Posiblemente sea un ejercicio bastante contenido con una contracción en el primer semestre a la espera de la evolución de los acontecimientos donde la prudencia será la mejor aliada.

Los 4 grandes desafíos del 2023. Pero más allá de estas situaciones ajenas, aunque impactantes en el día a día de las empresas, creo que hay desafíos en el horizonte a los que debemos sumarnos y tenerlos en nuestra hoja de ruta:

- **La seguridad de la cadena de suministro**, incorporando medidas de protección para poder seguir sirviendo a nuestros clientes y buscando el menor impacto posible por la situación.
- **La aceleración en la transformación digital y la industria 4.0.** Siguen siendo prioritarias en el contexto actual para la mayoría de las empresas, en nuestro caso, buscando la tecnología adecuada a los procesos y áreas de la empresa para ser más eficientes.
- **La ciberseguridad** es un tema vital a todos los niveles de la organización.
- **El desafío del talento.** La estimulación y retención del mismo, ofreciendo a las personas un trabajo que las satisfaga, donde puedan crecer y aprender, inculcando nuestros valores de empresa.

ARTUR YUSTE I TARRAGÓ

Director general de Grupo Cuevas

"El escenario no va a ser fácil, pero hay que mantener el pulso firme y no dejar de arriesgar"

RETOS QUE PODEMOS SUPERAR

Un año de incorporaciones. Estimamos un cierre de año con fuerte crecimiento en ventas gracias a las aportaciones de cada una de nuestras líneas de negocio: **Plenus** y **Aquié** en el ámbito de supermercados que siguen incrementando clientes fidelizados, **Cuevas Cash** en la sección de venta mayorista con la incorporación de nuevas aperturas, **Spar Express** con un aumento considerable de nuevos franquiciados y finalmente con nuestra línea de distribución y grandes cuentas que se consolida un año más.

Aunque cerraremos un ejercicio con buenas cifras, no podemos obviar que hay una parte importante que se debe a la incorporación de los puntos de venta de Asturias y de Cantabria al grupo. Una operación de integración que hemos podido finalizar con un buen balance y que esperamos que siga aportando nuevas alegrías en el futuro.

Perspectivas 2023. No debemos dejar que la incertidumbre o el miedo nos paralice. Lo cierto es que el escenario que se dibuja en los próximos meses no va a ser fácil y por este motivo debemos de ser cautos en la toma de decisiones, pero a su vez, mantener el pulso firme y no dejar de arriesgar en aquellas oportunidades que puedan presentarse. Tenemos que:

- **Seguir construyendo y trabajando en la mejora** de aquellas cuestiones que nos puedan aportar más.
- Trazar los puntos estratégicos necesarios para conseguir **una logística eficiente y sostenible, e invertir en energías que impacten menos al medio ambiente** pero también a nuestra cuenta de resultados.
- **Apostar por la creación y generación de empleo** y, por tanto, de riqueza para la sociedad.
- **Analizar las posibilidades de financiación** más adecuadas para seguir recorriendo nuestro camino...

El reto no es nada fácil, pero si somos capaces de no paralizarnos ante situaciones de incerteza, tomando decisiones –con cautela sí– pero con firmeza, 2023 será un desafío que podremos superar.

LUCIANO GARCÍA-CARRIÓN CORUJO

Vicepresidente de García-Carrión

"2023 será, sin duda, un año de grandes desafíos y un océano de oportunidades"

LA COLABORACIÓN, SIGUE SIENDO CLAVE

Un 2022 muy desafiante. El año está siendo muy dinámico y retador, tanto por la inflación global como por la complejidad del suministro. Aparte de vender y sorprender es muy importante trabajar, más que nunca, en estrecha cooperación con nuestros *partners* y clientes para buscar soluciones, trajes a medida y escenarios ganar-ganar.

Los mercados internacionales se han comportado muy bien durante este año. En el canal fuera del hogar hemos puesto mucho foco en clientes nuevos y construcción de marca. Además, esperamos en el canal *retail,* tanto en nacional como en internacional, una buena campaña de Navidad.

Preparando el 2023 con foco en la ejecución. Será muy muy importante poner el foco en el consumidor, a través de nuestros clientes y *partners,* al mismo tiempo que ser muy proactivos y ágiles en un mercado tan cambiante y lleno de retos. En un viaje reciente a EE.UU., un gran *retailer* nos dijo que el mundo ha cambiado del *just in time* al *just in case*... Hay que ser unos 'fuera de serie' y a la vez tener todo tipo de planes de contingencia, siempre con ejecución brillante.

> **"El mundo ha cambiado** del *just in time* al *just in case*... Hay que ser unos 'fuera de serie' y a la vez tener todo tipo de planes de contingencia, siempre con ejecución brillante".

Nuestra prioridad en una atmósfera compleja es ayudar a nuestros clientes a crecer en valor y volumen y hacer las categorías más dinámicas y atractivas (con innovación que enamore al consumidor). 2023 será, sin duda, un año de grandes desafíos y a la vez un océano de oportunidades...

NÚRIA BETRIU

CEO de Pastisart

"2023 será incierto por la inestabilidad del acceso a materias primas, la inflación y el comportamiento del consumidor"

PRIORIZAR LA CALIDAD Y EL SERVICIO

Un 2022 marcado por el dinamismo del canal horeca. Si observamos estos últimos tres años, podemos llegar a la conclusión que ha sido un periodo marcado por la capacidad de resiliencia y la adaptación al cambio.

Después de dos años de pandemia y la invasión de Ucrania por parte de Rusia, nos ha tocado lidiar con una situación global de incertidumbre, complejidad y dinámicas inflacionistas en el mercado. La escasez y dificultad de suministro de materias primas, los incrementos de costes nunca vistos en ingredientes, el impacto de la electricidad y el gas, las barreras a la exportación y el coste de la logística internacional son elementos que, sin ninguna duda, han condicionado de manera notable el escenario actual y la cuenta de resultados que muchas empresas habíamos previsto para 2022.

Pero el 2022 también ha sido un año de oportunidades y de crecimiento, de estar al lado de nuestros clientes en la recuperación del turismo, fin de las restricciones y crecimiento de la restauración, y de la intensificación de nuestras exportaciones e implantación en mercados internacionales como EE.UU. Estos elementos nos han permitido registrar este año un fuerte crecimiento en volumen y facturación, que nos ha llevado a superar los 100 millones de euros.

"La recuperación del turismo y la restauración, así como la intensificación de nuestras exportaciones y la implantación en EE.UU., nos han permitido superar los 100 millones de euros de facturación".

Además, hemos seguido invirtiendo en nuestros centros productivos para ofrecer más y mejores productos, de apostar por la digitalización para mejorar en calidad y servicio, y de seguir innovando para que nuestros productos den respuesta a las necesidades actuales y futuras de nuestros consumidores.

Cerramos un año muy complejo con la satisfacción de haber actuado con pragmatismo, diligencia, responsabilidad y rigurosidad. Estamos orgullosos de haber alcanzado gran parte de los objetivos propuestos para 2022 en un contexto tan desfavorable, pero muy conscientes que debemos seguir trabajando, fieles a nuestros valores, para hacer frente a los retos de futuro y seguir aumentando nuestro nivel de competitividad.

La hoja de ruta de 2023: innovación e internacionalización. El 2023 se presenta lleno de incertidumbres por la inestabilidad del acceso a materias primas, la inflación y la actitud que mantendrá el consumidor al respecto.

Nosotros lo afrontamos con optimismo y responsabilidad. Sabemos que debemos ser más coherentes que nunca en la toma de decisiones relacionadas con los costes de materias primas y demás costes industriales, y las relaciones con nuestros clientes y proveedores. Siempre priorizando la calidad y el servicio en nuestras operaciones.

La innovación y la internacionalización continuarán siendo los ejes clave en nuestra estrategia de negocio. La especialización en producto y la diversificación de mercados nos permitirán seguir creciendo de manera sostenible. Los productos de bollería fermentada y lista para el canal retail y horeca, el producto salado que cubra segmentos en desarrollo como el *snacking* o el *on-the-go*, los bizcochos y los muffins con ingredientes naturales, los productos veganos... son algunos ejemplos de innovación para el consumidor.

Tenemos la hoja de ruta clara, pero hemos aprendido estos años que, cada vez más, las empresas debemos estar preparadas para lidiar en entornos de incertidumbre y cambios rápidos. En este sentido, estamos convencidos de seguir apostando por los valores de Pastisart y por el talento de nuestros equipos, siempre comprometidos con la salud de los consumidores y la sostenibilidad de nuestro entorno. Este es, sin duda, nuestro reto para 2023.

XAVIER MARTÍNEZ I SERRA

Presidente y fundador de MaserGrup

"Nuestros dos focos de trabajo serán los productos sostenibles e innovadores y la internacionalización"

CALIDAD, INNOVACIÓN Y SOSTENIBILIDAD

Un buen año. Dada la actual coyuntura, estimamos que la categoría del aperitivo y en concreto del vermú cerrará el año, en términos generales, con un ligero incremento en torno al 5% respecto al 2021. En **Vermuts Miró** tenemos una previsión más optimista, con un aumento en torno al 20%, fundamentalmente debido a la captación de nuevas oportunidades tanto en el mercado doméstico, especialmente en el canal de alimentación, como en el sector exterior, donde ya tenemos presencia en más de 15 países. Y en el caso de **Fruselva**, nuestra línea de negocio de productos de alimentación infantil en formato *pouch*, esperamos cerrar el ejercicio con un crecimiento comparado con el anterior que se sitúe sobre el 35%.

Un 2023 con nuevos proyectos. Para 2023 trabajamos con la perspectiva que, aunque el mercado se estabilice, Vermuts Miró seguirá creciendo al mismo ritmo que lo ha hecho en los últimos ejercicios. Uno de los principales desafíos será lograr atraer a nuevos consumidores y tener presencia en nuevos momentos de consumo, a través de productos *premium* como ha sido el caso, este año, del lanzamiento del Vermut Miró Organic Reserva, nuestro primer vermut 100% ecológico. Por este motivo, seguimos trabajando con nuevas propuestas de calidad, sostenibles e innovadores como principales señas de identidad.

"En Vermuts Miró esperamos crecer en torno al 20% y en Fruselva sobre el 35%".

Por su parte, en Fruselva afrontamos el próximo año cargado de proyectos ambiciosos y con unas perspectivas de seguir creciendo. Uno de los principales retos que tendremos será continuar con la consolidación del mercado americano con la apertura de una nueva fábrica en Barranquilla (Colombia), y que se suma a la otra fábrica que tenemos en Chile y las oficinas en México, Estados Unidos y Asia. También seguiremos fortaleciendo nuestra presencia comercial en el mercado norteamericano con nuevos lanzamientos de productos *plant based, ready meals* y postres en formato *pouch*.

Cabka

La solución más innovadora debe ser también la más sostenible.

Incremente la eficiencia de su logística y reduzca su impacto ambiental. Descubra nuestro completo catálogo de palets y contenedores grandes producidos a partir de plástico reciclado.

sales-es@cabka.es
+34 96 110 24 31

www.cabka.com

JOAQUÍN GONZÁLEZ

Director general de Vegalsa-Eroski

"Hemos salido fortalecidos y reivindicado nuestro papel como sector clave"

LA FORTALEZA DEL SECTOR

Un 2022 complejo para el gran consumo. Ha sido un año en el que hemos afrontado diferentes tensiones en la cadena de valor y una inflación desbocada que todavía no se ha logrado estabilizar y que, además, amenaza la previsión de consumo de una campaña clave como es la Navidad.

Sin embargo, creo que gracias a lo que hemos vivido hemos salido fortalecidos como sector. Ahora somos más eficientes, más flexibles y con una mejor capacidad de capacidad ante un contexto en la que la incertidumbre es una constante. También creo que hemos aprendido a reivindicar nuestro papel como sector clave a nivel social y económico en nuestro país.

Los retos del 2023. Serán la sostenibilidad y la digitalización. Deberemos ser capaces de adaptar la sostenibilidad a toda la cadena de valor: a los procesos, modelos comerciales, normativas nacionales y europeas, etc. El horizonte debe ser garantizar una logística y establecimientos 100% eficientes, generando un impacto positivo en nuestro entorno y diferenciándonos de los competidores. Aquí lo relevante será como lo afrontaremos en términos de inversión y de plazos de cumplimiento de las normativas.

Por otro lado, para seguir siendo competitivos se nos exigirá mayor innovación y modernización para la mejora de sus procesos y eficiencia, de ahí que la digitalización y el uso de herramientas 4.0 sean claves para optimizar toda la cadena de suministro, pero sin perder uno de sus mayores valores, el valor de las personas. Deberemos apoyarnos en la tecnología para mejorar la experiencia de compra del cliente, siendo capaces de utilizar los datos e información para darles respuestas ágiles a sus demandas.

Otro reto importante será la integración de una visión estratégica más transversal, trabajando y colaborando juntos a nivel sectorial en toda la cadena de valor para co-crear soluciones transformadoras que permitan abordar los principales retos sociales, muchos enmarcados dentro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030, como, la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero y del uso de plásticos, el desperdicio alimentario, el consumo responsable o la obesidad infantil.

EVA MAGRIÑA GALOFRE

Directora general AC Marca Personal Care

"Vamos a poner las luces largas, para que cuando pase la crisis (que pasará) salgamos reforzados"

SURFEAR EL TSUNAMI

Un 2022 con luces y sombras. Tras 2 años difíciles por el fuerte impacto de la pandemia por el covid-19, 2022 ha seguido siendo un año altamente complejo al añadir la crisis geopolítica provocada por la guerra en Ucrania . Está siendo Un año muy exigente en el que hemos tenido que gestionar graves problemas por la falta de suministros y la fuerte escalada de costes. A pesar de este difícil entorno cerraremos un buen año en ventas, debido a la reactivación del consumo en las categorías de higiene y belleza, a la buena evolución de nuestras marcas y al duro trabajo realizado por parte del equipo de Ac Marca. El dato negativo de este año es la contracción de los márgenes que vamos a sufrir y la necesidad de subidas importantes de precios.

Un 2023 todavía complejo. Siempre es complejo predecir el futuro, pero en los últimos 3 años esta complejidad se ha incrementado por la incertidumbre económica y geopolítica que nos rodea. Las perspectivas son que 2023 sea un año complejo, donde tendremos que seguir gestionando día a día el tsunami provocado por la crisis de suministros, de costes, de precios y de demanda, donde los márgenes van a sufrir y habrá que gestionar bien la capacidad de inversión en las marcas. Las prioridades en el corto plazo van a ser gestionar la inflación, proteger los márgenes, asegurar disponibilidad de los productos y reforzar nuestras marcas.

> **"Seguiremos creando** y aportando valor a través de las palancas de talento, innovación, comunicación, sostenibilidad y tecnología".

A pesar de este entorno complejo, soy optimista acerca de las oportunidades que se están generando, poniendo foco en el shopper y trabajando en equipo con el retail. A la hora de tomar decisiones vamos a levantar la mirada del corto plazo y a poner las luces largas, para que cuando pase la crisis (que pasará) salgamos reforzados. Seguiremos creando y aportando valor a través de las palancas de talento, innovación, comunicación, sostenibilidad y tecnológica.

GUILLAUME GIRARD-REYDET

Director general de Pernod Ricard Iberia

"La hostelería ha vuelto a demostrar su fuerza como motor de nuestro sector"

LOS DATOS, LA TECNOLOGÍA Y LA SOSTENIBILIDAD COBRARÁN AÚN MÁS PROTAGONISMO

Años de la recuperación. Sin duda así ha sido así; vemos un año de crecimiento y consolidación. Enhorabuena a la hostelería española, que ha sido capaz de hacer una reanudación impecable, un trabajo increíble para volver a la situación de normalidad que tenemos hoy. La hostelería y el turismo, tan fuertemente impactados durante la pandemia, han alcanzado niveles que se encuentran cada vez más cercanos al periodo prepandémico y han vuelto a demostrar cómo ambos sectores son un motor clave de la economía nacional.

Pero también ha sido un año clave para nosotros, con un crecimiento excepcional como compañía, observando cómo la gente ha querido volver a llenar los bares y reencontrarse, marcado a su vez por nuestra apuesta por la innovación con más de 10 nuevos productos lanzados en este último año, demostrando una vez más que el sector de los espirituosos es un sector innovador y dinamizador del mercado.

> **"Hemos lanzado** más de 10 nuevos productos en este último año".

2023. Expectativas y desafíos. Sin embargo, no podemos evitar el contexto presente en el que nos encontramos y que marcará la evolución del próximo año. La situación bélica entre Rusia y Ucrania, la incertidumbre energética global o la ralentización económica presentan nuevos desafíos para todos. Un contexto incierto para el 2023 que, sin embargo, afrontamos con optimismo, tanto por la recuperación total que estamos viviendo con la hostelería, como por las ganas de un consumidor que está demostrando cuánto quiere volver a divertirse, pero de una forma moderada y más saludable, queriendo además recuperar la noche, sin perder de vista todas las posibilidades que ofrece el día, lo que nos hace reafirmar una vez más que nuestra apuesta por la categoría *low* -alcohol y nuestras lanzamientos Light ha sido un acierto.

Todo ello ante un mercado cada vez más competitivo y cambiante donde los datos, la tecnología y la sostenibilidad cobrarán aún más protagonismo y donde la innovación seguirá marcando nuestra hoja de ruta para responder y afianzar las tendencias de consumo que han demostrado que han llegado para quedarse.

ALBERTO FREIRE

CEO de Grupo Iberconsa

"Esperamos cerrar este ejercicio con un crecimiento en ventas entre el 5%-10%"

EN BUSCA DEL CRECIMIENTO

Un año marcado por la inflación. Esperamos cerrar este ejercicio con un crecimiento en ventas entre el 5%-10%.

Si bien el contexto inflacionario mundial podría justificar por sí solo este crecimiento, lo cierto es que este crecimiento viene soportado por un crecimiento de los productos de valor añadido y el desarrollo de nuevos mercados. Algunas especies con un alto peso en nuestro portfolio de productos han seguido afectadas por el retraso de la recuperación del mercado de China tras el mantenimiento de las políticas de covid 0 durante este ejercicio 2022. Siendo así, y en la medida que hay indicios de que dicha política puede flexibilizarse en los próximos meses, estamos confiados en capturar una gran recuperación de precio en dichas gamas en el próximo año.

2023. Desafíos y prioridades. El contexto internacional atraviesa un momento particularmente difícil que esperamos mejore a lo largo de 2023. Las fuertes subidas de costes han impactado en el suministro energético, los transportes, fletes y demás elementos de la cadena logística, así como los derivados por la depreciación del euro frente al dólar y la alta inflación en los países de origen de la materia prima. No sabemos en qué medida esos impactos se van a mitigar o relajar en el próximo año, ya que su origen no solo es económico, sino geopolítico, pero creo que todavía habrá que capturar la inflación derivada de los ajustes salariales, que la práctica totalidad de los convenios están contemplando.

> **"No sabemos si todos los impactos** de este año se van a mitigar o relajar en el próximo, ya que su origen no solo es económico, sino geopolítico, pero todavía habrá que capturar la inflación derivada de los ajustes salariales".

Para reaccionar a este contexto tremendamente volátil e incierto, desde el Grupo Iberconsa estamos coordinando nuestra respuesta con un nuevo programa de gestión denominado Iberconsa Management System (IMS), orientado a optimizar nuestras operaciones en las diferentes áreas de la compañía y que está siendo ya una piedra angular del presente y futuro de la compañía para afrontar el futuro. Este programa se apoya sobre 5 palancas estratégicas:

- **Nueva organización.** Con áreas de negocio bien definidas, priorizando al canal sobre distribución geográfica de las ventas y transformando nuestras operaciones en Sudamérica y África..
- **Optimización de flota.** En los 2 últimos años hemos incorporado 3 nuevos buques tangoneros congeladores y un potero, y seguimos creciendo en el caladero de Mauritania.
- **Nuevos procesos industriales** en las fábricas de Argentina, Namibia y Sudáfrica, tras el éxito en nuestra fábrica de valor añadido. .
- **Nuevos productos de valor añadido y las soluciones *convenience*.** Un ejemplo, nuestros platos *ready-to-cook*, un plato completo con un alto porcentaje de proteína de pescado, fácil y rápido de preparar con un PVP muy competitivo. Y trabajamos ya en una nueva línea de productos rebozados y marinados hechos 100% con la mejor proteína de pescado.
- **Nuevas especies.** Además de merluza y langostino salvaje, estamos trabajando con cefalópodos, donde ya en la actualidad tenemos una gama completa en especies y orígenes (pulpo, pota argentina, calamares...).

Reafirmamos nuestro compromiso con la sostenibilidad y con el medio ambiente. Por ello participamos en grandes iniciativas como son prestar nuestra flota para la realización de los mejores análisis de científicos, colaborar en proyectos transversales para reducir la huella de carbono de los plásticos en nuestra industria, favorecer la degradación de redes en el mar, o por ejemplo, coordinar a un pool de empresas en Argentina para recuperar nuestras aguas residuales. Pensamos que industria y medio ambiente no deben de estar en conflicto, sino cooperar por un futuro mejor para nuestros hijos.

Mientras, desde Grupo Iberconsa seguiremos analizando también en 2023 oportunidades de crecimiento inorgánico que nos permitan reforzar nuestro actual perfil basado en la diversificación de especies, productos, mercados y canales pero poniendo al consumidor en el centro de nuestro actuar.

LUIS PIÑA

Director general de Luis Piña

"Nuestros costes energéticos se han multiplicado por 3"

A LA ESPERA DE LA CAMPAÑA DE NAVIDAD

Un año complicado de gestión. Hemos tenido que ser muy ágiles en la toma de decisiones para adaptarlos a esta tormenta perfecta en la que hemos tenido entre otros hándicaps una influencia de precios galopante y el coste de la energía que, en nuestro caso, se ha multiplicado por tres generando un gran impacto en la cuenta de explotación.

Hemos realizado un gran esfuerzo para minimizar las roturas de stock para satisfacer las necesidades de nuestros clientes y me gustaría agradecer el compromiso y colaboración mostrado por todos nuestros fabricantes en este reto.

Este periodo final de año, con el *black friday* y la campaña de Navidad por delante, la afrontaremos con la ilusión y confianza para conseguir unos buenos resultados en venta y rentabilidad confirmando la tendencia mostrada en estos últimos años.

Ante un 2023 incierto. Nuestro mayor desafío en el venidero 2023 será la rápida adaptación y toma de decisiones correcta en un periodo con tantas incertidumbres con un gasto alimentario en PGC tan ajustado entre nuestros clientes y consumidores.

Como prioridades, continuamos apostando firmemente por el surtido de las marcas de fabricante con los que operamos y queremos seguir liderando el mercado alimentario de la provincia de Jaén e incrementar significativamente la cuota de mercado en la provincia de córdoba.

Patricia Daimiel

"El bolsillo del consumidor está ajustado"

Empujada por la inflación, la facturación del gran consumo alcanza por primera vez en la historia los 100.000 millones de euros. Sin embargo, los márgenes de fabricantes y distribuidores se contraen. Entrevistamos a Patricia Daimiel, Managing Director South Europe at NielsenIQ, quien recuerda a las empresas que "hay acciones específicas que pueden tomar hoy para estar fuertes mañana".

ROSA GALENDE C84
rgalende@aecoc.es

Los retos.
El descenso de la demanda, la obsolescencia del surtido, más ajuste de la planificación y la optimización de la supply chain.

Rosa Galende: ¿Cómo están impactando la inflación y la incertidumbre en la cesta de la compra?
Patricia Daimiel: Este año, en el que paulatinamente veíamos la luz al final del túnel del covid, se ha visto absolutamente impactado por el conflicto bélico en Europa que no ha hecho sino alimentar una tormenta perfecta que empezó a fraguarse a finales del año pasado. Con factores como la crisis energética, disrupciones en las cadenas de suministros, escasez de materias primas, subidas de precios, cambios medioambientales y, ahora, la subida de tipos, cerramos el año 2022 en un entorno de alta incertidumbre y sin visos de solución a la vista.

Lo cierto es que, tanto esa incertidumbre como el fuerte impacto de la inflación, han provocado que este año, por primera vez en la historia, la facturación del mercado de gran consumo supere los 100.000 millones de euros y mantenga un fuerte ritmo de crecimiento en un entorno de ligera contracción de la demanda. La industria crece y aun así los márgenes se contraen.

En un entorno tan complejo como el actual, ¿qué productos ganan peso y cuáles están desapareciendo de la cesta?
Dentro de esta coyuntura, existen ciertas diferencias en las partidas de productos que introducimos en nuestras cestas de la compra. De esta manera, el aumento de la facturación podría decirse que es transversal a las dos grandes áreas del gran consumo, siendo superior para los productos envasados (+9,1%) frente a los productos frescos (+6,2%).

En donde tenemos mayores diferencias es en el comportamiento de la demanda, que permanece relativamente estable en el caso de los productos envasados, gracias a la tendencia positiva que se alcanza en las bebidas, la perfumería e higiene y en los productos frescos de libre servicio. Pero, desciende en los productos frescos, principalmente por la contracción que se produce en pescado, carnes o frutas y verduras, secciones donde los aumentos de precios promedios han superado el doble dígito.

¿Cómo está cambiando el surtido en las tiendas y por qué?
En el mercado español todavía no podemos hablar de movimientos generales de surtido, ya que en función del canal, distribuidor y categoría podemos encontrar diferencias. Es cierto que en el nivel total de gran consumo el análisis de las últimas semanas registra una dis-

Patricia Daimiel
Managing Director South Europe at NielsenIQ

"Cerraremos el año 2022 en un entorno de alta incertidumbre y sin visos de solución a la vista".

"Destaca la capacidad de colaboración y adaptación que ha demostrado la industria en este entorno de grandes cambios".

"Más surtido no significa más ventas; sólo el mejor surtido aporta más ventas".

"Fabricantes y distribuidores tendrán que trabajar conjuntamente en la definición de un surtido que sea 'incremental' a la categoría".

"Las promociones son necesarias, también en este momento, pero hay que optimizarlas".

"La innovación está de capa caída en España; decrece a un ritmo vertiginoso, doble dígito".

"¡Hay que innovar! La innovación sigue siendo un motor clave del crecimiento. Aquellos que dan al botón de pausa corren el riesgo de quedarse atrás".

"Las empresas que han seguido innovando durante los momentos difíciles crecen más que las que no lo han hecho".

minución del número de referencias por tienda, con una caída algo más elevada en el canal hipermercado y super de mayor tamaño y algo menor en los supermercados medianos y pequeños.

Algunos consumidores están haciendo ajustes en sus cestas, comprando más marca del distribuidor o buscando más activamente formatos promocionales, pero este ajuste viene más del lado de la demanda que de la oferta. Veremos qué pasa en las siguientes semanas. Por nuestra parte seguiremos monitorizando esta variable.

¿Vamos a más marcas y productos o hacia una mayor racionalidad del surtido?
La nueva coyuntura económica, con incremento de costes de las materias primas y energía, hace que la optimización de los portfolios sea una tarea prioritaria para mejorar los márgenes en un escenario de cierta contención de la demanda.

Cuando pensamos en las estrategias para hacer frente al escenario inflacionista, la primera medida que nos viene a la mente es la actuación sobre los precios para recuperar a través de las ventas el mayor coste sufrido. Pero, si la arquitectura de precios de toda la gama es una estrategia necesaria, no deberíamos olvidar que es posible trabajar la reducción de costes operativos optimizando los portfolios. No significa reducir linealmente, sino entender qué referencias aportan valor adicional a las marcas y a las categorías. Más surtido no significa más ventas; sólo el mejor surtido aporta más ventas. De esta manera dejaremos sitio a la innovación relevante, tan necesaria en estos momentos.

En este sentido, fabricantes y distribuidores tendrán que trabajar conjuntamente en la definición de un surtido que sea "incremental" a la categoría, cubriendo las nuevas necesidades de los consumidores, adaptándose a los diferentes canales, y aquí incluyo el *e-commerce,* y haciendo eficiente la cadena de suministro.

¿Cómo está siendo la actividad promocional en la actual coyuntura?
En lo que llevamos de año se ha mantenido la presión promocional frente al año pasado, pero todavía en niveles inferiores al pre-covid. Hablamos de casi un 17% de ventas en valor hechas con algún tipo de promoción, más de un punto por debajo de la situación anterior al covid. En este sentido, observamos algunas diferencias relevantes según la categoría. Lo que sí hemos notado es una mayor reactividad de los consumidores a descuentos promocionales. Sobre todo, en determinadas categorías, más de indulgencia o de compra menos frecuente.

Por tanto, las promociones son necesarias, también en este momento, pero hay que optimizarlas. La presión de costes seguramente esté motivando la contracción promocional, por ello, lo que hay que analizar es la eficiencia promocional. Hay espacio para promociones más eficientes.

Actividad promocional. El 17% de las ventas en valor provienen de alguna promoción. Y todavía hay espacio para promociones más eficientes.

En actual contexto de mercado, ¿qué está pasando con la innovación?
La innovación está de capa caída en España; decrece a un ritmo vertiginoso, doble dígito. Y si hay nuevas referencias no son propiamente innovaciones que contribuyan a cubrir nuevas necesidades o a realizar una tarea mejor que otros productos existentes. Muchas de las nuevas referencias corresponden realmente a cambios de gramaje o cantidad: los x8 ahora vuelven al x6 o incluso x4, o los paquetes con 5 unidades pasan a tener 3, o los 100 gramos son ahora 90. La famosa "shrinkflation" como dicen los anglosajones. ¿Podríamos hablar de "reduflación" –reducción de producto+inflación–? Podríamos, pero esto no es innovación.

A medida que persiste esta situación económica, se agrava el círculo vicioso: el bolsillo del consumidor está ajustado, la distribución tiene poco margen y los fabricantes reducen la cantera de la innovación. Pero este retroceso que, a priori, parece una respuesta comprensible a un entorno complejo, tendrá implicaciones a largo plazo.

¡Hay que innovar! La innovación sigue siendo un motor clave del crecimiento. Aquellos que dan al botón de pausa corren el riesgo de quedarse atrás. De hecho, las empresas que han seguido innovando durante los momentos difíciles, como las crisis económicas en el pasado o la sanitaria más recientemente, están experimentando una mayor participación en el crecimiento, las ventas y la cuota de mercado en comparación con las que no lo han hecho. Los últimos dos años han sido un desafío absoluto, sin rumbo, pero hay acciones específicas que se pueden tomar hoy para estar fuertes mañana, mitigar el riesgo y prepararse para lo que viene después:

- **Estudiar bien la categoría,** el mercado y las motivaciones del consumidor para poder identificar el valor competitivo de tu marca.
- **Renovar los productos** para mantener la marca fresca, actual y relevante mientras se trabaja **en la cantera de nuevos lanzamientos a corto y a largo plazo.**
- **Redimensionar la cantera de nuevos lanzamientos** y ajustarla a los objetivos y posibilidades logísticos y las dinámicas de la coyuntura económica actual.
- **Explorar nuevas tecnologías y tendencias** para optimizar los planes de lanzamiento.

¿Cuál es el estado de ánimo del consumidor y cómo afecta este a sus gastos cotidianos?
Los hogares siguen controlando su gasto a través de la frecuencia de compra.

Vamos más veces a comprar, en concreto, un 5,7% más, sin embargo, lo hacemos con cestas más pequeñas, con un 5,3% menos en el número de artículos. Y en general, todos los perfiles presentan esta misma pauta de comportamiento, es decir, la de más visitas y cestas menos llenas, aunque es cierto que son los jóvenes, tanto solteros, como parejas y familias, los que más reducen su presupuesto.

¿Cuáles son las tiendas preferidas por los consumidores hoy y qué cambios se han producido en la cesta de la compra?
Un entorno de alto control de gasto favorece la proximidad y la marca de distribución (MDD), así ganan cuota los supermercados nacionales y el *hard discount*. De hecho, en lo que va de año **Mercadona** se sitúa con una cuota total (envasado + frescos) del 27,4% mientras que **Lidl** representa el 6% en nuestro país. Destacaría también como el supermercado regional resiste ante el avance de Lidl y Mercadona.

Mientras, la MDD, se afianza mes a mes estando más presente en nuestras cestas de la compra. Cuando decimos que compramos menos unidades, la realidad es que compramos menos unidades de las marcas de fabricante. En concreto, un promedio de 17 unidades menos de marcas de fabricante en lo que llevamos de año frente a 21 unidades más de marca de distribución.

¿Qué presupuesto y cuánto tiempo dedicamos a hacer la compra?
En septiembre de este año nos hemos gastado de media 288 euros, lo que significa un 10% más que en el mismo periodo del año pasado. Una parte muy importante de nuestro presupuesto se destina a la alimentación y para sostener este crecimiento los hogares reducen las compras de ropa y complementos, ocio fuera del hogar, vacaciones...

Salud, sostenibilidad, conveniencia, placer... ¿cuáles son las tendencias de consumo más resilientes hoy?
Sostenibilidad y salud siguen siendo tendencias claves para los consumidores. Así en España un 14% de consumidores indican que está adaptando su dieta de distintas maneras para que sea mejor para el medioambiente y un 13% afirma que revisa el etiquetado buscando sellos específicos de sostenibilidad. Es el target más joven (18-35 años) el que destaca por consumir productos ecológicos y con certificaciones frente a públicos de mayor edad, mientras estos últimos tienen más interiorizado el consumo energético responsable sobre todo en el entorno actual.

¿Cuál está siendo la evolución del e-commerce cuáles son las perspectivas de crecimiento?
Tras el despegue repentino del canal online que se produjo en 2020, hemos visto cómo su nivel de ventas se ha consolidado y actualmente asistimos a un crecimiento sostenido del mismo, pero no a los ritmos de años anteriores. Estamos hablando de un canal que en nuestro país supone un 2,5% de las ventas de gran consumo y habrá que permanecer atentos a cuál es su desarrollo en un entorno inflacionista, donde hablamos de cestas más pequeñas, de control de gasto y en un país, además, donde la capilaridad y la proximidad se han demostrado como valores fundamentales de la industria.

Estos últimos años han sido muy intensos, con una pandemia y una guerra en Europa, ¿qué balance hace de este periodo y cómo influyen en la compra estos eventos?
Han sido dos factores que definitivamente han sacudido muchos aspectos de nuestras vidas entre los cuales, por supuesto, se encuentra el cómo nos hemos acercado y nos acercamos a nuestra compra habitual. El proceso de adaptación que ha sufrido el sector con estos dos últimos acontecimientos ha sido extraordinario y los aprendizajes muchos. La influencia desde luego ha sido desigual por categorías y partidas de productos, ya que hemos visto desde fuertes tensiones en las cadenas de suministro hasta subidas muy importantes de los precios de determinados productos. La compra ha pasado de adaptarse a una situación sanitaria muy particular, con baja frecuencia y unas cestas mucho más grandes y con un despegue notable del online, a convertirse, de nuevo, en una compra de control del gasto, más frecuente y de tickets más bajos para asumir los incrementos de precios. Yo destacaría la capacidad de colaboración y adaptación que ha demostrado la industria en este entorno de grandes cambios.

¿Qué está pasando en otros mercados? ¿Hay algo que podamos aprender de ellos?
Realmente la situación actual es muy transversal al resto de mercados, especialmente los de nuestro entorno, donde los efectos de la inflación incluso se están produciendo de forma más acusada. Cuatro de los principales puntos de atención que se están dando en toda Europa son los siguientes:

- Un aumento generalizado del peso de la marca de la distribución.
- Incremento del control del gasto que se traduce en una mayor frecuencia de visita a las tiendas.
- Estabilidad en la venta promocional producida por el menor margen de maniobra que existe en este contexto de precios elevados.
- Auge del formato *discount*, que mantiene un incremento de su número de puntos de venta en toda Europa.

¿Cuál es su visión hacia futuro?
Como comentaba anteriormente, el cierre de año consolidará la tendencia que llevamos en el acumulado de los últimos meses del 2022, y que apunta casi al doble dígito

Nuevos hábitos de compra. Más visitas a las tiendas y cestas menos llenas.

"No parece que los precios vayan a dejar de crecer, por lo que podríamos cerrar el año con un +9% o +10% de crecimiento en valor".

"Un entorno de alto control de gasto favorece la proximidad y la marca de distribución (MDD)".

Las tendencias. Salud y sostenibilidad siguen siendo claves para los consumidores.

en valor por el efecto del incremento de precio frente a la estabilidad en volumen. La campaña de Navidad podrá modular las cifras concretas pero el cierre, salvo nuevas hipótesis que ya no podemos descartar, debería estar en este entorno.

¿Cuáles son las expectativas para el final de año, teniendo en cuenta Mundial de Fútbol y perspectivas de la campaña navideña?
Si bien en este contexto resulta complicado predecir lo que vaya a suceder en lo que queda de año, es importante recordar la situación que tuvimos desde finales de noviembre del año pasado, cuando volvieron las restricciones con una nueva ola de la pandemia. Esto provocó la cancelación de muchas celebraciones, fiestas y reuniones que, si todo sigue su curso, sí tendrán lugar este año. A eso le tenemos que añadir el efecto del Mundial que, sin duda, tendrá su impacto en determinadas categorías. Con todo ello, unido a unos precios que no parece que vayan a dejar de crecer en este final de año, no sería extraño cerrar el año en el entorno del +9% o +10% de crecimiento en valor.

Pensando en el 2023, ¿cuáles son en su opinión los motivos para la preocupación en gran consumo?
Más que motivos de preocupación, hablaría de motivos de reflexión. Creo más en la "ocupación" que en la "preocupación".

Los motivos de "ocupación" son los grandes retos a los que se enfrenta la industria de gran consumo, retos derivados de los nuevos comportamientos de compra y que podríamos resumir en cuatro puntos:

1 **El descenso de demanda** –o menores ventas– provocado por los trasvases entre marcas y segmentos, y la disminución o eliminación de ciertas categorías. La activación de la demanda pasará por una re-definición de la arquitectura de precios y promociones que incorpore conceptos como la elasticidad o eficiencia a nivel artículo.

2 **La obsolescencia del surtido** o la necesidad de optimización de los portfolios ante las nuevas necesidades de los compradores y la búsqueda de eficiencia. Combinado en todo momento con la urgencia de incorporar ya innovación relevante para los consumidores. En este caso incluir la variable "incrementalidad" en la evaluación, permitirá seguir aportando valor a las categorías apostando por el crecimiento.

3 **La necesidad de un mayor ajuste en la planificación de la demanda** y, por lo tanto, de una producción adaptada a los nuevos ciclos de venta. Esto podría impactar lógicamente en los costes productivos.

4 **La optimización de la cadena de suministro y el coste de almacenamiento.**

¿Y, por el contrario, cuáles son los motivos que le hacen mirar al futuro con optimismo?
Los retos de la industria son enormes, pero no es la primera crisis a la que se enfrentan nuestros consumidores ni ninguno de los actores que participamos en este sector.

Un sector resiliente. La industria del gran consumo es resiliente, es competitiva y está acostumbrada a responder a situaciones imprevistas como fue la pandemia del covid o las complicaciones con el desabastecimiento que se han producido en algunas semanas de este año.

Información para tomar mejores decisiones. Tenemos la posibilidad de contar con más información, información más granular y más rápida que permita tomar mejores decisiones y simular escenarios de impacto.

Colaboración y convicción. Creo, eso sí, que la búsqueda de las oportunidades necesitará planteamientos y estrategias de colaboración conjunta y permanente innovación, además de grandes dosis de convicción.

© Rosa Galende

Sanygran

Fabricantes de productos e ingredientes Plant-Based

Elaboramos productos altos en proteínas con distintas materias primas (soja, guisante...)

Contamos con 3 tecnologías in-house:

- **Extrusión Seca** (TVP).
- **Veggian** (desarrollada por Ctic-Cita).
- **Extrusión Húmeda** (HME)

Pregunta por los distintos tipos de cortes y sabores.

"La innovación está en nuestro ADN":

PREMIO en la categoría de Innovación de Alimenta Navarra.
PREMIO productos innovadores en SIAL Innovation París 2022.
PREMIO al mejor producto del año en feria Free From 2022.

Descubre todo nuestro catálogo y cuéntanos tu idea ¡te ayudamos a hacerla realidad

www.sanygran.com
info@sanygran.com
+34 948 488 501
Alimentos Sanygran S.L.
Polígono Municipal de Tudela Vial B, 27
31500 Tudela (Navarra) España

Famosa

"El gran reto es cómo llegar a nuestro consumidor, los niños"

Nancy, Barriguitas, Nenuco, Pinypon, Feber... ¿Quién no ha jugado o regalado alguno de estos juguetes? Con 65 años de historia, Famosa comercializa en la actualidad más de 40 marcas –las más recientes Bellies y Trotties–, está presente en más de 50 países y factura 228 millones de euros. Desde 2019 forma parte del grupo italiano Giochi Preziosi, cuya prioridad es dar un impulso a la internacionalización de las marcas. José Miguel Toledo, CEO de Famosa, explica que la adaptación, el I+D y la tecnología han sido claves en su buena evolución.

CHARO TORIBIO C84
ctoribio@aecoc.es

ÚLTIMO LANZAMIENTO DE FAMOSA: TROTTIES

Famosa amplía su portafolio de muñecas con el lanzamiento de Trotties, 4 muñecas viajeras que protagonizan su propia serie en Clan TV, la primera serie de dibujos animados producida al 100% por Famosa y que, según datos de la compañía, ha alcanzado el Top3 entre las más vistas en el canal tras su estreno el 15 de agosto. La nueva marca ofrece además una amplia gama de entretenimiento digital: una aplicación móvil, un perfil en TikTok, una web y un nuevo canal de YouTube donde estarán disponibles todos los episodios.

Famosa nace hace 65 años cuando un grupo de artesanos de muñecas de Onil (Alicante) se une y crea Fabricantes de Muñecas de Onil S.A. Su primera muñeca fue la "famosa" **Nancy** (1968), una de sus marcas más icónicas y más vendidas. Un año después lanzan **Barriguitas**, a las que siguen **Nenuco** (que este año celebra su 45 aniversario y es la marca número 1 por facturación de la compañía), **Pinypon** (1983), **Feber** y **Play by Play** (adquiridas en 2005)... hasta las más recientes **Bellies** y **Pinypon Action** (2018) y el último lanzamiento **Trotties** este año, y que es la primera marca de muñecas vinculada a una seria de TV de producción propia. Cuenta con fábricas propias en Alicante –donde se diseñan los productos y se fabrica Feber– y Monterrey (México) –donde también se fabrica Feber–, y colaboraciones en China. Desde 2019 Famosa forma parte del grupo italiano **Giochi Preziosi**, una operación que –en opinión de **José Miguel Toledo, CEO de Famosa**– ha dado un fuerte impulso a la expansión de las marcas históricas de la compañía en toda Europa –que operan de forma independiente– y que permite aprovechar la implantación geográfica de ambos grupos con el fin de extender sinergias comerciales.

Pero si hay un hito que ha marcado su posicionamiento en el mercado y, sobre todo, en la mente del consumidor es su "famoso" jingle publicitario de 1977: "Las muñecas de Famosa se dirigen el al portal...". Una canción que aún hoy forma parte de la memoria colectiva y que seguro más de uno la está entonando mentalmente ahora. "Esa campaña de marketing demostró que hay que atreverse y ser disruptivos, algo que intentamos seguir siendo", dice Toledo.

José Miguel Toledo
CEO de Famosa

José Miguel Toledo cuenta con 25 años de experiencia en el sector juguetero. Llegó a la dirección de Famosa a principios de este 2022, tras 15 años ocupando diferentes cargos directivos nacionales e internacionales en la compañía y otra década anterior como responsable de compras de juguetes en Carrefour e Hipercor. En esta entrevista aborda el momento actual y retos de futuro.

Charo Toribio: La campaña de Navidad es clave para el sector juguetero y donde se 'juegan' gran parte de las ventas del año. Ante el actual contexto de incertidumbre, ¿qué expectativas tenéis en Famosa para esta campaña?

José Miguel Toledo: Hacemos frente a la campaña de Navidad con optimismo, pese a un inicio difícil en noviembre, ya que el año pasado –por diferentes motivos– se adelantaron mucho las ventas. Aun así, esperamos que las ventas de juguetes se mantengan y se recuperen durante el mes de diciembre y la primera semana de enero.

> **La campaña de Navidad.** Representa entre el 70%-80% de las ventas, por lo que intentamos reducir el grado de dependencia de esa estacionalidad con referencias y coleccionables de precio menor.

La campaña de Navidad representa entre el 70% y el 80% de las ventas, y seguirá siempre dominando las ventas de juguetes por una cuestión cultural y de hábitos de consumo que es muy difícil revertir. No obstante, lo que sí hemos conseguido en Famosa, y en lo que seguimos trabajando, es en reducir el grado de dependencia de esa estacionalidad con el lanzamiento de nuevas referencias de precio menor que favorecen el consumo a lo largo del año, así como coleccionables de pequeño importe. Con todo, confiamos terminar el año con un ligero crecimiento *versus* el año pasado.

¿De qué manera está impactando a la producción la escasez de materias primas y el incremento generalizado de costes?

La subida del precio de las materias primas y los embalajes, junto con la subida del precio de la

energía –el doble que en 2020–, tiene un claro e importante impacto en nuestros costes y en el precio de fabricación y distribución de nuestros productos. Pero somos conscientes de que esa subida no puede repercutirse íntegramente al consumidor, por lo que hemos tomado medidas que nos permitan paliar estas subidas mejorando la eficiencia de nuestra cadena de producción.

Marcas como Nancy o Barriguitas cuentan con más de 50 años de historia. ¿Cómo han evolucionado y se han adaptado a los cambios sociales para seguir siendo números uno de ventas?
En Famosa llevamos más de 60 años fabricando ilusión. Este sector es muy dinámico y las tendencias cambian muy rápidamente, por eso la inversión en investigación de mercado y en innovación debe ser constante. En este sentido adaptamos nuestros juguetes a los cambios sociales para que los niños se sientan identificados con la realidad que les rodea. Los niños aprenden por imitación y los juguetes son una herramienta perfecta para ello. Así, nuestra estrategia de innovación se desarrolla en un doble sentido:

- Por un lado, renovando los juguetes de marcas clásicas, como Nenuco, Nancy o Barriguitas que llevan años en los hogares españoles y siguen conquistando a los niños, reflejando la realidad de los niños hoy en día. Este año celebramos el 45 aniversario de Nenuco, que es la marca número uno de Famosa en facturación con más de 40 millones anuales en ventas. A lo largo de su historia ha ido adaptando desde su ropa a sus accesorios con un moderno triciclo, cuna de colecho, robot de cocina para preparar papillas… o Petuco, una mascota para Nenuco, porque el incremento de mascotas en los hogares es también una realidad que viven los niños.

Nancy es también un buen ejemplo de cómo han ido evolucionando los juguetes. Hoy tenemos Nancy un día Youtuber o el nuevo lanzamiento Nancy Hair Colour Change, a la que le cambia el color de pelo, como sucede con los filtros de TikTok. Durante la pandemia también lanzamos Nancy un día con mascarilla, para incorporar esta nueva realidad que viven los niños a su momento de juego.

- Y, por otro, analizamos continuamente los nuevos patrones de juegos para desarrollar nuevos productos y marcas para cubrir los nuevos huecos de mercado y tendencias. Un ejemplo es el lanzamiento de **The Bellies** –bebés interactivos–, una marca que nació en 2018 con un éxito total agotando stock, o el lanzamiento de nuestra nueva marca **Trotties**, que acabamos de lanzar hace apenas dos meses. Los consumidores saben que somos una marca de toda la vida en la que pueden confiar y en la que descubren novedades cada año que se adaptan a los gustos de los niños.

I+D. La estrategia de innovación se desarrolla en un doble sentido: renovando las marcas clásicas y lanzando novedades que cubran los nuevos huecos de mercado y tendencias.

Nenuco. Cumple 45 años y es la marca número uno en facturación con más de 40 millones anuales en ventas.

¿Cómo influye el auge de los videojuegos infantiles en el consumo de juguetes? ¿Cómo da respuesta Famosa?
Son mercados y productos diferentes y dirigidos también a públicos distintos. Además, son productos complementarios, y es algo que hemos sabido ver en Famosa. La tecnología forma parte de la vida de los niños en mayor o menor medida. Lo ven a su alrededor, se inician en ellas a una edad temprana comparado con otras generaciones, tanto en casa como en el colegio. Así, hemos incorporado en nuestras colecciones productos que permiten disfrutar de nuevas experiencias integrando el juego con aplicaciones desarrolladas específicamente para ello. Por ejemplo, Nenuco Happy Doctor, donde se recrea el juego de doctores a través de una aplicación de realidad aumentada con la que se puede pasar consulta, curar huesos rotos o quitar piojos, entre otros. Y si se quiere jugar sin tablet, el muñeco interactivo reacciona con lloros, risas y sonidos a diferentes accesorios con los que jugar.

Desde Famosa, hemos defendido siempre la importancia del juego y llevamos años insistiendo a los padres sobre la importancia de #Juegaconellos y de los beneficios que el jugar con los niños aporta a su desarrollo y cómo el juego influye, y es un aliado clave, en la educación y formación de los más pequeños. Y jugando educamos también en valores fundamentales como el bien y el mal, la honestidad, la empatía, la importancia de compartir, la paciencia o la gestión de la frustración. Y además hacerlo en un entorno relajado y de entretenimiento en el que el niño siempre está más receptivo.

Como empresa, ¿cómo afrontan la digitalización?
Los patrones de consumo han cambiado y desde la pandemia hemos visto un aumento de ventas en el canal online, representando en torno al 20%.

Los canales digitales cada día adquieren una mayor importancia, todos nos hemos vueltos más digitales, y en niños es todavía más evidente. Y es que ellos son ya nativos digitales, por lo que las campañas digitales son claves en nuestro mix de medios. Por ello, estamos en plataformas como Youtube, Instagram, Tiktok, y en Televisión Conectada, porque es donde está nuestro consumidor y, por tanto, la mejor manera de llegar a ellos.

¿Y cómo abordan la sostenibilidad en su compañía en aspectos como el packaging o los materiales con los que fabrican sus juguetes?
El auge de la sostenibilidad supondrá que cada vez exista un mayor desarrollo y disponibilidad de materiales y materias primas sostenibles en nuestros proveedores. Esto reforzará a medio plazo nuestras estrategias medioambientales para diseñar y fabricar juguetes más sostenibles, Por ejemplo, todos nuestros peluches se producen con fibra reciclada en su interior, y poco a poco iremos viendo más cambios en nuestro porfolio, así como en la reducción de los materiales de embalaje y packaging, con la consecuente reducción de costes.

¿De qué manera les impactan los cambios legislativos (Ley de Residuos, RD de Envases, etc.) y cómo se están adaptando a estos cambios?

Auge. El canal online representa en torno al 20% de la ventas.

Estos cambios suponen una mayor presión económica sobre las empresas debido a las nuevas obligaciones sobre la financiación de la gestión final de los residuos de envases comerciales, del propio producto y del nuevo impuesto sobre los envases de plástico no reutilizables. Desde Famosa ya estamos trabajando para adaptarnos a estos cambios y esto supondrá cambios en un futuro apostando por materiales sostenibles y el ecodiseño en nuestros productos y packaging, actuando desde la prevención del impacto ambiental. Estos cambios no han hecho más que empezar, y por ello estamos trabajando en un plan estratégico al respecto.

Pensando a medio y largo plazo, ¿cómo afronta Famosa el futuro?
Una de las mayores oportunidades que tenemos ahora en Famosa es la integración de nuestras marcas en el grupo **Giochi Preziosi**, dado que nos va a permitir la internacionalización de nuestras marcas más icónicas, como por ejemplo Nenuco, que lanzaremos el próximo año en Inglaterra.

A su vez nos enfrentamos a un gran reto, que es cómo llegar a nuestro consumidor, los niños. Antes era muy fácil llegar a ellos, todos veían la televisión, pero ahora consumen distintos contenidos a través de distintas plataformas, ya sean de pago o gratuitas como puede ser Youtube, lo que nos hace que sea mucho más difícil llegar a ellos. Pero, como siempre, nos adaptaremos a los cambios.

© Charo Toribio

SÍ, SE PUEDE

"En momentos de incertidumbre, las marcas tienen que fortalecer su posicionamiento y ganarse la confianza del consumidor"

Dice Miguel Mira, director general de Havas Media, que mantener la relevancia de las marcas y optimizar el presupuesto disponible es clave y que "sí se puede conseguir". La publicidad tiene que adaptarse al entorno omnicanal actual, innovar y conectar con el consumidor. En su opinión, "estamos en un momento clave de transformación en el sector del gran consumo, y es ahora cuando hay que invertir y prepararse para el futuro".

MIGUEL MIRA
Director general de Havas Media

Redacción C84: Afirmas que es el momento adecuado para las marcas de seguir invirtiendo en publicidad ¿Por qué?
Miguel Mira: Está comprobado que muchas marcas que han dejado su inversión en publicidad durante periodos de crisis luego tienen que utilizar muchos más recursos para volver a posicionarse en la mente del consumidor. Si en tiempos de crisis las marcas apuestan por fortalecer su posicionamiento y ganarse la confianza de las personas, en tiempos de recuperación van a tener mucha más ventaja que el resto.

Desde Havas Media, sabemos que lo más importante para los anunciantes es ampliar su relevancia a través de conexiones emocionales con los consumidores, nutriéndolas y haciéndolas más sólidas y duraderas. Aquí es donde la publicidad ayuda a crear experiencias mediante la trasmisión de mensajes y valores en el contexto, en los canales y formatos adecuados.

EL SECTOR DE LA PUBLICIDAD TIENE QUE ESCUCHAR Y BUSCAR NUEVAS FORMAS DE CONECTAR MARCAS CON PERSONAS. LA PRIORIDAD ES AYUDAR A NUESTROS CLIENTES A REFORZAR LA RELEVANCIA DE SUS MARCAS EN UN CONTEXTO INCIERTO.

Relevancia y eficiencia, un binomio ganador en tiempos de crisis. ¿Cómo integráis ambas estrategias?
En el último año hemos visto una tendencia lógica por parte de los anunciantes en el que el concepto de eficiencia ha cobrado protagonismo. Hay que buscar nuevas fórmulas para mantener la relevancia de las marcas y optimizar el presupuesto disponible.

Nosotros trabajamos con nuestros clientes en base a la atención como uno de los pilares principales de la relevancia. Las capacidades que tenemos en estrategia, investigación, generación de contenidos, métrica y data nos permiten ofrecer una propuesta de valor integral yendo mucho más allá de la planificación de medios. Sin descuidar la innovación y la oportunidad de negocio que nos abre el mundo digital.

¿Tenéis algún caso que ejemplifique el éxito de seguir invirtiendo en publicidad a pesar del contexto actual?
Tenemos la suerte de tener compañeros de viaje como Aldi, Florette, AC Marca o ElPozo. Esta última, se ha convertido en la marca con mayor penetración en hogares de España. Esto solo se consigue teniendo comunicación de forma continuada. Gracias a esta estrategia, ElPozo está presente en dos de cada tres hogares y ha incrementado un 111% sus *brand lovers* y sus ventas de forma espectacular, sin verse afectadas en periodos como la pandemia.

No hay una receta única, pero a través de este ejemplo queda claro que "sí, se puede".

Hacia futuro, ¿cuáles son los retos de la publicidad?
El sector de la publicidad necesita saber escuchar y buscar nuevas formas de conectar marcas con personas. Nuestra prioridad es ayudar a nuestros clientes a reforzar la relevancia de sus marcas en un contexto incierto. Los cambios en el panorama audiovisual o la "hiperdigitalización", entre otros, están trasladando una presión enorme sobre los anunciantes, que debemos ayudar a gestionar y conseguir que salgan reforzados de esta situación.

ATENCIÓN

Guerra, inflación, falta de materias primas, ROI, desconfianza de los consumidores, sostenibilidad.

En un contexto como el actual, captar y cuidar la atención de tus clientes y consumidores es más necesario que nunca. Y es lo que en Havas Media hacemos cada día para construir marcas relevantes y líderes en penetración en hogares.

havas media

CUIDAMOS LA ATENCIÓN DE LAS PERSONAS

AECOC SHOPPERVIEW

La plataforma de estudios del comprador

En el incierto entorno actual, las conductas de compra son imprevisibles.

Desde la plataforma **AECOC SHOPPERVIEW** te ayudamos a identificar, anticipar y detectar las oportunidades que ofrecen los cambios en el comportamiento del consumidor.

- **10 años** estudiando al shopper
- Más de **20 investigaciones** anuales
- Más de **4.600 inscritos** a webinars
- Más de **200 empresas** que han confiado/contratado nuestros estudios
- Un **99%** de nivel de satisfación

Conoce las temáticas que estamos analizando

- **Plant Based** El consumidor de Alternativas Vegetales
- Los nuevos **puntos de contacto** que impactan en la cesta de la compra
- El efecto de los **cambios de precio** en la compra
- **Hábitos de compra** en el canal de conveniencia
- Impacto de la **sostenibilidad** en la cesta de la compra
- Entiende el **consumidor del futuro**

Entra en nuestra web para acceder a contenido y webinars gratuitos
www.aecoc.es

Para más información contacta con nosotros
shopperview@aecoc.es

AECOC

Congreso AECOC'22

Juntos abriendo camino

Santiago de Compostela acogió la 37ª edición del Congreso AECOC de Gran Consumo, reuniendo de nuevo y con normalidad a más de 1.000 empresarios y altos directivos del sector en nuestro país. Una cita en la que, como el eslogan indica, juntos, unidos, toda la cadena de valor podremos superar el complicado momento que estamos viviendo y liderar el proceso hacia la recuperación.

LOS MENSAJES DEL CONGRESO

- El gran consumo es un motor económico y social del país que contribuye a la recuperación y como tal necesita ser escuchado.
- La inflación está impactando enormemente en la cadena de valor.
- El sector ha realizado un gran esfuerzo para apoyar y estar al lado del consumidor.
- El desafío más inminente es el impacto en las empresas de la nueva regulación que llega en materia de sostenibilidad y la velocidad de su aplicación.
- La innovación, la sostenibilidad y la transformación digital siguen siendo las grandes palancas del cambio.
- Vivimos un momento de cambio que exige mucha flexibilidad y gestionar el corto y el largo plazo.

Ver vídeo.

Durante su intervención, **Ignacio González** –presidente de AECOC– reivindicó el papel del gran consumo como motor económico y social del país y exigió al Gobierno medidas urgentes para contener la inflación que ahoga a las empresas y daña el consumo.

Francisco Javier Campo, vicepresidente de AECOC y consejero de Caixabank (izda.), conversa con **Juan Carlos Escotet** –presidente de Abanca–. Escotet afirma que la empresa es pieza clave en el progreso y la transformación económica y social de nuestro país y que "No es admisible que sin gestionar nosotros la política monetaria ni la fiscal, ni tampoco la regulación, se nos pretenda achacar la culpa de una mala gestión gubernamental".

Fuencisla Clemares, directora general de Google España y Portugal (izda.), conversa con **Elodie Perthuisot**, directora de Comercio Electrónico, Datos y Transformación Digital del Grupo Carrefour, quien explicó que su empresa tiene la ambición de convertirse en un retailer digital, y eso significa que, más allá del comercio electrónico, lo digital debe estar presente en todo el negocio, alimentándolo y creando valor.

LA VOZ DEL GRAN CONSUMO

- Intensificar los planes de eficiencia interna y de ahorro (**40%**) y absorber parte de los costes extras y reducir márgenes (**37%**) son las principales medidas adoptadas por las empresas para combatir el efecto de la inflación.
- El **94%** del sector vive con preocupación la pérdida de poder adquisitivo de los consumidores fruto de la actual coyuntura económica.
- El **73%** de los directivos del gran consumo afirma que el incremento de costes de producción seguirá siendo el factor que más impactará en sus resultados.
- El **100%** de los directivos reclama a las administraciones medidas para minimizar el impacto de la inflación sobre el consumo.
- El **54%** confía en que si los Fondos Next Generation se gestionan con transparencia y agilidad contribuirán a la competitividad del sector.
- El **77%** de los directivos opina que la actual situación económica y las políticas de empleo ponen en riesgo la creación de puestos de trabajo.

Punto de encuentro. Más de un millar de empresarios y altos directivos asistieron al Congreso AECOC en un contexto no exento de incertidumbre en el ámbito económico y geopolítico.

Los directivos de AECOC, **Francisco Javier Campo** –vicepresidente–, **José María Bonmatí** –director general– e **Ignacio González** –presidente– junto al presidente de la Xunta de Galicia, **Alfonso Rueda**, y el presidente y consejero delegado de Gadisa, **Roberto Tojeiro.**

De izq. a dcha., **Juan Carlos Escotet** –presidente de Abanca–, **Francisco Javier Campo** –vicepresidente de AECOC y consejero de Caixabank–, **Ignacio González** –presidente de AECOC y director general de Nueva Pescanova–, **Juan Roig** –presidente de Mercadona y presidente de honor de AECOC–, **José María Bonmatí** –director general de AECOC– y **José Miguel Herrero** –director general de la Industria Alimentaria en el Ministerio de Agricultura–.

Jorge Villavecchia –CEO de Damm– y **Juan Manuel Morales** –director general de Grupo Ifa y presidente de Eurocommerce– conversan durante el Congreso AECOC.

En la foto, **Elena Tejedor** –directora general de Relaciones Externas de Mercadona–, **Alberto Rodríguez-Toquero** –director general de Mahou San Miguel– y **Rocío Hervella** –CEO de Prosol–.

En la imagen, **Francisco González** –director general de Plusfresc–, **Ricardo Álvarez** –CEO de Dia Retail España– y **Ferran Figueras** –director general corporativo de Lidl–.

Eva Magriña –directora general de AC Marca–, **Juan Ignacio Silva** –chairman & CEO de Deoleo– y **Ester García** –CEO de Havas Media Group Spain–.

José María Folache –director general retail de El Corte Inglés – conversa con **Fuencisla Clemares** –directora general de Google España y Portugal–.

François Lacombe –General Manager Danone Iberia– y **Jordi Gallés** –presidente de Europastry–.

De izda a dcha., **Jordi Llach** y **Raimon Cararach** –director general y director de ventas corporativas de Nestlé España, respectivamente– y **Artur Yuste** –director general de Grupo Cuevas–.

Rafael Fuertes –director general de ElPozo– y **Joaquín González** –director general de Vegalsa-Eroski–.

El sector cárnico estuvo altamente representado en el Congreso de AECOC. De izda. a dcha., **Juan Antonio Cánovas** –director comercial de frescos de ElPozo–, **José Andrés Alarcón** –director comercial de elaborados de ElPozo–, **Elena Martínez** –consejera delegada de Martínez Somalo–, **Tomás Fuertes** –presidente de ElPozo–, **Sabine Schara** –consejera delegada de Schara– y **Juan Jesús López de Sagredo** –director Campofrío España F.G.–.

De izda. a dcha., **Luciano García-Carrión** –vicepresidente de J. García Carrión–, **Judith Viader** –directora general de Frit Ravich–, **Rubén Fornés** –director de ventas frescos de J. Fornés Fornés– y **José Juan Fornés** –presidente de la misma empresa–, junto a **Rafaela Corujo** y **José García Carrión**,–vicepresidenta y presidente de J. García Carrión, respectivamente–.

Ignacio González
Juntos abriendo camino

En un contexto cada vez más complejo, cambiante y volátil, que está impactando con fuerza en las empresas y la sociedad, Ignacio González, presidente de AECOC, reivindica los esfuerzos del sector para limitar el impacto de la inflación sobre los hogares y reclama a la Administración que tome medidas con ese mismo objetivo. En su opinión, el sector es una víctima más de la inflación y no un causante, por lo que insiste en que "es el Gobierno el que debe hacer un ejercicio de solidaridad con los ciudadanos y no traspasar a las empresas la responsabilidad".

"No son los alimentos los que se están encareciendo, sino todo aquello que necesitamos para producirlos, transportarlos y comercializarlos. Nosotros somos una víctima más de la inflación y no sus causantes".

"Tenemos el deber urgente de recuperar la confianza del consumidor en nuestro sector, y que el consumidor entienda que estamos a su lado".

"La distribución española es muy competitiva, porque su nivel de concentración es el más bajo de Europa y porque tenemos un fenómeno único: tiendas de proximidad y operadores regionales y nacionales pequeños".

"Necesitamos un contexto menos hostil y seguridad jurídica que nos permita contribuir al crecimiento económico".

" Hay que combinar las luces cortas con las largas y seguir trabajando los ejes de oportunidad que tiene el sector: la innovación, la sostenibilidad y la transformación digital, que siguen siendo grandes palancas del cambio".

"No podemos hacer la guerra entre nosotros ante problemas que son del conjunto de la cadena y no de un eslabón. El interés común tiene que ser el consumidor".

Ignacio González.
Presidente de AECOC

6 MENSAJES PARA JUNTOS IR ABRIENDO CAMINO

1 **El sector se ha visto impactado de lleno por el contexto y el gran consumo no es el culpable de la subida de precios.** Hemos tratado y seguimos tratando de contener la inflación todos los días para no castigar más al consumidor.

2 **Las empresas trabajan para proteger el poder de compra de los hogares.** Sólo recuperando el consumo podremos dinamizar la economía.

3 **La última parte de este año y el principio del año que viene son sombríos** y debemos afrontarlos juntos como sector, sin hacer la guerra entre nosotros.

4 **La prioridad es devolver el poder adquisitivo al consumidor** y para ello pedimos bajar el IVA de los productos de alimentación básicos, deflactar el IRPF, retrasar la entrada en vigor de impuestos que sólo demorarán la salida de la crisis, y seguridad jurídica que nos permita a las empresas planificar, invertir y seguir creando empleo.

5 **El mayor ejercicio de solidaridad corresponde al Gobierno** y no puede traspasar la responsabilidad ni a los hogares ni a las empresas.

6 **Somos y seguiremos siendo un sector comprometido con el bienestar económico y social del país.** Lo demostramos durante el covid y por ello vamos a seguir esforzándonos para seguir dando la mejor respuesta en este contexto tan complejo, sin olvidar los desafíos a medio plazo que tenemos como sector.

Un vistazo al entorno macroeconómico

Es evidente que cuando nos estábamos recuperando de una pandemia que afectó fuertemente a las cadenas de suministro, la invasión de Rusia a Ucrania nos ha causado dos guerras, una energética y otra económica, cuyo impacto nadie es capaz de prever. Es un momento convulso, con conflictos estratégicos que están teniendo grandes impactos en las cadenas globales.

Ningún país ha podido evitar estos impactos, pero las medidas que han adoptado unos países u otros han condicionado y están condicionado claramente el potencial de recuperación y de crecimiento. En España, el Gobierno anunció una previsión de crecimiento del PIB del 4,4% en 2022 y del 2,1 en 2023, y el Banco de España, entre otros, ha rebajado esa proyección hasta el 1,4%. Todas las previsiones empeoran y España está a la cola de la recuperación europea, que probablemente no recuperará el nivel de PIB de 2019 hasta principios de 2024.

- **Incremento de la deuda pública.** Desde febrero de 2020 se ha incrementado en 240.000 millones de euros, y ahora es de 1,5 billones de euros, lo que supone el 120% del PIB, y de la que a cada español nos tocan 30.000 euros.

- **La inflación debilita la economía.** Ninguna de las principales economías ha podido evitar la inflación, ya sea la acumulada del año o la interanual. Según el Banco de España, el período de inflación será más largo de lo previsto y ya hay desaceleración de la actividad por la propia incertidumbre, por la crisis energética y por el endurecimiento de las condiciones financieras. Ya se ven esos signos de debilitamiento tanto en la actividad económica como en los índices de confianza del consumidor, de consumo y de producción.

- **Paro contenido.** El empleo nos da un respiro. Se resienten algunas ramas de la economía, como las que están más afectadas por los problemas en la cadena de suministro (construcción o manufacturas), y también las que crecieron durante la pandemia de manera "artificial", como la educación o la sanidad.

El centro de análisis Funcas dice que el paro apenas bajará, cerrará el año en un 13,3% y un 13% en 2023. Es el doble de la media de la Unión Europea y el porcentaje más alto de los 27 países. La pregunta que tenemos que hacernos es: ¿Es el momento de encarecer las cotizaciones sociales y la contratación? Porque, evidentemente, si el único indicador más positivo que tenemos se resiente y ponemos en riesgo el empleo, la recuperación será todavía más difícil. Y la segunda pregunta: ¿cómo es posible que con esta situación tengamos muchos sectores con problemas de contratación? No deja de ser curioso el desajuste que existe entre lo que queremos las empresas y lo que ofrece la formación.

- **La productividad continúa siendo la gran asignatura pendiente.** Tenemos el mismo nivel de productividad que en 2015. No hemos avanzado nada en siete años. Mientras, los costes laborales han crecido cinco puntos por encima de la Eurozona.

Las empresas no estamos contra la subida del salario mínimo, pero hay que ganar productividad, trabajar en la formación de la gente y en la inversión productiva y tecnológica, luchar contra el absentismo, etc. Porque la mejor herramienta de cohesión social que hay en una economía es la productividad.

- **Consumo, ahorro y renta disponible.** La renta disponible ha crecido un 3,7% y el consumo de los hogares un 10,5% de manera ficticia, porque todo es inflación: el consumo neto, descontada inflación, ya empieza a bajar. Ahora es el ahorro el que está pagando la inflación. De ahí que los hogares aún hoy no la notan con toda la virulencia que va a tener.

- **Confianza del consumidor bajo mínimos.** La pérdida del poder adquisitivo, junto con esta percepción, es una gran amenaza para la recuperación. Es el efecto Pigmalión, la profecía autocumplida: si se cree que habrá crisis, la habrá; si se cree que la crisis ha terminado, se terminará antes. Al menos lo que tenemos que hacer nosotros –y es un deber yo diría urgente– es recuperar la confianza del consumidor en nuestro sector, y que el consumidor entienda que estamos a su lado.

4 MEDIDAS CONCRETAS PARA DINAMIZAR EL CONSUMO

1 **Bajada temporal del IVA de los alimentos esenciales**, pasando de un IVA reducido a un IVA superreducido en alimentos como la carne, el pescado, las frutas y verduras, etc. Es una medida directa de ahorro para los hogares, porque tiene especial impacto en las rentas más bajas, que son las que más porcentaje de gasto dedican a la alimentación. Y es absolutamente controlable, porque la bajada de la inflación está ligada a esta bajada del IVA.

2 **Deflactar el IRPF teniendo en cuenta la inflación en España.** Casi el 70% de la población es clase media y, por su peso poblacional, es ésta quien tiene que jugar el papel fundamental en dinamizar la economía y a quien hay que proteger. No apoyar a la clase media supone cortar las alas al consumo.

3 **Aplazar la introducción de impuestos que exigen grandes inversiones.** Por ejemplo, el impuesto al plástico. Se trata de no castigar más a las empresas y hacerlas competir en desventaja con sus colegas europeos. Coincidimos en los grandes objetivos, pero nuevos impuestos traerán menos competitividad y, por tanto, menos consumo y una salida más tardía de la crisis.

4 **Seguridad jurídica necesaria para seguir invirtiendo y contribuyendo al desarrollo del país.** La proliferación, precipitación normativa y cambios constantes en medidas de gran impacto fomentan un clima de inseguridad que frena la inversión. Necesitamos un escenario menos incierto y burocrático, más largoplacista y que evite duplicidades y controversias entre las comunidades autónomas. Es decir, que no rompa la unidad de mercado.

El papel del gran consumo

Somos el 25% del PIB nacional. En este contexto complejo, la cadena de valor de gran consumo sigue siendo y será el motor económico y social de nuestro país. Empleamos a 4,5 millones de personas. Somos el primer empleador de la 'España vaciada', contribuyendo al equilibrio territorial y al mantenimiento de prestaciones y servicios que son básicos, como los colegios, los centros de salud o las sucursales bancarias. En el mes de junio España creó 115.000 puestos de trabajo, el 70% de los cuales se crearon entre la hostelería (50.000) y el comercio (31.000). En agosto España destruyó 190.000 afiliados a la Seguridad Social y la hostelería fue el único sector que creció en afiliación, mitigando esa caída tan fuerte.

En definitiva, España es un país con más de 20 millones de trabajadores en activo y hostelería y comercio constituyen casi el 36% de esos trabajadores en comparación con el 28% en la Unión Europea.

Inflación y costes regulatorios

Hasta marzo de 2022 el IPC de los alimentos estaba por debajo del IPC general pero, pese a los esfuerzos que todos hemos hecho, esta tendencia ha cambiado desde el mes de abril. Lo cierto es que la cadena de valor del gran consumo no puede seguir soportando el impacto de esta escalada brutal de costes que afectan a su producción y a su comercialización. El precio mundial de las materias primas agrícolas lleva subiendo desde principio de 2021,impactando en todos los países europeos, y España no es diferente. Básicamente, por tres razones:

1 La reactivación de la economía mundial después del covid, que ha distorsionado las cadenas.

2 Unas caídas de la producción global de carácter transitorio por sequías, enfermedades del ganado y plagas.

3 La invasión rusa de Ucrania.

El incremento de los insumos principales de nuestra actividad desde 2021 es francamente insostenible. Y no son los alimentos los que se están encareciendo, sino todo aquello que necesitamos para producirlos, transportarlos y comercializarlos. Por eso decimos que nosotros somos una víctima más de la inflación y no sus causantes. Si comparamos España con los países europeos de nuestro entorno, vemos tres cosas:

1 Aun después de la inflación, el precio de los alimentos en España es menor que el de sus homólogos europeos.

2 Cuando hemos tenido que aumentar los precios, hemos pasado a los consumidores una inflación menor que nuestros vecinos de Europa.

3 Nuestra distribución es altísimamente competitiva, porque ■ ■ ■

BAJADA DEL IVA PARA AYUDAR AL CONSUMIDOR

Según datos de un estudio de AECOC, cuando se compara un pollo, el 17% del precio son impuestos, en la pasta, el 16% y en una merluza, de 10 euros 2 son impuestos y el IVA es la mitad. Para Ignacio González esto es lo que la sociedad tiene que saber cuando se hace un análisis del campo al plato. Y pone sobre la mesa que en los últimos meses el Estado ha incrementado sus ingresos por la vía impositiva en 33.000 millones y "no es lícito que se enriquezca a expensas del ciudadano".

el nivel de concentración es el más bajo de nuestros vecinos europeos puesto que tenemos un fenómeno único: las tiendas de proximidad y los operadores regionales y nacionales pequeños.

En definitiva, nuestro modelo garantiza la libre elección del consumidor y la no especulación en materia de precios, porque el precio es una razón para elegir una tienda o una marca, siempre lo ha sido y siempre lo será.

Lo que está haciendo el sector es repercutir sólo una pequeña parte de los incrementos que soporta. En un estudio que hemos desarrollado con PwC para comparar el crecimiento del coste de producción de varias categorías de producto y la repercusión real en el precio de venta al público vemos, por poner tres ejemplos que las patatas chips han aumentado un 72% su coste de producción y han trasladado al consumidor el 17%; los embutidos han incrementado el 57% y han trasladado el 6%; y el pan ha aumentado el 43% y ha trasladado solamente el 15%. ¿Por qué? Porque básicamente hemos hecho tres ejercicios:

1 Estamos contrayendo los márgenes claramente para no pasar toda la inflación.

2 Todas las empresas hemos puesto en marcha un plan de eficiencia.

3 Cuando estas dos cosas han terminado su recorrido, es inevitable subir los precios.

Por lo tanto, es imposible evitar esas subidas porque los números son demasiado grandes. Y nos tenemos que rebelar claramente ante las acusaciones de que no nos estamos esforzando, porque nosotros, insisto, no somos culpables, sino víctimas.

Por ello, tenemos que ser respetados, pero sobre todo escuchados, porque llevamos al consumidor en la sangre, porque nadie conoce al consumidor como nosotros. No necesitamos que nadie venga a decirnos cómo es el consumidor: todos los días le vemos 12 millones de veces. ¿Cómo no nos va a preocupar el bienestar del que nos paga el sueldo? Nosotros sabemos como nadie lo que necesitan nuestros clientes, porque no tenemos elecciones cada cuatro años, las tenemos todos los días: 12 millones de votantes que a veces nos votan y a veces no. Así que el mensaje alto y claro es que nuestro sector no se está beneficiando de esta situación y que nuestra prioridad debe ser la de todos, que las familias recuperen el poder adquisitivo para dinamizar el consumo.

Y no solo no se apoya al sector, sino que además nos criminalizan y nos presionan a través de la regulación. El último año hemos tenido más de 30 regulaciones que exigen a las empresas inversiones millonarias que ponen en riesgo la competitividad de la cadena y la unidad de mercado, como puede ser el granel en el punto de venta o la reutilización de los envases. Además son medidas que no tienen realmente detrás un estudio de impacto. Mientras, las alternativas que estamos proponiendo –y que llegan al mismo sitio– ni siquiera se escuchan. Estamos hablando de sostenibilidad, de información al consumidor, de salud... ámbitos en los que llevamos años trabajando.

Estos son algunos ejemplos numéricos de lo que nos está costando y nos va a costar todo este exceso de regulación:

- **El Real Decreto de Envases**, que entrará en vigor el 1 de enero de 2024, costará 6.270 millones de euros en la próxima década.
- **El impuesto al plástico de un solo uso**, en vigor a partir del 1 de enero de 2023, costará a la cadena 690 millones de euros.

Soluciones de almacenaje que mejoran la rentabilidad de su almacén

Aumento de la **productividad** . Control de **inventarios** . Reducción de **costes**
Optimización del **espacio** . Flexibilidad . Alta **rentabilidad**

Una solución para cada necesidad de almacenaje

Estanterías para palets . Estanterías para picking . Soluciones automáticas
Software de gestión de almacenes Easy WMS

MECALUX ESMENA

mecalux.es 902 31 32 42 info@mecalux.es

COMPROMETIDOS CON LA SOSTENIBILIDAD

Ignacio González señala que las más de 30 regulaciones de este último año "exigen a las empresas inversiones millonarias que ponen en riesgo la competitividad de la cadena y la unidad de mercado". Dos ejemplos:

- **RD de Envases.** Costará al sector 6.270 millones de euros en la próxima década.
- **Impuesto al plástico de un solo uso.** Entra en vigor ya, el 1 de enero de 2023, y costará a la cadena 690 millones de euros.

Además, insiste en que el gran consumo está desde hace tiempo muy comprometido con la sostenibilidad: "compartimos el fin –subraya–, pero no podemos ser más ambiciosos e ir más rápidos que Europa, porque ahora no toca".

- **El Real Decreto de Transporte** está cambiando una de cada dos operaciones de carga y descarga.
- **La modificación del impuesto de gases fluorados** va a encarecer entre un 5% y un 10% esta actividad.
- **El aumento del IVA de las bebidas azucaradas y edulcoradas**, que pasan de tributar del 10% al 21%.

En cambio, se aplazan otras medidas que apoyamos desde AECOC, como las 44 toneladas en el transporte por carretera, porque nuestra misión es velar por la competitividad de la cadena desde el conocimiento de su contribución a la reducción de emisiones, por ejemplo. Y esto no se escucha.

Es evidente que este sector está comprometido con la sostenibilidad, lleva años haciéndolo, pero no podemos ser más ambiciosos e ir más rápido que Europa, porque ahora no toca. Compartimos el fin, siempre lo hemos compartido. Insisto, llevamos años trabajando en esto, pero no es el momento. Si seguimos sumando costes, la cadena no va a poder soportarlo, y nos referimos especialmente a las pymes, porque serán las primeras que no pueden recortar sus márgenes y asumir costes ambiciosos porque no pueden pasar el precio al consumidor.

En definitiva, necesitamos un contexto menos hostil y seguridad jurídica que nos permita contribuir al crecimiento económico. Cuando compras un pollo en el mercado, el 17% del precio son impuestos, en la pasta, el 16% y en una merluza, de 10 euros, 2 son impuestos y el IVA es la mitad. Esto es lo que la sociedad tiene que saber cuando hacemos análisis del campo al plato o del mar al plato, y lo que la clase política no cuenta a los ciudadanos.

> **La productividad.** Es la mejor herramienta de cohesión social en una economía, pero tenemos el mismo nivel de productividad que en 2015.

¿Qué estamos pidiendo al Gobierno?

Hay dos prioridades:

1 Eliminar el exceso de carga impositiva que están sufriendo los alimentos.

2 Ayudar a los hogares a que tengan más renta disponible para afrontar un final de año y un principio del año que viene muy complicado.

Esto es factible, esto se puede hacer. En los últimos meses el Estado ha incrementado sus ingresos por la vía impositiva en 33.000 millones y no es lícito que se enriquezca a expensas del ciudadano. Y, además, ese número sigue subiendo. Y por ello, ¿qué reclamamos? Que sea el Gobierno el que haga el ejercicio de solidaridad con los ciudadanos y que no traspasen esa responsabilidad a los trabajadores y a las empresas como de hecho están haciendo. No es nuestra responsabilidad.

Luces cortas y luces largas

Hemos hablado mucho del corto plazo, pero este escenario no nos tiene que ocultar una visión más estratégica. Sin duda, lo que nos va a pasar es que las cadenas de suministro van a tener más tensión y, por ello, es imprescindible que velemos por el que –insisto– nos paga el sueldo, que es el consumidor. No podemos hacer la guerra entre nosotros ante problemas que son del conjunto de la cadena y no de un eslabón. El interés común tiene que ser el consumidor. Para que se nos reconozca como sector y se empiece a escuchar nuestra voz lo primero que tenemos que hacer es reconocernos a nosotros mismos como sector.

Hay que combinar esas luces cortas con las luces largas y seguir trabajando los ejes de oportunidad que tiene el sector: la innovación, la sostenibilidad y la transformación digital, que siguen siendo grandes palancas del cambio. Si hablo, por ejemplo, de sostenibilidad, el consumidor sigue pensando aún en estos momentos que necesita un posicionamiento medioambiental fuerte y claro de sus gobiernos y de sus empresas. El 37% se fija más en marcas más comprometidas, dos tercios están preocupados por temas medioambientales, el 37% intenta reducir el desperdicio en su casa y un 47% de los consumidores compra productos de kilómetro cero.

Y nosotros, como sector, seguimos avanzando en los resultados:

- Hemos reducido un 26% las emisiones de CO_2 en los últimos años.
- Más del 80% de nuestras empresas tiene un plan estratégico para reducir su impacto medioambiental.
- Hemos reducido más del 20% la cantidad de plástico, papel y cartón que usamos en los envases sin que nadie nos lo haya pedido.
- Casi el 60% de la energía utilizada en nuestro sector ya proviene de fuentes renovables.

> **El peligro.** No apoyar a la clase media supone cortar las alas al consumo.

Sostenibilidad, transformación digital, son los mayores ejes del cambio, más allá de la inflación. Y los fondos Next Generation son la gran oportunidad para afrontar estos desafíos, pero que no están llegando. Y vamos a hacer como la película el día que lleguen: recibirlos con alegría.

Alfonso Rueda

"Es el momento de bajar impuestos a la población"

El presidente de la Xunta de Galicia en su discurso de inauguración reivindicó la importancia del sector primario –y especialmente de la pesca– en la comunidad, y abogó por bajar impuestos para incentivar el consumo y por compatibilizar la economía con la preservación del medio ambiente.

Bajar los impuestos. Las administraciones podemos tomar medidas. Se puede hacer y desde la Xunta de Galicia lo hemos hecho. Es bueno bajar los impuestos, como deflactar el IPC, principalmente para ayudar a las rentas medias y bajas, lo que favorecerá la capacidad de consumo.

Ayudas para las empresas. Los fondos NextGen tienen que ser la oportunidad que nos prometieron a todos, también a las administraciones autonómicas. No dejemos pasar los plazos perdidos en burocracias. Además, esperamos que el PERTE también sea pronto una realidad.

Marco estable. Las empresas, más que ayudas y subvenciones, necesitan estabilidad, certeza y tranquilidad para poder crear riqueza.

Apoyo al sector primario. Tenemos que reivindicar la importancia del sector primario –y especialmente de la pesca– en la comunidad, y lamento la medida injusta tomada por la UE que prohíbe la pesca en zonas que afectan mucho a la flota gallega.

La sostenibilidad. Es un objetivo irrenunciable para las administraciones y las empresas, pero hay que seguir teniendo actividad económica. La economía es perfectamente compatible con la preservación del medio ambiente.

KØLD FIN®
PREMIUM SEAFOOD

COCINAR **ATÚN** NUNCA HA SIDO TAN FÁCIL

THE SUSTAINABLE TUNA COMPANY
FRIME

www.frime.com | +34 932 620 228 | info@frime.com

Juan Carlos Escotet
Presidente en ABANCA

Inflación y consumo
Una difícil convivencia

Juan Carlos Escotet, presidente de Abanca, analizó la actualidad económica y el riesgo de estar cerca de la recesión. Además, recordó el esfuerzo de las empresas para frenar la escalada de precios estrechando sus márgenes y la importancia de la rentabilidad como garantía de sostenibilidad económica, porque "la empresa es pieza clave en el progreso y la transformación económica y social de nuestro país".

Política fiscal y monetaria poco agresivas. Las políticas del BCE, a diferencia de las de la FED, han sido excesivamente laxas para contener la tensión inflacionaria.

Recesión potencial. Ello dependerá de la guerra en Ucrania, de la capacidad que tengamos para controlar los 'efectos de segunda ronda' de la inflación, de la agresividad de la FED en política monetaria y de la presión que ésta ejerza sobre el BCE.

Menor vulnerabilidad que en la crisis anterior. Respecto a 2008 tenemos menos endeudamiento, mejor superávit comercial, una mayor fortaleza del sector bancario y mayor ahorro acumulado.

Trasladar precios al consumidor. La rentabilidad, al fin y al cabo, es la garantía de la sostenibilidad y la continuidad y, por mucho que el Gobierno reclame, tendremos que buscar la manera de ir trasladando los costes a los precios de venta.

Ana Palacio
Hacia un nuevo orden mundial

La exministra de Asuntos Exteriores de España (2002-2004) apuntó las claves del cambio de paradigma socio-económico mundial actual y cómo afrontar la incertidumbre.

3 CLAVES DE FUTURO

- **Visiones del mundo contrapuestas.** Por primera vez nuestra visión del mundo -la visión de Occidente, que es la que está detrás de este orden mundial basado en reglas donde se habla del individuo, de la libertad, de la prosperidad como un bien- se enfrenta a un sistema basado en cosas totalmente distintas. Donde nosotros decimos individuo, China dice grupo; donde nosotros decimos libertad, China dice seguridad; y donde nosotros decimos prosperidad, China dice ideología.
- **El momento de China.** China se preocupa de China, y no se oculta. Su momento ya ha llegado. China está ahí e impone.
- **Necesidad de encontrar vías de entendimiento.** Yo soy realista optimista y creo que hay que buscar vías de entendimiento con China, y en eso los europeos tenemos que ir unidos.

Ana Palacio
Exministra de Asuntos Exteriores de España

Carrefour
Transformarse en un retailer digital

Con el objetivo de convertirse en un retailer digital, en el que la "digitalización no solo está en el e-commerce, sino que alimenta a todo el negocio", Grupo Carrefour está acelerando su transformación digital con objetivos ambiciosos, como triplicar su e-commerce o contar con 3.000 nuevos analistas de datos antes de 2026. Centrándose en ofrecer el mejor servicio al cliente, la compañía desarrolla algoritmos y tecnologías que mejoran la eficiencia, tanto online como en tienda, y apuesta por fomentar la cultura, las habilidades y el talento como cimientos de la transformación digital.

La transformación digital

Transformar una empresa como Carrefour es un proceso lleno de aprendizajes. El primero es que para que la transformación digital sea fuerte tiene que venir desde la cima. Nuestro **CEO, Alexandre Bompard**, el año pasado dio un paso más con la ambición de convertirnos en un *retailer* digital, aquel en el que la digitalización no solo abarca el comercio electrónico, en el que lo digital está presente en todo el negocio, lo alimenta y crea valor.

Responder a un por qué

Cuando hablo de digitalización, siempre comienzo con una pregunta rápida: ¿Por qué nos digitalizamos? Si no podemos responder a esta pregunta, no se puede dirigir una empresa digital. Nosotros creemos que lo digital debe estar en el núcleo del ADN de Carrefour, que siempre ha sido servir a nuestros clientes. Para ser digitales debemos tener métricas, calcular cómo creamos valor, calcular la ecuación digital. Y hemos comprobado que la compra omnicanal aumenta la fidelidad. Cuanto más servimos a nuestros clientes en digital, más se quedan con nosotros, más productos compran y más valor crean.

Comercio electrónico

El comercio electrónico requiere una fuerte ambición. La nuestra es multiplicar por tres el valor del e-commerce de aquí a 2026. Creemos que podemos hacerlo porque ya lo hicimos en el pasado y porque creemos en nuestras fortalezas.

Hemos convertido cerca de 3.700 tiendas en micro-centros logísticos para preparar pedidos de comercio electrónico. Y hemos creado 45 centros logísticos específicos para e-commerce. Tenemos una red logística muy ágil que parte de nuestras tiendas.

La digitalización nos permite satisfacer las expectativas de los clientes que quieren rapidez, comodidad y experiencias más personalizadas. Un ejemplo es nuestro acuerdo con **Glovo** en España y con **Uber Eats** a escala global. De hecho, a menos de 18 meses después de su lanzamiento en 2020, hemos alcanzado los 100 millones de euros de ventas anuales gracias a nuestro acuerdo mundial con Uber Eats.

Social commerce

No fuimos muy rápidos incorporando el comercio electrónico y ahora es difícil ponerse al día. Pero lo estamos consiguiendo, sobre todo en productos no alimentarios España, que es el mejor país para nosotros en estas categorías. Además, ahora nos estamos adelantando con las nuevas tendencias. Una de ellas es *social commerce*. Hoy todavía es pequeña, pero estamos apostando por ella y funciona muy bien.

Algoritmos personalizados

Hoy, con ayuda de **Google**, podemos predecir alrededor del 75% de la cesta de nuestros clientes habituales, incluso antes de que empiecen a comprar. Y nuestro algoritmo más popular no es el que hace referencia a los productos que sí ponen en la cesta, sino a los que se olvidan. Alrededor del 30% de nuestros clientes lo utiliza antes de pagar. Otro ejemplo es nuestro algoritmo para sugerir productos. Ofrecer nuevas ideas a nuestros clientes es cla-

Elodie Perthuisot
Directora de Comercio Electrónico, Datos y Transformación Digital del Grupo Carrefour

"Nuestra ambición es multiplicar por tres el valor del e-commerce en 2026. Creemos que podemos hacerlo porque ya lo hicimos en el pasado y porque creemos en nuestras fortalezas".

"La compra omnicanal aumenta la fidelidad. Cuanto más servimos a nuestros clientes en digital, más se quedan con nosotros, más productos compran y más valor crean".

"Los datos provocarán el mayor crecimiento exponencial. En dos o tres años los datos habrán cambiado radicalmente la forma en la que operamos".

"Para ganar agilidad contamos con 250 robots que funcionan 21 horas al día y preparan 200.000 artículos diarios".

"Hemos convertido 3.700 tiendas en micro-centros logísticos para preparar pedidos y servir a nuestro comercio electrónico".

"Estamos apostando por el *social commerce*, una tendencia que está funcionando muy bien".

"Hoy, con ayuda de Google, podemos predecir alrededor del 75% de la cesta de nuestros clientes habituales, incluso antes de que empiecen a comprar".

Acuerdo con Uber Eats. A menos de 18 meses después de su lanzamiento en 2020, alcanzó los 100 millones de euros de ventas anuales.

ve. Con esta idea desarrollamos el algoritmo **Basket Swap**; partimos de lo que el cliente ha puesto en su cesta y le sugerimos nuevas opciones. Aplicamos criterios basados en métricas como Nutriscore, origen ecológico, local, etc. El algoritmo no contempla elementos de marca, es pura métrica. Si el cliente no lo utiliza o si un cambio no tiene éxito, desaparecerá, y si tiene éxito, volverá a aparecer.

Digitalización de operaciones

- **Cajas más eficientes y personalizadas.** En Carrefour España se está desarrollando el futuro de nuestras cajas. Un equipo ha creado y puesto en marcha el sistema **SmartPos**, que consiste en cajas más eficientes y personalizadas, que mejoran la comunicación e impulsan la fidelidad. Se basa en identificar problemas y resolverlos. Por ejemplo, los clientes no podían ver promociones ni saber cuántos puntos tenían en su tarjeta de fidelidad en tiempo real al pasar por caja, así que hemos incorporado un botón que ofrece esta información.

- **Tiendas sin cajas. Carrefour Flash** es nuestro modelo de tiendas automatizadas y sin cajas. Aplicando visión artificial comprendemos qué hace el cliente en la tienda: detectamos qué productos tiene en su cesta y puede pagar sin necesidad de sacarlos. Aprenderemos sobre la visión artificial y podremos crear la próxima generación de tiendas.

Datos como motor exponencial

Los datos son el factor que experimentará el mayor crecimiento exponencial en la forma de hacer negocios. Dentro de dos o tres años los datos habrán cambiado radicalmente la forma en la que operamos.

A la hora de trabajar los datos contamos con dos equipos. El primero trabaja en análisis interno para el negocio. Por ejemplo, hemos comprobado que el 80% de las tareas de un gestor de categorías pueden automatizarse. Y basándonos en los datos podemos promocionar el producto adecuado en la tienda adecuada, poniendo en marcha surtidos automatizados. Y sabemos que el éxito de estos proyectos se basa en un 10% en el propio algoritmo y en un 90% en su adopción por parte del equipo. Así que aplicamos marketing interno y le llamamos el "**Netflix** del surtido" porque funciona igual que Netflix: comparamos las ventas de una tienda con otra y demostramos que es mejor tener ese zumo de naranja respecto a otro en esa tienda.

Nuestro segundo equipo de análisis de datos desarrolla **Carrefour Links**, la herramienta con la que colaboramos con nuestros proveedores, que nos permite compartir datos útiles para nuestros socios y proveedores. Se basa en retail media, que permite a las marcas utilizar nuestros datos para activar campañas y acciones específicas, entender qué clientes son relevantes y medir el impacto de una campaña de marketing, combinando datos online y de nuestras tiendas.

Cultura, talento y formación

La cultura, las habilidades, el talento y la forma de trabajar son los cimientos de la transformación digital. Sin estos cimientos, podemos olvidar el resto. Cuando un proyecto de digitalización no evoluciona y pregunto cuál es el problema, en el 80% de los casos la respuesta tiene que ver con la cultura, la adopción de la tecnología, las habilidades... Tenemos que mejorar estos aspectos. El año pasado anunciamos que contrataríamos o formaríamos a 3.000 expertos en datos antes del 2026. Vamos a formarles en nuestra propia academia, la **Digital Retail Academy**, dirigida a toda la empresa, desde los altos directivos a nuestros 300.000 empleados en todo el mundo. En Francia ya hemos formado a los 85.000 empleados y pronto comenzaremos en España. Nuestros proyectos serán posibles si todos los colaboradores sienten que forman parte de esta aventura digital.

Conservación natural

Sistemas de Nebulización para reducir pérdidas y aumentar las ventas

Más información en **nebulizacion.eu**

Aqualife®
frescos más frescos

Un modelo de retail mejor para toda la cadena de valor

Creyendo en la proximidad, el largo plazo, las marcas y en crear riqueza en el entorno. Así ha construido Gadisa su modelo de retail regional, como explicó Roberto Tojeiro, presidente y consejero delegado de la compañía gallega. Tojeiro defiende que "la existencia de líderes regionales" es uno de los factores que ha contribuido a que la distribución española sea de las más competitivas de Europa.

GADISA HOY

- 1.600 millones de euros de ventas netas consolidadas en 2021.
- 10.000 empleados.
- Varios sectores de actividad: retail, energía, transporte, forestal y maderero, inmobiliario, tecnológico...
- Líderes en retail en Galicia y con importante presencia en Castilla y León.

El papel de los retailers regionales

Como buen gallego comienzo con una pregunta: ¿existe algún modelo de *retail* que sea mejor para toda la cadena de valor? Yo creo que sí. Es algo parecido a lo que nosotros desarrollamos en Galicia y a lo que representan los *retailers* familiares y regionales en España. Básicamente es un supermercado con secciones de frescos, con profesionales formados y capacitados, con un amplio surtido de marca fabricante, líder o no, pero con un conocimiento profundo sobre el territorio, con una gran implicación y una visión, un proyecto y unos valores a largo plazo propios de la empresa familiar.

Creer en el largo plazo

En el año 2000 participé también en el Congreso AECOC, en el que junto a **Constan Dacosta**, que era **presidente de Eroski del Grupo Mondragón**, dimos la ponencia 'Liderazgo local frente a globalización'. Él defendía su posición como gran empresa vasca en fuerte crecimiento orgánico e inorgánico, seis o siete veces mayor que nosotros entonces. Yo desde una mucho más pequeña y local, defendí que nuestro proyecto era idóneo para el futuro. Entonces pedí que creyeseis en nosotros, nuestra fiabilidad, nuestra forma de entender las relaciones y, sobre todo, nuestra visión de largo plazo.

Creer en los regionales

¿Qué ha pasado desde entonces? España es el país con menor concentración de la distribución en Europa y uno de los más competitivos de Europa. Si comparamos los precios de venta para los consumidores españoles respecto a los europeos, han sido históricamente más bajos todos estos años y siguen siéndolo.

Por tanto, si tenemos en cuenta que somos uno de los mercados con mayor grado de competencia de la distribución en Europa y que el consumidor tiene acceso a un precio de venta menor que en otros países de Europa, además de un sector primario y secundario relativamente competitivos y fuertes, la diferencia fundamental está en que la menor concentración de la distribución en España, gracias a líderes regionales muy competitivos, ha obligado a mantener más competencia entre los *retailers*, simplemente por supervivencia. Además, ha posibilitado que las marcas de fabricante tengan aliados naturales, beneficiándose toda la cadena. Por tanto, la diferencia fundamental está en la existencia y la importancia del *retailer* familiar, normalmente regional que, en general, opera en formato supermercado. Esta mezcla aporta claras ventajas:

- El consumidor español compra mejor que la mayoría de los europeos.
- Profundiza en la dimensión social de la distribución como

Roberto Tojeiro
Presidente y consejero delegado de Gadisa

"En España la diferencia fundamental está en la existencia de líderes regionales muy competitivos, que han obligado a mantener una mayor competencia entre todos los *retailers*, simplemente por supervivencia".

"La distribución ayuda a contener el traslado del incremento de costes del mercado".

"Creemos en la proximidad y la humildad, que hacen que no nos creamos mejores que nadie, pero que tampoco demos por hecho que nadie sea mejor de lo que nosotros podemos llegar a ser con perseverancia y esfuerzo".

"En 2022 la marca de fabricante representa el 54,7% de todas las ventas en España y ha perdido 2,5 puntos respecto a 2021, mientras que en Grupo IFA, que aglutina empresas de retail regional, supone el 79,3% y en Gadisa, el 86,8%".

"El volumen en sí mismo no es la única ventaja competitiva, sí lo es la dimensión competitiva óptima, que permita que la tendencia sea positiva".

"Ser grande y tener una tendencia negativa te hace desgraciado. Sin embargo, ser pequeño y crecer, visualizar esa tendencia positiva te hace feliz. Lo importante es la tendencia".

EL CAMIÓN 'RECASTADO' DE GADISA.

"Los protagonistas de este vídeo podrían ser muchas personas de muchas iniciativas empresariales y de muchos países, pero en este caso es nuestra historia, protagonizada por un niño de 15 años, mi padre, que junto a sus hermanos y mi abuelo desarrollaron su sueño".

servicio esencial, como vemos con su cobertura a la 'España vaciada'.

- Posibilita la compra a pie y de cercanía.
- Fomenta la producción y consumo de producto local.
- Contribuye a la competitividad e innovación del sector primario y secundario.
- Apoyo a la marca de fabricante.
- La contribución fiscal en la región.
- Crea mejores horizontes profesionales. En las empresas locales los profesionales pueden tomar más decisiones al máximo nivel que en filiales de multinacionales.

Creación de empleo. En Galicia estamos a la cabeza y somos uno de los mayores empleadores en España con cerca de 10.000 empleos directos.

Creer en las marcas

La marca de la distribución en España está en el 45% y es el país que más ha crecido en este sentido, con más de 2 puntos respecto a otros países europeos. Pero los *retailers* locales han mantenido un apoyo muy elevado al surtido de marca fabricante. Todo el esfuerzo que se pueda hacer por la marca de fabricante en diferenciación, innovación y competitividad es absolutamente necesario.

En 2022 la marca de fabricante representa el 54,7% de todas las ventas y ha perdido 2,5 puntos respecto al año anterior. Sin embargo, en Grupo IFA, que aglutina a empresas del modelo regional, supone el 79,3% y Gadisa está en el 86,8%.

Creer en la proximidad

El volumen en sí mismo no es la única ventaja competitiva, sí lo es la dimensión competitiva óptima, que permita una tendencia positiva. Siempre ha habido grandes y pequeños. Lo único seguro es que todos empezamos siendo pequeños. Ser grande y tener una tendencia negativa te hace desgraciado. Ser pequeño y crecer, visualizar esa tendencia positiva te hace feliz. Lo importante es la tendencia. Y la visión a largo plazo ayuda mucho.

Otro aspecto importante es la dimensión óptima para competir. Buscando esta competitividad, desarrollamos, impulsamos, participamos y nos implicamos en el Grupo IFA como una inestimable herramienta de competitividad.

Creer en el consumidor

Hemos creído en el consumidor por encima de todas las cosas, sabemos que tenemos que ser flexibles y rápidos para adaptarnos a ellos. Y ser locales lo facilita. Creímos en la importancia de nuestro trabajo en la vida de nuestros consumidores. No hay nada más cultural que la comida, la forma de cocinar, los ingredientes de los platos, nuestro surtido y nuestro consejo.

Creer en el entorno

Hemos creído en los valores como elemento diferenciador. Valores como la proximidad y la humildad, que hacen que no nos creamos mejores que nadie, pero que tampoco demos por hecho que nadie sea mejor de lo que nosotros podemos llegar a ser con perseverancia y esfuerzo. Nuestra forma de ser nos facilita no olvidar que es la sociedad, los ciudadanos, los que nos ayudan a crecer, los que nos han traído hasta aquí. Por ello, debemos contribuir a crear riqueza allí donde operamos y así devolverles su confianza.

Apostemos por el modelo en el que todos ganamos. Estaremos apostando por un modelo que ha triunfado y que lo seguirá haciendo. Estaremos defendiendo nuestras empresas y nuestro futuro. Creed en vosotros. No hay energía más grande, ni más eficiente, ni más barata.

más de 60 AÑOS de EXPERIENCIA

mercadalia

GRUPO ESPAÑOL | En 70 PAÍSES | 5 FÁBRICAS | +600 EMPLEADOS | OFICINAS EN ESPAÑA Y EEUU

GRUPO MERCADALIA
Es un grupo industrial español, resultado de una larga trayectoria empresarial que se remonta a más de 60 años. Nuestro objetivo es consolidarnos como un grupo de referencia en el sector de la alimentación. Los pilares de crecimiento se basan en la calidad, innovación y tecnología para convertirnos en especialistas de nuestros productos en el mercado.

Damel GROUP

BNS BOSTON NUTRACEUTICAL SCIENCE, S.L.

PALOTES Meivel KELIA pectol CasaMayor #KE

ALIMENTACIÓN LÚDICA
Damel Group cuenta con marcas tan reconocidas como PALOTES en caramelo blando, caramelo de goma Damel, caramelo balsámico Pectol, frutos secos #KE y CasaMayor, snacks de chocolate Turrón Viena Meivel y golosina líquida Kelia. Presente en los principales players del mercado de retail e impulso.

www.damel.com

Vitaldin Vitaldin SPORT

COMPLEMENTOS ALIMENTICIOS Y NUTRICIÓN DEPORTIVA
BNS es la División de Investigación, Desarrollo e Innovación creada por Mercadalia para desarrollar el concepto de Alimentación Funcional y Nutrición Deportiva en las cinco plantas de producción con sede en España.

E-Commerce: www.vitaldin.com

Y de repente... llegó el metaverso

Dice Silvia Leal que hoy son muchos los que hablan del metaverso y pocos entienden de verdad qué es. Intuyen, eso sí, que va a tener su transcendencia, ya que el poderoso Mark Zuckerberg decidió hace un año crear un 'metaverso' para sus usuarios y cambiar incluso el nombre de Facebook que ha pasado a llamarse Meta, que en griego significa "más allá".

"Para las marcas y los retailers el metaverso es un nuevo y potente canal de comunicación, marketing y ventas".

"El metaverso da al mundo del marketing la potencia de los videojuegos, de las plataformas de streaming, porque podemos crear historias y experiencias imposibles de olvidar".

"El metaverso es una oportunidad para las marcas. Se prevé que en 2030 mueva tanto como la economía actual de Latinoamérica".

"El metaverso no viene a sustituir nada. Es un canal más".

"El metaverso tiene sus riesgos. Como sociedad y como empresas tenemos que asegurarnos de incorporarlo con inteligencia y conciencia".

Silvia Leal
Divulgadora científica, experta internacional en tendencias de futuro y tecnología

TRES CONSEJOS PARA ENTRAR CON ÉXITO EN EL METAVERSO

1. **Que no nos den 'gato por metaverso'.** Hay muchos proyectos que dicen ser metaverso y no lo son.). Para que sea metaverso tiene que haber: realidad virtual o aumentada, interacción con otros usuarios y el tiempo pasa aunque yo no esté.
2. **Lo importante no es el terreno, es la experiencia.** Antes de entrar en el metaverso tengo que decidir qué experiencia voy a ofrecer.
3. **No lo juzguemos sin probar.** Quizás este es el consejo más importante de todos. No lo juzguemos sin haberlo probado. Hay mucho dinero en juego.

¿Qué es el metaverso?

El metaverso es la evolución de internet y de las redes sociales; es una nueva etapa en la que internet y las redes sociales pasan a incorporar la realidad virtual y aumentada. Es, por tanto, la fusión de internet y las redes sociales con estas tecnologías.

En el metaverso podemos hacer y sentir cosas que en la vida real no podríamos hacer. La **Real Federación Española de Fútbol** –por ejemplo– ha escaneado los cuerpos de los jugadores antes del Mundial y van a lanzar una serie de experiencias inmersivas que nos permitirán interactuar con los jugadores y sentir que es de verdad.

¿Cuántos metaversos hay?

Hay muchos, y más que van a venir. McKinsey prevé que en 2030, y no está tan lejos, el metaverso genere un volumen de negocio equivalente a la economía de Latinoamérica en estos momentos. Demasiado grande para que las empresas puedan ignorarlo. **Bloomberg**, por su parte, habla de 800.000 millones de dólares para 2024. Alrededor del metaverso ya hay mucho dinero en juego.

¿Qué empresas están apostando?

Meta, Microsoft y **Apple** son algunas de las empresas que han visto el potencial en esta tecnología. Quien lleva más ventaja a día de hoy en este campo es **Epic Games,** que cuenta con 500 millones de usuarios de su videojuego **Fortnite**, donde ha creado unos espacios que se llaman "Mundos de fiesta", en los que los usuarios entran para disfrutar con los amigos. Se dice que el ganador del metaverso, el que defina los estándares, va a ser el primero que alcance los 1.000 millones. Claramente, Epic Games está en esa carrera. En abril de 2022 la empresa captó 2.000 millones de **Sony** y **Lego** para impulsar el metaverso y ya vale casi 29.000 millones.

¿El metaverso es lo mismo que Second Life?

Lanzado en 2003 podemos decir que Second Life fue el primer metaverso de la historia. En 2008 tenía 18 millones de usuarios y muchas empresas estaban allí. El problema es que fue pensado por ingenieros y era muy difícil de usar. Su gran error, que no podemos repetir ahora, es que allí no había nada que hacer. En el metaverso lo importante no es el espacio, no es el terreno, no es la parcela; es la experiencia que somos capaces de ofrecer a nuestros clientes.

En Second Live también se hicieron cosas bien como, por ejemplo, abrir inmobiliarias para vender construcciones, edificios digitales y reales. Y funcionó, ¡por supuesto que les funcionó! Y hoy algunas empresas están siguiendo su ejemplo.

¿Qué es el metaverso para las marcas y los retailers?

Un nuevo y potente canal de comunicación, marketing y ventas. El metaverso da al mundo del marketing la potencia de los videojuegos, de las plataformas de *streaming*, porque podemos crear historias y experiencias imposibles de olvidar. El metaverso viene a sustituir nada. Es un canal más. **Metrovacesa** ya está utilizando el metaverso para vender propiedades físicas.

¿Cuáles son los riesgos?

En el metaverso no todo es perfecto. Ya ha habido 'agresiones' en el metaverso. Tampoco es un sustituto de mi vida real. Más de una hora es complicado aguantar. El metaverso es un canal más; un canal de entretenimiento, de venta, de marketing... Los retos son enormes, pero también lo son las oportunidades de negocio.

El valor de la marca
En tiempos de incertidumbre

¿Cómo pueden afrontar las marcas la inflación y la incertidumbre actual? Centrándose en lo importante, lo relevante, lo auténtico y lo real, afirma Gonzalo Madrid, Chief Strategy Officer de Wink TTD. El experto en transformación digital apuesta por librar la "batalla de lo real, de lo físico", fomentando el "piel con piel" y la conexión emocional con las personas.

Productos o marcas

Podemos consumir productos o marcas. Cuando consumo productos soy más sensible al precio. Por ejemplo, si busco camisetas blancas, de las de todos los días, busco la calidad y soy sensible al precio y ahí la publicidad puede hacer poco. O puedo consumir marcas y, por ejemplo, cuando me compro unas **Nike**, quizá la inflación haga que compre un par en lugar de dos pares, pero soy muy poco sensible al precio porque estoy comprando marca. Lo único que gana a la inflación es una marca. Y las marcas se construyen desde la comunicación.

Fortalecer una marca no depende de canales, ni de *influencers*, ni de tecnología, va de lo importante, lo relevante, lo auténtico y lo real.

Lo importante

¿De qué tiene que hablar una marca? De las cosas que a la gente le importan de verdad. Y de ésas, aunque parezca una obviedad, no hay tantas y no cambian tanto. Hace poco vi la serie *Secretos de un matrimonio*, de Bergman, de 1973, que trata sobre conversaciones de un hombre y una mujer y me alucina que han pasado cincuenta años –en los que el mundo ha cambiado muchas veces –internet, móviles, metaversos...–, pero sus conversaciones son las mismas que las que tengo yo con mi mujer ahora.

Lo relevante

Hay que intentar huir del concepto de modernidad. Hay que huir del ruido que te hace pensar que tienes que ser más moderno y que si no llegas antes que los demás llegas tarde... No es verdad. Hay que centrarse en lo relevante. Esto no va de ser el último ni el más moderno, esto va de ser mejor y ya está. Por ejemplo, lo más exitoso de **C. Tangana** es la juerga flamenca que organizó con los veteranos **Kiko Veneno** y **Antonio Carmona** para la radio pública americana.

Lo auténtico

Vienen tiempos de cercanía, de naturalidad, de menos rollos, de hacerlo más fácil, de autenticidad. Uno de los primeros vídeos de la plataforma *Aprendemos juntos*, con **BBVA,** lo compartieron más de 400.000 personas y en él una psicóloga respondía a si hay que ayudar a los niños a hacer los deberes en casa. Es una pregunta que nos hacemos todos, pero nadie la está respondiendo. Por eso logramos conectar, porque dábamos respuestas a algo auténtico que interesa a las personas.

Lo real

Vienen tiempos de experiencias, pero para mí experiencia y virtual son antónimos. Viene una época de "piel con piel". Porque todos luchamos por lo mismo, por la atención de las personas que está en el *smartphone*. Pero esa batalla no pertenece a las marcas. No tenemos escala, no podemos competir con las enormes plataformas digitales. Hay veces que es mejor aceptar la derrota. Pero hay otra batalla más importante: la de la realidad, que las que podemos jugar. Me refiero a la cercanía, la que nos corresponde y que no tiene competencia.

La conexión física como gran oportunidad

Somos la generación más sola de la historia. Y si una marca va de conectar con las personas, hay una oportunidad increíble para conectar con la gente en lo físico, lo real, en la piel. Necesitamos lazos, puentes, cosas que nos conecten. El corazón de la gente no va a estar en lo virtual. Y hay un huequito que es importante, que es lo de toda la vida, que está libre y vacío.

Ante una inflación del 10%, lo único que puede hacer que el consumidor pague es que una marca consiga significar algo más que un precio. Tenemos que construir ese universo de marca apostando por la diferenciación a base de lo importante, lo relevante, lo auténtico y lo real.

Gonzalo Madrid
Chief Strategy Officer de WINK TTD

"Una marca se construye desde lo que es relevante para las personas a las que se dirige. Y vienen tiempos de cercanía, naturalidad, de simplicidad y autenticidad".

"Lo único que gana a la inflación es una marca".

"Lo que nos preocupa, no ha cambiado. La conversación de una pareja de 1973 es la misma que tengo con mi mujer ahora".

"La batalla de lo virtual la hemos perdido porque no tenemos escala, no podemos competir con los gigantes. Pero hay otra batalla más importante: la de la realidad".

"Esto no va de ser el más moderno, va de ser el mejor".

"Hay una oportunidad increíble para conectar con las personas en lo físico porque estamos muy solos, necesitamos lazos, puentes, elementos que nos conecten".

"Todos, todos, todos necesitamos reducir un poco el consumo del móvil. Hay una necesidad real en la sociedad de empezar a superar la pantalla".

Hijos de Rivera
Una empresa con propósito

La empresa familiar gallega en cuarta generación factura de 600 millones de euros, da empleo a 1.500 personas, está compuesta por 31 empresas y tiene presencia en más de 70 países. Pero más allá de las cifras, lo más importante para su presidente ejecutivo, Ignacio Rivera, es su propósito: "No queremos ser la cerveza más vendida, sino la más querida", un mensaje que transmite lo que es y su forma de actuar.

En el marco del Congreso AECOC 2022, **Francesc Cosano, director general de Coca-Cola Europacific Partners**, conversó con Ignacio Rivera, presidente ejecutivo de la Corporación Hijos de Rivera.

"El propósito es lo que eres. Así de sencillo. Es por lo que te levantas todos los días, lo que haces y lo que quieres hacer. En nuestro caso, la frase 'No queremos ser la cerveza más vendida sino la más amada' refleja muy bien lo que somos y eso se transforma en una forma de actuar".

"A mí no me gusta hablar de sostenibilidad, prefiero hablar de impacto positivo, un aspecto clave en el camino hacia la diferenciación".

"En momentos convulsos como los actuales es cuando nuestro propósito tiene que brillar más".

"Tenemos la responsabilidad de generar riqueza y diversidad para nuestra sociedad. La empresa tiene que generar un impacto positivo".

"La experiencia nos ha demostrado que hacer planes estratégicos a largo plazo es una solemne estupidez. No sirven de nada".

"La base de un equipo, aunque a veces nos incomode, es hablar con sinceridad, decir lo que se piensa, que haya diálogo y transparencia".

"¿Qué nos ha servido a nosotros como empresa familiar? Separar el Consejo de Familia del Consejo de Administración y tener consejeros externos que nos ayudaron mucho a mover el árbol".

El propósito de la compañía
El propósito es lo que eres. Así de sencillo. Es por lo que te levantas todos los días, lo que haces y lo que quieres hacer. En nuestro caso, la frase "N*o queremos ser la cerveza más vendida, sino la más querida*" transmite muy bien lo que somos y eso se transforma en una forma de actuar. Ahora se están incorporan nuevos profesionales a la compañía y siempre hay "una caña con el CEO". En estos encuentros trato de conocerlos y de que me conozcan a mí; les digo que tomen las decisiones –ya sean de logística, marketing, comercial...– pensando en esta frase.

Aterrizar el propósito
Se concreta, sencillamente, en amar lo que haces. Guy Kawasaki, un tipo que ayudó mucho a Steve Jobs y al que tengo una gran admiración, siempre decía: "En el mundo de las empresas o eres diferente o eres más barato". No hay más estrategias.

Construyendo diferenciación
Nosotros intentamos ser diferentes. Por eso cocinamos solo en una cocina, porque tenemos nuestro lúpulo y cocinamos de una forma lenta...

Además, estamos intentando hacer nuestros pinitos en la internacionalización, que para mí es la asignatura más complicada. Y, por supuesto, la digitalización está también muy integrada en nuestra estrategia y tiene tres finalidades: vender más, reducir costes o generar más *engagement* con tus clientes. Y si no tienes esto no te digitalices, porque no te va a servir de nada. Digitalizarse puede significar estar el metaverso, pero también aprovechar tus datos. Tenemos que ser capaces de captar todos los datos a nuestra disposición y analizarlos para que nos ayuden a ser más competitivos, a tener un mayor *engagement* y a vender más.

Por otro lado, no me gusta hablar de sostenibilidad, prefiero hablar de impacto positivo, un aspecto clave para todos en el camino hacia la diferenciación. Tenemos la responsabilidad de cuidar lo que tenemos, que no es solo el planeta sino también nuestro origen, donde estamos... Tenemos la responsabilidad de generar riqueza para nuestra sociedad, de generar diversidad, de tener aliados, de construir alrededor de todo lo que significa tener un impacto positivo. La empresa tiene que generar un impacto positivo en la sociedad.

El impacto de la coyuntura macroeconómica en la empresa

La visión a largo plazo no ha cambiado. Sí lo ha hecho el margen bruto, que es menor, porque el coste energético nos pesa el doble en nuestra facturación. En estos momentos lo importante es gestionar mejor el margen neto, no cambiar la estrategia. Es en momentos convulsos como los actuales es cuando nuestro propósito tiene que brillar más. Y tenemos que seguir peleando por seguir siendo competitivos y diferentes a los demás, sin perder vista el contexto, que ahora nos exige flexibilidad.

> **El ahora.**
> Lo importante es gestionar mejor el margen neto, no cambiar la estrategia.

La experiencia me ha demostrado que hacer planes estratégicos a largo plazo es una solemne estupidez. No sirven de nada.

Pensando en crecer

Siempre he sido muy de crecimiento orgánico, de 'picar piedra'. Este año creceremos también bastante. Y lo hemos hecho todo orgánicamente. Ahora sí que empiezo a plantearme cierto crecimiento inorgánico e irá muy ligado al ámbito internacional.

Estamos plantando semillas en Europa y en toda América, particularmente en Brasil, que es un mercado importante para nosotros. Y, aunque Asia lo contemplamos desde la lejanía, tenemos una filial en Shanghai. Nuestras ventas internacionales pesarán más del doble de lo que pesan ahora.

"SOÑAR ES GRATIS"

"En la vida tienes que soñar. Aunque cumplir tus sueños a veces cuesta dinero"

"Si sigues tu sueño las cosas que haces van a tener sentido. Y tenemos que soñar siempre en la misma sintonía, sin cambiar de sueño, persiguiendo nuestro propósito".

"A mí al principio me decían que si estaba loco. Hubo un momento que quise patrocinar a James Bond y que se tomase nuestra cerveza. Pero llegamos tarde y ya lo había contratado otra marca".

La importancia del equipo

El equipo es vital. Lo aprendí muy joven, cuando éramos pocos y todos nos conocíamos. Las cosas han cambiado mucho desde entonces, pero lo que no ha cambiado es el decirnos la verdad. La base de un equipo, aunque a veces nos incomode, es hablar con sinceridad, decir lo que se piensa, que haya diálogo y transparencia.

Ahora somos ya más de 2.000 personas y me da miedo perder esa transparencia y agilidad que teníamos, por lo que intento que este mensaje lo transmita mi equipo directo al resto de empleados, porque para mí es una ventaja competitiva la honestidad en trabajo y el que las personas se atrevan a decir lo que piensan.

Empresa familiar en quinta generación

¿Qué papel tiene la familia? La respuesta es muy clara, y para un gallego es muy fácil decirla, depende. La empresa familiar depende de la generación en la que está. Es diferente de la primera a la segunda, de la segunda a la tercera, de la tercera a la cuarta y la cuarta a la quinta... Y nosotros ya tenemos a la sexta, todavía pequeños, pero están ahí. Yo soy el tercero más joven de la cuarta generación y de la quinta hay varios ya con 40 años. Esto es maravilloso, pero tiene también su complejidad. Lo que hemos hecho es separar el Consejo de Familia del Consejo de Administración y contar con consejeros externos, que nos ayudan a mover el árbol. Porque somos ya una familia de 60 integrantes que nos reunimos cada año en la asamblea. ¡Y Nos da para tirar unos cuantos barriles de cerveza!

Grupo Coop
Sostenible, innovador y diverso

Con 160 años de historia, 2,5 millones de socios, 90.000 empleados y 32.335 millones de euros de facturación, Grupo Cooperativo Coop opera en el sector retail en Suiza y en la producción y la distribución mayorista en Europa. Desde 2021 está presente en España con Transgourmet Ibérica, donde cerró con una facturación de 1.088 millones de euros. Philipp Wyss presentó el modelo de negocio y la estrategia que convierte a la empresa en "el retailer más sostenible del mundo".

"Como cooperativa arraigada al territorio, actuar de forma sostenible está en nuestra naturaleza. Tenemos un crecimiento saludable y un compromiso permanente con las futuras generaciones".

"Estamos comprometidos con la producción respetuosa de las materias primas, también con una relación justa y respetuosa con nuestros proveedores y la lucha contra el cambio climático".

Producción propia
La oferta de Coop va desde productos frescos a flores o electrodomésticos. Entre sus especialidades está la oferta vegana y vegetariana, contando con más de 1.800 referencias, que le convierten en el líder en estos segmentos en Suiza. Podemos garantizar la calidad en muchos productos porque la controlamos con gran precisión en nuestros laboratorios y porque los producimos nosotros mismos. Por ejemplo, embotellamos 40 millones de botellas de nuestro vino al año.

Centros logísticos eficientes
Para garantizar que todo lo que producimos llegue igual de fresco a la mesa hemos construido centros de distribución equipados con tecnología innovadora que los hace muy eficientes tanto económica como medioambientalmente y que establecen nuevos estándares. Nuestra red logística utiliza combustibles alternativos como el hidrógeno, utilizando el ferrocarril, con el objetivo de disminuir las emisiones.

Nuevo concepto de tiendas
Nuestro objetivo es tener la red de tiendas más moderna de Suiza. Nuestros establecimientos combinan artesanía –con mucha madera–, un diseño innovador y con expertos en cada sección especializada para ofrecer el mejor servicio. Para adaptarnos al momento económico actual, hemos reducido el precio en frescos y ampliado el segmento de bajo precio en unos 1.400 productos de nuestra marca propia, **Prix Garantie,** con la que garantizamos los mismos precios y la misma calidad.

El e-commerce
Representa el 3% de nuestra facturación en alimentación, pero confiamos en crecer un 10% en los próximos años. En 2021 la facturación online superó los 3.000 millones de euros, con un crecimiento del 13,6% y una oferta de más de 18.000 referencias en alimentación. Además ofrecemos entregas en tres horas en ciudades como Zurich o Ginebra.

Transgourmet
Es el segundo operador mayorista del mercado europeo con 9.100 millones de francos suizos de facturación (un 12,2% más), y cuenta con unos 30.000 especialistas que suministran a clientes profesionales en 7 países europeos. La fusión con Miquel Alimentació Grup nos ha permitido estar presentes en España con **Transgourmet Ibérica**. Cerró 2021 con una facturación de 1.088 millones (55% en retail con **Suma, Proxim** y **Spar** y 45% en horeca **con GM Cash** y **Transgourmet**), 2.400 empleados, 1.902 proveedores que dan servicio a 15.390 puntos de ventas con red logística propia con un surtido compuesto por 22.000 artículos.

LOS 3 PILARES DE LA ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD

1 Surtidos sostenibles. Somos líderes en productos ecológicos, con 3.700 referencias –un 30% en frutas y hortalizas, un 60% en las gambas o un 25% en la leche–, en uso de aceite de palma sostenible y ecológico y en comercio justo, con 1.300 productos certificados con el sello Fairtrade.

2 Protección del medioambiente y del clima. Queremos tener una huella de CO_2 neutral para lo cual utilizamos combustibles alternativos, como el hidrógeno, y el ferrocarril, estamos muy comprometidos con el desperdicio alimentario y apostamos por los envases sostenibles.

3 Colaboradores y sociedad. Nuestros empleados son nuestro mayor capital y apoyamos su formación. Además, invertimos más de 80 millones de euros al año en proyectos para la sociedad y personas con discapacidad, entre otros.

Philipp Wyss
CEO de Grupo Cooperativo Coop

I+D+I para vivir

Ana Corredoira es ganadera, empresaria, que desarrolla su trabajo en el entorno rural y reivindica un cambio de modelo productivo sostenible desde el punto de vista social, económico y ambiental. Aboga, asimismo, por integrar la innovación, el desarrollo, la tecnología como palancas de cambio para generar valor añadido y promover un cambio de imagen y de discurso sobre el medio rural. Porque en juego está la soberanía alimentaria de nuestro país.

Granxa A Cernada

Soy ganadera, hija de ganaderos, descendiente de mujeres y hombres dedicados a la agricultura y a la ganadería. He crecido en una pequeñísima aldea de 7 habitantes, A Cernada, ubicada en el centro geográfico de Galicia, en la comarca de Ulloa. A finales de los ochenta, mis padres iniciaron su proyecto de vida en común y también su proyecto profesional levantando desde cero la que hoy es A Cernada, una granja tradicional con vacas en pastoreo y de vocación familiar.

Tomás Pascual, presidente de Pascual, conversó con Ana Corredoira en el marco del Congreso AECOC 2022.

Producción ecológica

En 2002, todavía con la crisis de las vacas locas en la cabeza, la granja se enfoca hacia una agricultura y ganadería ecológicas y, en paralelo, se desarrolla una pequeña industria de producción de lácteos.

Fórmate para quedarte

Mi hermano y yo somos dos jóvenes hijos de una familia ganadera, que vivimos en un medio rural. Yo soy bióloga y mi hermano químico. Contra todo pronóstico, tras mi paso por la universidad, decido regresar en el verano de 2013. Quería aprender un poco acerca del mundo de la empresa.

I+D+I para vivir

En enero de 2014, tras el fallecimiento repentino y prematuro de mi padre, asumo la dirección de la granja y de todo el proyecto ligado a ella, con el apoyo incondicional de mi hermano, de mi madre y de mi pareja, un cocinero de formación convertido en ganadero. En ese momento lo tengo claro: I+D+I para vivir, pero un I+D+I muy particular. **I**lusión, **D**eterminación e **I**niciativa.

Un paso atrás para seguir avanzando

No encontré la forma de continuar con el proyecto de la granja y la fábrica en paralelo. No al menos bajo la fórmula que había resultado válida hasta ese momento: un modelo de negocio con mano de obra 100% familiar. La prioridad era la granja, sin olvidar el objetivo de la transformación, porque esta es la forma de entender y mirar a mi proyecto, como un círculo cerrado desde la tierra al último eslabón de la cadena.

Ana Corredoira
Gerente en Granxa A Cernada

Modelo cooperativo

En 2015 nace el proyecto cooperativo As Vacas da Ulloa, del que formamos parte dos familias ganaderas de la comarca, Granxa A Cernada y Granxa Maruxa, ubicada en el vecino ayuntamiento de Monterroso. Nuestra ambición es asegurar el futuro de nuestras granjas a través de la búsqueda de valor añadido envasando, transformando y comercializando nuestras producciones ecológicas bajo la marca **Sen Mais**. De nuevo, I+D+I para vivir, pero ahora también con Investigación, Desarrollo y mucha Innovación.

Tradición e innovación

Hoy hablamos de sostenibilidad, de economía circular e, incluso, de economía social. Mis padres jamás mencionaron estos términos, pero ellos me enseñaron lo que es la sostenibilidad, la ecología y dieron una clase magistral de lo que es el emprendimiento. Ahora debemos integrar la innovación, el desarrollo, la tecnología como palancas de cambio y crecimiento, para conseguir ese valor añadido, para encontrar esa diferenciación y, sobre todo, para promover un cambio de la imagen y el discurso ligados a este sector y al medio rural.

Una visión de futuro

El modelo de agricultura y ganadería ligado al territorio es el modelo que genera impacto real positivo, el que fija la población, alimenta a la sociedad y ha permitido crear toda esta estructura de empresas de gran consumo. Somos el primer eslabón de esa cadena alimentaria, el sector primario; generamos un impacto positivo real desde el punto de vista social, económico y ambiental. Todo ese potencial se debe transmitir y debe ser el punto de partida para fortalecer la estructura del modelo de producción de alimentos. En juego está el futuro.

Javier Uruñuela –Hero Europa Sur–, **Rosa Carabel** –Eroski– y **Mané Calvo** –Grupo Calvo–, moderados por **José Mª Bonmatí**, director general de AECOC (a la izquierda).

Mesa debate
Sostenibilidad 360º

La nueva regulación española en materia de sostenibilidad es una de las principales inquietudes del sector del gran consumo, que reivindica la flexibilización de su entrada en vigor en atención al complejo contexto económico actual. El enfoque de la sostenibilidad por parte de cada una de las empresas participantes y la necesidad de democratizar los productos sostenibles fueron otros temas abordados en una mesa debate con directivos de Calvo, Eroski y Hero.

HERO. 100 años de sostenibilidad

Hero es una multinacional suiza de capital familiar con presencia en más de 40 países, pero muy centrada en Europa occidental, con casi 140 años. En España celebra los 100 años con foco en tres mercados: alimentación infantil, mermeladas y barritas de cereales.

Javier Uruñuela, director general de Hero Europa Sur, destacó los dos pilares de la compañía y los planes de inversión.

- **Estrategia de sostenibilidad.** Ha formado parte siempre de su ADN y tiene 4 pilares: abastecimiento sostenible; producción neta neutral; elaboración de productos naturalmente saludables; y los equipos.
- **La apuesta por la alimentación saludable.** Para la compañía la naturalidad y la parte nutricional de los productos son claves, entendiendo por naturalidad: agricultura ecológica, ausencia de aditivos y procesado lo más saludable posible.
- **Planes de futuro.** Invertirá 20 millones de euros para el próximo año y medio, que incluye la apertura de su segunda fábrica en Alcantarilla (Murcia) a finales de 2023, destinada a la producción de productos de alimentación infantil. Todo ello en un contexto de gran presión regulatoria en el que, según ha indicado, sólo el impuesto al plástico va a exigir a la empresa una inversión extra de 1 millón de euros.

EROSKI. La sostenibilidad como responsabilidad

Para **Rosa Carabel, CEO de Eroski**, las empresas en general, pero las del gran consumo en particular, tienen una responsabilidad muy relevante en el desarrollo sostenible de la sociedad. En su opinión, es importante hablar de sostenibilidad en toda su dimensión, desde el punto de vista medioambiental, social y económico:

- **Sostenibilidad medioambiental.** Cada vez es más evidente la necesidad y la urgencia y este año, más que nunca, hemos visto que es necesario actuar. Tenemos un solo planeta y por lo tanto éste es un objetivo irrenunciable.
- **Sostenibilidad social.** Como sector tenemos una responsabilidad muy relevante y la capacidad de generar riqueza en nuestro entorno, sobre todo en el sector primario, y además de formar e informar de forma transparente a los consumidores para que puedan tomar decisiones responsables de consumo saludable y sostenible.
- **Sostenibilidad económica.** El sector además tiene que dar respuesta a una gran cantidad de proyectos y requerimientos en un periodo muy corto de tiempo. Y, en una situación de incertidumbre y alta inflación, estamos incorporando un elemento más de encarecimiento de cadena de valor que en algunas ocasiones no aporta nada. Porque puede ser que convirtamos la sostenibilidad en una sostenibilidad insostenible.

CALVO. El reto de la pesca sostenible

Calvo es una compañía vertical, presente en toda la cadena valor, desde la pesca hasta la venta del producto. Según **Mané Calvo, CEO de Grupo Calvo**, a 5 años vista se ha marcado numerosos objetivos estratégicos en materia de sostenibilidad, de océanos y de personas.

- **Comprometidos con los océanos.** El 100% del atún será sostenible, el 100% del producto final estará trazado en origen, 100% de los nuevos materiales de los envases (FAD) serán biodegradables y el 30% de las capturas se realizarán sin empleo de FAD.
- **Comprometidos con el medioambiente.** Reducir el 10% del consumo de agua y del consumo de energía y emisiones por tonelada producida. El 50% de electricidad consumida procederá de fuentes renovables, el 95% de los envases serán reciclables y el 85% de los materiales utilizados será de origen reciclado o certificado como sostenible. Además, estamos comprometidos con conseguir cero residuos al vertedero.
- **Comprometidos con las personas.** El 30% del Comité de Dirección y el 44% de mandos intermedios serán mujeres, se reducirá un 10% los accidentes laborales, se realizarán el 100% de auditorías sociales y medioambientales a los proveedores con mayores riesgos y el 100% del portfolio serán productos naturales y nutritivos.

A continuación, recogemos los principales mensajes que dejaron sobre la mesa los tres directivos.

JAVIER URUÑUELA
DIRECTOR GENERAL EN HERO EUROPA SUR

La sostenibilidad. Forma parte de nuestro ADN. Cumplir 100 años nos da un sentimiento de responsabilidad de la herencia recibida y de ánimo de hacer las cosas lo mejor posible para que la compañía cumpla 100 años más.

Alimentos naturalmente saludables. Para nosotros son igualmente importantes la naturalidad y el lado nutricional de los productos que fabricamos. En Hero valoramos la agricultura ecológica, la ausencia de aditivos –incluso naturales– y el procesado lo más natural posible.

Nueva regulación. En una situación de estrés de inflación y con los sobrecostes no esperados que tenemos, imprimir mayor velocidad a la regulación seguramente no es lo más acertado. Eso no quiere decir que cambiemos ni un ápice de la visión a largo plazo, pero modularla en el tiempo tiene sentido.

Abastecimiento sostenible. Tenemos contratos a largo plazo con nuestros agricultores en los que se les asesora e incluso hay códigos de conducta que se firman por las dos partes.

El principal reto. Para nosotros es la biodiversidad y especialmente la calidad del suelo: el suelo agrícola está un poco enfermo. Durante muchos años se han utilizado muchos fertilizantes y pesticidas y en nuestro mercado la legislación es muy exigente en este sentido.

ROSA Mª CARABEL
CEO EN EROSKI

El cambio climático es evidente. La sostenibilidad es irrenunciable. No hay planeta B y tenemos que cuidarlo. Pero quizás sí tendríamos que flexibilizar esas medidas que nos llegan de forma urgente y casi desordenada, y que lo que hacen es encarecer más la cadena de valor.

Sostenibilidad en toda su dimensión: medioambiental, social y económica. En Eroski la sostenibilidad es transversal a todos nuestros retos y objetivos: en el surtido, en el sector primario, en la eficiencia de la cadena de valor, en las tiendas y en el consumidor.

Responsabilidad ante la sociedad. Desde nuestro sector tenemos la capacidad de formar y de informar de forma transparente para que la sociedad en general pueda tomar decisiones responsables de consumo saludable y de consumo sostenible.

Nueva regulación. Es necesario que todos estos requerimientos que tenemos encima de la mesa pasen el filtro de un análisis de impacto y luego decidamos si tenemos que hacerlo ahora o lo hacemos en un tiempo más dilatado.

Productos sostenibles asequibles. Tenemos que intentar que el producto sostenible, ecológico y saludable sea accesible para toda la sociedad. Si el consumidor acaba asociando sostenible a caro, acabará no siendo sostenible.

MANÉ CALVO
CEO EN GRUPO CALVO

Las empresas. Queremos contribuir a que el mundo sea más sostenible y queremos hacer las cosas cada vez mejor.

Abastecimiento sostenible. Nuestros proveedores tienen que firmar un término de acuerdo con nosotros comprometiéndose a unas prácticas sostenibles tanto social como medioambientalmente. En 2025 vamos a auditar al 100% de nuestros proveedores de riesgo.

Sostenibilidad asequible. El reto de todos nosotros es hacer un esfuerzo para que el producto sostenible no sea un premium, que sea exactamente igual de precio que el producto normal. Ése será el momento en el que conseguiremos que esto tenga éxito.

Nueva regulación. El Gobierno nos está imponiendo una legislación absolutamente proactiva que, en muchos casos, va incluso por delante de las exigencias de Europa.

El principal reto. En nuestro caso tiene que ver siempre con los océanos, con la pesca sostenible, porque es lo que nos va a dar de comer en el futuro. Para nosotros es fundamental ir por delante de las propias leyes, revisando todos los protocolos y todas las vedas e imponiendo además un criterio de prudencia.

Joan Boix
Director general
de Noel Alimentaria

Claves para vivir una vida plena

Juan Carlos Unzué –futbolista, entrenador y referente en la lucha contra el ELA– trasladó a los asistentes al Congreso AECOC unos potentes e inspiradores mensajes.

Por su parte, Joan Boix –director general de Noel Alimentaria y amigo personal de Unzué– aportó el punto de vista empresarial sobre el ejemplo de vida del deportista.

"Siento un gran respeto y admiración por Juan Carlos Unzué, por cómo ha sabido adaptarse y afrontar la enfermedad con un realismo y un positivismo excepcional. Y siempre con una sonrisa".

"La capacidad de adaptación que tenemos cada uno de nosotros es infinita, y es algo que con frecuencia infravaloramos".

"El mensaje principal que trae Juan Carlos no son palabras, sino hechos. Su ejemplo refuerza unos valores que son básicos en la empresa, como la pasión, la humildad, la capacidad de superación y adaptación, la positividad..."

"Tenemos que ser unos apasionados de nuestros proyectos, de nuestras empresas. Si sentimos y transmitimos pasión estaremos mucho mejor nosotros y nuestro entorno".

"Para mí un líder que no es cercano no es un buen líder. La cercanía es fundamental, así como saber transmitir los valores de la empresa de una manera sencilla y clara a todos tus colaboradores".

Juan Carlos Unzué
Futbolista, entrenador y referente
en la lucha contra el ELA

"En una situación que tú ya no puedes controlar ni cambiar, la palabra clave es aceptar. Aceptar que la ELA es parte de mi vida me ha dado la oportunidad de jugar las malas cartas que tengo de la mejor forma posible".

"Las derrotas aparecen, sin buscarlas. Aquí nadie gana siempre. Como la derrota va a aparecer, vamos a tener momentos de frustración y si no nos levantamos rápido, nos pasan compañeros y rivales que quieren estar en nuestro sitio. No hay que buscar excusas y mirar hacia adelante".

"Muchas veces nosotros somos los que nos ponemos nuestros propios límites y cuando viene una situación complicada te das cuenta de que son límites que se pueden romper en cualquier momento. No nos pongamos demasiados límites".

"Los momentos complicados nos dan más aprendizajes que las victorias o los momentos felices".

"La palabra clave es pasión. Sentir y transmitir pasión te da mucha fuerza a ti interiormente y de cara a los que están a tu alrededor".

"Todos tenemos nuestros talentos. Pero el talento también se entrena. Y se trabaja. Y se mejora. Solamente con talento es difícil tener éxito en cualquier sector o profesión".

La fuerza de la actitud

Teresa Perales no sabía nadar con 19 años, cuando se quedó en silla de ruedas. Aprendió, comenzó a competir y ha ganado 27 medallas en los Juegos Paralímpicos. Lo ha conseguido adaptándose, superándose y transformando los desafíos en oportunidades.

4 CLAVES DE SUPERACIÓN

1 **Adaptarse al cambio.** El ser humano tiene un enorme instinto de readaptación, supervivencia y creatividad para seguir adelante. No elegí convivir con una silla de ruedas, pero me ha llevado a conocer cantidad de países y gente extraordinaria.

2 **Aprender de las crisis.** ¿Por qué no hacemos memoria y recordamos que hemos sobrevivido a otras crisis? Cuando nos levantamos fabricamos herramientas que son un tesoro.

3 **Aligerar el peso.** Las piedras del camino son inevitables, pero las que nos ponemos en la mochila son innecesarias.

4 **Perseverar.** Es un gran error pensar que hemos fracasado si el resultado no es como nuestra expectativa. El fracaso es rendirte cuando el resultado no es como tu expectativa o cuando dejas de intentarlo.

Teresa Perales
Deportista de élite, conferenciante y *coach* personal

THE NATURAL FRUIT COMPANY

Cítricos, melón y sandía todo el año

Una larga trayectoria avala qué es The Natural Fruit Company hoy: el especialista en cítricos -con su Full Citrus Basket-, melón y sandía los 12 meses del año. Fiel a su visión de mejorar la calidad de vida de la sociedad con frutas saludables, protegiendo la tierra, la Compañía avanza en la campaña, garantizando la máxima frescura desde sus cultivos hasta los hogares.

Transcurridos los primeros meses de la temporada de cítricos origen España, ya se puede revelar un avance de cómo transcurrirán los meses centrales de suministro en un invierno lleno de retos en las principales plazas europeas.

Se confirma la tendencia que preveía un descenso generalizado en las producciones de cítricos origen España. Por otro lado, durante este mes de diciembre y el próximo enero el desarrollo del fruto se estabilizará y la variedad de calibres disponibles se equilibrará. Además, el aumento del gradiente de temperaturas entre la primera y última hora del día, también contribuirá a que el fruto se desarrolle en términos de coloración.

Full Citrus Basket. Calidad, servicio y excelencia

Nuestros clientes se apoyan en nuestra amplia gama de frutas de calidad a lo largo de todo el año, destacando un calendario varietal de temporada, lo que les proporciona una ventaja comercial en favor del consumidor final. Además, creemos en la Calidad Global, que habla de transparencia desde el árbol y durante toda la cadena productiva, en cada una de las instalaciones de envasado especializadas.

A continuación, desvelamos en breves líneas las perspectivas para cada una de nuestras frutas, durante los próximos meses de campaña.

Limón Primofiori. Con un nivel de cosecha estable, el limón se muestra en árbol con tonalidad aún verdosa, esperando finalizar el periodo de desverdizado durante la segunda quincena del mes de diciembre. Asimismo, visualizamos una curva de calibres aún con presencia de tamaños pequeños, que esperamos tienda a normalizarse hacia centrales, en Bio, Demeter y convencional.

Naranja Navelina. Esta variedad acusa especialmente un descenso en la disponibilidad, de manera generalizada en todos los calibres, con especial impacto en los calibres 1/2. El menor volumen de fruta en árbol nos lleva a esperar un mayor calibre medio, de cara a enero, tanto en Bio como en convencional.

Naranja Sanguinelli. Prevemos comenzar la recolección de esta variedad premium en torno a la semana 52. Encaramos la campaña preparados para dar respuesta a la creciente aceptación de la Sanguinelli en nuevos mercados, tras haber invertido en capacidad de suministro y envasado. Dispondremos de confecciones con calibres superiores a los de 21/22.

Clemenvilla. El estricto proceso de selección que realizamos desde el árbol permite un suministro estable, a pesar del significativo descenso en cosecha. La curva de calibres apunta a una reducción, especialmente en la disponibilidad de los calibres 2/3. Según la calidad de la variedad que la precede, este año la Clemenvilla puede convertirse en la clave para la transición entre Clemenules y Tang Gold.

Clementina hoja. Prolongamos en la medida de lo posible el calendario de Clemenules, como una de las mejores variedades de clementina gracias a su sabor, su fácil pelado y aspecto visual. A pesar de contar con una menor disponibilidad en campo respecto a la campaña 21/22, en respuesta a las preferencias de nuestros clientes, prevemos suministrar hasta la semana 50-51.

Melón Piel de Sapo (Bruñó). Melón premium con origen Brasil, que según la tendencia general tiende a calibre 6. A pesar de que trabajamos con un 30% menos de volumen en campo, respecto a la pasada campaña, planificamos con nuestros clientes programas estables, que se traducen en garantía de suministro.

Kaki Persimon. Nos enfocamos fundamentalmente en gestionar el gran descenso en cosecha, que venimos gestionando desde el inicio de la campaña, ocasionada por un fallo generalizado en la floración. Por otro lado, la posibilidad de que las lluvias continúen a lo largo de diciembre, podría contribuir a un incremento general en los calibres, lo que significará mayor confección de encajado y menor volumen de cestas.

Compromiso con el medioambiente

The Natural Fruit Company tiene un compromiso diario con el equipo, el planeta y la sociedad. Para ello, trabaja día a día en generar las mejores prácticas del sector en materia de RSC:

- Desarrolla agricultura sostenible en cada una de sus fincas.
- Cuenta con 2.500 Ha. certificadas como bioinclusivas.
- Contribuye a la eficiencia de agua promoviendo las certificaciones de huella hídrica en nuestros cultivos con el objetivo de reducir un 15% de los recursos hídricos en 2024 y certifica la huella de carbono que asegura la neutralidad del producto hasta el lineal.

Compromiso con los clientes

"Un profundo conocimiento de campo, de producto y una gran cercanía para con nuestros clientes, así es The Natural Fruit Company" dice Antonio Alarcón, su CEO. Además sus pilares se basan en la innovación, la excelencia, la sostenibilidad y la empatía, siendo las personas la esencia de la compañía, "nuestra Natural People". Más de 2.500 profesionales comprometidos con la excelencia, el servicio y la calidad, conocedores de la gran cadena de valor desde que el producto está en campo hasta que llega a los hogares de toda Europa.

Torrons Vicens
8 variedades creativas de turrón

La firma agramuntina Torrons Vicens presenta ocho nuevas variedades que reflejan la apuesta por la innovación, con la colaboración del chef **Albert Adrià** e incluidas en la gama Adrià Natura: crujiente de neulas; turrón ristretto; turrón de mango, fruta de la pasión y coco; turrón de dulce de leche; turrón de marrón glacé; turrón de mandarina praliné de avellana; turrón Donuts y, por último, turrón blando de pistacho, en el que también ha estado involucrado el chef **José Andrés**.

Schweppes
Naranja Zero

Schweppes lanza un nuevo refresco de naranja zero. Con el objetivo de atraer nuevos consumidores e impulsar el consumo en ocasiones diurnas, la compañía presenta Schweppes Naranja Zero, su genuina bebida de naranja ahora sin azúcares ni calorías. Con extractos de origen natural, se usa la fruta completa: piel, aroma, zumo y pulpa.

3 novedades de Mahou San Miguel
0,0 Tostada, formato mini y un vermut propio

Por un lado, **Cervezas San Miguel** presenta San Miguel 0,0 Tostada, una nueva variedad Amber Lager 0,0 para disfrutar de todo el sabor, independientemente de su graduación alcohólica. Por otro, **Cervezas Alhambra** presenta la Mini de Alhambra Reserva 1925, su cerveza más icónica en formato reducido de 22,5 cl.

Por último, **Bendito**, su nuevo vermut rojo que supone su incursión en una categoría distinta a la cerveza y al agua mineral natural con un producto de elaboración propia.

Isabel
Atún en bolsa monodosis

El nuevo formato de Isabel es una bolsa monodosis para consumir de forma individual que está sellada al vacío, y es ideal para consumir tanto fuera como dentro de casa. Disponible en dos variedades –aceite de oliva y de girasol–, esta novedad contiene más atún que una lata clásica y está acompañado del toque justo de aceite, por lo que no es necesario escurrir, aprovechando así todo el contenido del envase (0% desperdicio de aceite).

Doctor Salsas
La revolución picante

Doctor Salsas inicia la "Revolución del Picante" presentando 4 salsas exclusivas, con mucha personalidad: **Carolina Reaper** –elaborada con uno de los chiles más picantes del mundo–, **Habanero** –de picante medio y sabor cítrico–, **Chipotle** –con Jalapeño maduro ahumado y de picante moderado– y **Jalapeño** –picante suave para los más principiantes–. Las salsas están elaboradas de forma 100% natural, respetando el medio ambiente y de manera artesanal, sin gluten, sin derivados lácteos, sin colorantes y sin conservantes.

Mantequerías Arias
Exclusiva gama de quesos galardonados

Mantequerías Arias lanza al mercado Haute Fromagerie, una nueva gama de 15 quesos galardonados en los certámenes más prestigiosos del mundo, seleccionados por Roland Barthélemy, embajador del Patrimonio Quesero de Francia. La gama está compuesta de quesos de pasta blanda, pasta dura y azules.

Aguinamar
Nuevas sopas y cremas

Angulas Aguinaga acaba de lanzar una nueva categoría de productos para seguir acercando al consumidor los productos del mar de una forma fácil, rápida y sencilla. Se trata de dos nuevos lanzamientos, bajo la marca Aguinamar: sopa de pescado y crema de marisco. En formato individual y listas en 2 minutos y medio al microondas.

Campo Rico
Nuevas ensaladas "abrir y comer"

La marca andaluza, especializada en platos vegetales terminados, presenta su nueva gama de ensaladas: de pimientos asados rojos; de pimientos asados rojos y verdes; de zanahorias al curry; de remolacha y mango, y de patatas (papas aliñás). Con certificado vegano, elaboradas con aceite de oliva virgen extra, solo con ingredientes vegetales, sin aditivos artificiales, las cinco nuevas ensaladas se presentan en un envase doy-pack 100 % reciclable.

Milk Stout
Nueva cerveza en colaboración con granjas gallegas

Fábrica de Cervezas Estrella Galicia lanza la nueva Milk Stout, su vigésimo lanzamiento, elaborada con ingredientes obtenidos a partir de leche de vacas criadas en granjas 100% gallegas y alimentadas del bagazo de Estrella Galicia, el principal subproducto derivado del proceso de elaboración de la cerveza. Su principal rasgo es la presencia de lactosa que aporta nuevos valores nutritivos y energéticos.

Freshkia
Nuevos zumos cold pressed

Freshkia, la marca de grupo Foodiverse especialista en alimentos frescos e innovadores, amplía su catálogo con nuevos zumos 100 % naturales elaborados con tecnología HPP (High Pressure Processing) de procesado en frío. Utilizando la tecnología DALL·E 2 de inteligencia artificial se han creado 11 sabores distintos.

Nestlé
Novedades para Navidades

A granel, así es el nuevo formato con el Nestlé Caja Roja sorprende esta Navidad. Los consumidores podrán escoger entre los cuatro bombones más aclamados de la marca y diseñar su propio surtido. Además, viene acompañado de dos de los lanzamientos más exitosos de la categoría de bombones como Nestlé Dark 70 % cacao y Nestlé Jungly para los consumidores más jóvenes.

Por otro lado, lanza 3 nuevas novedades de figuritas de chocolate: Reyes Magos y Smarties Penguins. Y también After Eight Mojito.

Delaviuda
Turrones de autor y novedades de El Almendro

Delaviuda, de la mano de Christian Escribà, ha desarrollado una nueva gama con siete turrones de autor, presentados en porciones individuales: cheesecake, cremoso de almendras, roscón de reyes y mojito, además de una selección de postres formada por turrones con sabor sacher, tiramisú y lemon pie. La gama se completa con rocas de neula y rocas de almendra.

Por su parte, El Almendro amplía su gama "Cosecha propia" con dos nuevas recetas –turrón de fusión chocolate, almendra y café y turrón yema tostada al toque de limón– y 2 nuevos formatos –sampler y surtido de porciones–. "

Oquendo
Café profesional sin salir de casa

Cafés Oquendo, la torrefactora asturiana del grupo empresarial Díaz Carbajosa, cuenta con Espresso italiano, un blend de tueste ligeramente elevado que ha sido creado específicamente para las cafeteras superautomáticas. Una especialidad 100% natural, que se presenta en envase de 500 gramos con válvula, que permite obtener de una manera rápida y sencilla un café con un nivel superior de cremosidad, cuerpo y aroma.

La sostenibilidad transforma el envasado de la carne

La sostenibilidad es una tendencia clave para la industria cárnica europea. **Marta Lara, Retail & Sustainability Manager Iberia de Sealed Air,** explica por qué el envasado es tan crítico y qué soluciones ofrece Sealed Air.

Redacción: ¿Cómo impacta la sostenibilidad en la industria cárnica?
Marta Lara: Las perspectivas agrícolas de la UE para el período 2020-2030 se centran en cómo los objetivos de sostenibilidad y las tendencias de consumo afectarán al mercado de la carne durante esta década. En este sentido, se espera que la preocupación por el cambio climático provoque un descenso en la producción de carne, ya que los consumidores podrían disminuir su consumo para reducir el impacto medioambiental. Este cambio potencial pone de manifiesto la creciente importancia de mejorar las prácticas de sostenibilidad de los procesos para que la carne siga formando parte de las opciones de compra.

LAS VENTAJAS DE CRYOVAC® DARFRESH® ON TRAY

Esta solución puede transportar hasta un 44% más de carne por camión, duplica la vida útil de la carne, hasta alcanzar los 20 días y puede llegar a reducir el desperdicio de alimentos hasta en un 50%.

La sostenibilidad es un verdadero catalizador del cambio. Los procesadores de carne se esfuerzan continuamente por encontrar métodos que hagan de la carne una opción sostenible para los consumidores y, para ello, prestan cada vez más atención al envasado.

¿Cómo evoluciona el envasado de la carne?
La forma de percibir y adquirir los envases está evolucionando. Anteriormente, los procesadores de carne priorizaban el precio del envase para intentar reducir gastos y proteger los márgenes. La gran atención prestada al precio y a la estrecha gestión de los costes ha disuadido a algunos procesadores de carne de considerar las innovaciones en el envasado. A lo largo de los años han invertido en un sistema ampliamente utilizado y percibido como el más rentable, el envasado en atmósfera modificada (MAP), mostrándose a menudo reacios a buscar alternativas.

Sin embargo, la sostenibilidad está cambiando rápidamente este enfoque ya que cada vez hay más conciencia de cómo las soluciones de envasado pueden mejorar la eficiencia de los procesos, prolongar la vida útil y minimizar el desperdicio alimentario. Es la combinación de estos factores la que puede mejorar la sostenibilidad en toda la cadena de suministro.

¿Qué ventajas aporta el sistema Darfresh® on Tray de CRYOVAC®?
El envasado en atmósfera modificada cambia la atmósfera de gases para crear un entorno que conserve la carne durante más tiempo. Este formato deja cierto espacio libre alrededor de la carne, por lo que el envase suele ser mucho más grande que el alimento que contiene.

Marta Lara
Retail & Sustainability Manager Iberia de Sealed Air

Este año, **Sealed Air** y **G. Mondini S.p.A.** celebran el 10º aniversario de la marca **CRYOVAC® Darfresh® on Tray.** Esta innovadora solución de envasado fue desarrollada para proporcionar una alternativa más eficiente y de mayor rendimiento comparada con el envasado en atmósfera modificada, ofreciendo una serie de ventajas:

- **Reduce el espacio del envase.** Esta solución al vacío "segunda piel" envuelve suavemente, y de forma ajustada al alimento envasado, reduciendo el tamaño del envase hasta en un 50%, lo que permite a los procesadores de carne optimizar el espacio de transporte y reducir emisiones de carbono, pudiendo transportar hasta un 44% más de carne por camión. Además de mejorar la sostenibilidad, también ofrece a los procesadores la oportunidad de hacer frente a los crecientes costes de combustible y transporte.

- **Duplica la vida útil.** Cuenta con un film superior con alta barrera al oxígeno y con una bandeja, sellados térmicamente hasta el borde de la carne, creando un envase seguro que mantiene la frescura y protege a la carne de los posibles contaminantes que pueden hacer que la calidad, el color y el sabor se deterioren rápidamente. La vida útil del producto puede prolongarse hasta 20 días.

Esto aumenta el tiempo del que se dispone para la distribución y venta de la carne en la gran distribución, minimizando el desperdicio y el impacto medioambiental asociado. En algunos casos, el desperdicio de alimentos puede reducirse hasta en un 50%.

- **Elimina la almohadilla absorbente.** Este envasado también elimina la necesidad de esta almohadilla, diseñada para absorber los líquidos y jugos de la carne dentro de envases MAP, ayudando a reducir los costes y los residuos para los procesadores, a la vez que simplifica el envasado y reduce los residuos.

¿Qué implicaciones tiene en el rendimiento y la productividad de los procesadores de carne?
Mantener un alto rendimiento y productividad es crucial para el éxito de los procesadores de carne. La producción debe ejecutarse a tiempo para cumplir los plazos y satisfacer las demandas de los clientes, mientras que los costes operativos deben gestionarse cuidadosamente para evitar la erosión de los márgenes. CRYOVAC Darfresh® on Tray se ha desarrollado teniendo en cuenta estas exigencias y aportando beneficios de sostenibilidad.

La innovadora tecnología hace que el proceso de envasado sea un 35% más rápido, utilice hasta un 40% menos de film y evite cualquier desperdicio del mismo film en las líneas de envasado. También mejora la reciclabilidad porque el sistema de envasado y los films están diseñados para sellarse con bandejas monomaterial, permitiendo el reciclado de las bandejas.

Desde el punto de reciclaje, pasando por las distintas fases de procesamiento, distribución y venta al por menor, los envases pueden ayudar a los procesadores de carne a reducir los residuos y mejorar la sostenibilidad.

Reciclabilidad y reutilización

Claves en la Agenda 2023

Las empresas aceleran sus estrategias en envases y embalajes ante la inminente publicación del Real Decreto de Envases y Residuos de Envases y de la entrada en vigor del impuesto sobre los envases de plástico el 1 de enero de 2023. Reducción, reciclabilidad, circularidad, compactación... son algunas de las estrategias encima de la mesa. Conversamos sobre todas estas cuestiones con expertos en la materia de Ecoembes, Dia, Juver, Nomen y Procter & Gamble, moderados por Cinta Bosch, gerente de sostenibilidad de AECOC.

ROSA GALENDE C84
rgalende@aecoc.es

PARTICIPANTES

De izda. a dcha. en la foto:

JORGE FLORES. Responsable de Sostenibilidad de JUVER.

TRINIDAD DÁVILA. Responsable Sostenibilidad en DIA RETAIL.

ELIO ESTÉVEZ. Director Científico y de Sostenibilidad de PROCTER & GAMBLE.

BEGOÑA DE BENITO. Dra. Relaciones Externas y RSC de ECOEMBES.

RAÚL CARLES. Director Corporativo e I+D+i de NOMEN.

CINTA BOSCH. Gerente de Sostenibilidad de AECOC (moderadora).

Cinta Bosch: En un momento crucial como el actual, con toda la legislación que llega en materia de sostenibilidad, ¿cuáles son las principales líneas de acción en materia de envases y embalajes que estáis trabajando en Nomen?

Raúl Carles: En Nomen llevamos 80 años apostando por la sostenibilidad, aunque no le diésemos ese nombre. De hecho, somos la primera compañía arrocera del mundo que ha obtenido la certificación B Corp. Éramos B Corp y no lo sabíamos, porque durante años se han hecho las cosas bien desde el punto de vista social y medioambiental, controlando toda la cadena desde la selección de la semilla hasta llevar el producto al consumidor.

En la actualidad el 70% del packaging que ponemos en el mercado es de papel procedente de bosques sostenibles. Nuestro producto insignia, el arroz de un kilo, ya se envasaba en papel en los años setenta. Por otra parte, desde el mes de mayo nuestros vasitos de arroz utilizan vidrio en lugar de plástico. El proyecto nos ha llevado más de 3 años y el objetivo no es tanto facilitar el reciclado como la reutilización: que el envase se quede en las cocinas de nuestros clientes. Y curiosamente, con este envase la cocción es más eficiente –ahorramos energía– y el sabor imbatible.

Cinta Bosch: ¿Qué nivel de reutilización hace el consumidor de estos envases?

Raúl Carles: Según estudios previos, el 80% o 90% de los consumidores se queda el vaso en casa. No obstante, estamos ya pensando qué hacer cuando el consumidor tenga demasiados vasos, como por ejemplo facilitarle al consumidor una caja plegada para que pueda regalar 6 unidades a un familiar o un amigo, o bien facilitar su recogida para su posterior reciclado, quizás no por parte de la distribución, sino por parte de un organismo colaborador que recoja en casa del consumidor. Esta gestión la podrían hacer, por ejemplo, los bancos de alimentos a cambio de producto. Hay que ponerle imaginación.

Trinidad Dávila: La reutilización es una buena fórmula para sacar del mercado los envases de un solo uso, pero eso no tiene por qué tener una correlación directa con un sistema de retorno y recuperación de envases que requeriría una modificación sustancial de nuestra operativa, teniendo que incorporar líneas logísticas, servicios adicionales a la tienda... Y no es por falta de voluntad. Es que los supermercados son tiendas de alimentación, algunas de pequeño tamaño, y no es fácil hacer convivir el residuo con el producto. Estoy de acuerdo que es necesario encontrar soluciones creativas para fomentar la reutilización y ofrecer una alternativa de retorno

RAÚL CARLES - NOMEN
DIRECTOR CORPORATIVO. I+D+I.

"Recientemente hemos obtenido la certificación B Corp, siendo la primera compañía arrocera del mundo en obtenerla".

"La sostenibilidad tiene un coste para las empresas y también para el consumidor".

"Estamos trabajando en un dosificador de arroz a granel que preserve la calidad, la trazabilidad, la seguridad alimentaria y el valor de la marca".

"Hemos sustituido el plástico de nuestros vasitos de arroz por vidrio, para facilitar su reutilización. Además, con este envase la cocción es más eficiente y el sabor imbatible".

"El 70% de los productos Nomen que llegan al lineal están envasados en papel o cartón y proceden de bosques sostenibles".

"La industria del plástico debería avanzar más rápido hacia plásticos biodegradables, porque un mundo sin plástico lo veo imposible".

JORGE FLORES - JUVER
RESPONSABLE DE SOSTENIBILIDAD

"La industria es consciente de la necesidad de cambiar el modelo productivo. Lo que nos cuestionamos son los tiempos en los que esos cambios se tienen que producir".

"No estamos en contra de la reutilización, pero se ha de hacer con sentido. Ahora mismo los objetivos y tiempos que se nos plantean son difíciles de cumplir".

"Tenemos entre manos un proyecto muy interesante para la creación de bioplásticos a partir cultivos bacterianos y nuestro sustrato de lodo".

"Sustituir las pajitas de plástico por papel nos ha llevado meses y ha requerido inversiones muy altas".

"La pequeña y mediana empresa va a tener grandes dificultades en asumir determinados cambios, máxime en los tiempos que se plantean, y eso puede comprometer la viabilidad de muchas empresas".

viable, porque que en las tiendas no es tan fácil como en el canal horeca, donde el usuario final consume dentro del establecimiento y deja allí mismo el envase.

Jorge Flores: Tampoco en el canal horeca el retorno es fácil para todo tipo de envases porque está muy atomizado; no hay una distribución directa sino a través de intermediarios. Hay muchos bares y restaurantes pequeños que no tienen espacio logístico para almacenar toda esa cantidad de envases de formatos y marcas diferentes. Los zumos, en concreto, no tienen tradición de retorno y generan un residuo con alto contenido en azúcares que puede atraer plagas y generar problemas de seguridad alimentaria y de almacenamiento. La reutilización es aspiracional, pero se ha de analizar la viabilidad en cada sector, área geográfica y tipo de producto. En nuestro caso, las implicaciones productivas serían muy fuertes. Para implantar un sistema de retorno de cristal reutilizable necesitaríamos lavadoras de envases comunes, con un formato de envase también único para todos los productores. Y la reutilización y la innovación en el envase deberían ser compatibles.

En todo caso, no hay una solución única. Hay que analizar el ciclo de vida del envase. En ciertos casos un envase de cartón puede ser más sostenible que uno reutilizable. Tampoco hay un consenso europeo al respecto. Croacia es el único país que en nuestro sector tiene más reutilización que envase de un solo uso.

Begoña de Benito: Lo que echamos un poco en falta cuando se hacen las normativas es la ciencia, los estudios de impacto de los objetivos y de las estrategias que se están poniendo encima de la mesa. Por ejemplo, en nuestra materia es importante conciliar los objetivos de reciclaje, reutilización y reducción, con las metas de neutralidad climática que también persigue la Comisión Europea. La reutilización está por encima del reciclaje en la jerarquía de gestión de residuos. Pero si quiero enviar mi producto envasado a otro país parece fácil concluir que reutilizar ese envase será peor medioambientalmente hablando que el reciclaje en términos de emisiones de CO^2. Falta una visión desde arriba y más científica.

Raúl Carles: La ciencia es fundamental. En Reino Unido lo primero que nos piden algunos distribuidores es la huella de carbono del producto comparando el envase reutilizable de vidrio con el de plástico. Y por suerte, si el vaso se reutiliza en la cocina la huella de carbono sale muy a cuenta. El problema de fondo es si nuestro planeta puede esperar o no, y cuánto puede esperar.

Begoña de Benito: Tenemos muchos envases en circulación y el reciclaje no puede ser la única solución. Hay que generar menos y mejor, y hay que reutilizar más. A lo que está apuntando el regulador, la Comisión Europea, es a un cambio muy profundo de modelo. Comentabas que igual tenemos que ir a lavadoras comunes y entonces tendremos que unificar formatos... Pues sí. ¡Habrá que cambiar radicalmente la forma en que se hacen las cosas!

Jorge Flores: Todos en la industria somos conscientes de la necesidad de cambiar el modelo productivo. Lo que nos cuestionamos son los tiempos en los que esos cambios se tienen que producir. Y, lógicamente, la actual coyuntura actual no ayuda.

Begoña de Benito: Hay que hacer las cosas de manera diferente y colaborativamente. No se trata de que cada empresa haga una cosa por su cuenta, sino de que haya un acuerdo de toda la cadena para cambiar el modelo. Y, efectivamente, necesitaremos 5 o 10 años, no lo sé. Y va a ser necesaria la colaboración y coordinación de toda la cadena para hacer ese cambio de modelo que nos están pidiendo. Y si el regulador no ve ese cambio de modelo y esas propuestas por parte de la industria, lo que hace es legislar.

Trinidad Dávila: Nadie pone en duda que el modelo hay que cambiarlo. A lo mejor en la profundidad o en la velocidad podemos discrepar, pero todos somos conscientes de que el exceso de packaging es un problema a combatir. Hemos visto el elefante dentro del salón y vayamos a por él.

Elio Estévez: Cuando los cambios son abruptos se puede comprometer la viabilidad del negocio y probablemente también el objetivo último que queremos alcanzar. ¿Qué es importante acelerar? Por supuesto que hay que acelerar, pero la aceleración debe formar parte de una transición organizada, ordenada y armonizada. Este es uno de los grandes retos que tenemos ahora en España, tanto a nivel nacional como a nivel autonómico. La armonización es absolutamente clave y la transición es la forma correcta de hacerlo.

Cinta Bosch: ¿Cómo veis en Procter & Gamble la reutilización?
Elio Estévez: La reutilización, por supuesto, es un reto que todos tenemos. Durante décadas le hemos dicho al consumidor que lo desechable es más cómodo, más barato y más fácil de usar y ahora tenemos que decirle exactamente lo contrario. ¿Cómo vamos a convencerle para que vuelva atrás? No será fácil porque le estamos pidiendo que haga algo que ya no es cómodo; de hecho, cuando hoy le das opciones, no las elige. Tendremos que continuar educando. ¿Hay que acelerarlo? Por supuesto, el planeta no está esperando a que nosotros cambiemos de forma voluntaria. Pero si vamos todos de la mano y aseguramos que lo que estamos haciendo no va a comprometer nuestra continuidad en el mercado, las cosas tienen más posibilidades de éxito.

Nosotros trabajamos las 3 R's de toda la vida: reducir, reutilizar y reciclar. Es verdad que ya se ha reducido mucho y que en el momento actual la compactación es la clave para seguir reduciendo el envase y mejorando la huella de carbono, porque son cosas que no se pueden separar. Inclusive, tenemos un producto que tiene 0% agua, pero al consumidor esto le resulta extraño. De momento son nichos, pero se hará a gran escala en la medida en que la demanda crezca. Desde mi punto de

BEGOÑA DE BENITO – ECOEMBES
DIRECTORA DE RELACIONES EXTERNAS Y RSC

"A lo que está apuntando el regulador, la Comisión Europea, es a un cambio muy profundo de modelo. Hay que generar menos, hay que generar mejor y hay que reutilizar más".

"No se trata de que cada empresa haga una cosa por su cuenta, sino de que haya un acuerdo de toda la cadena para cambiar el modelo. Hay que tomar decisiones valientes y colaborativas de verdad".

"Hay que provocar un cambio en el comportamiento del consumidor. Si como consumidora un día solo me encuentro pastillas de jabón en el lineal de champús, compraré la pastilla de jabón. Ahora solo hay una pastilla de jabón entre 250 botes".

"Nuestra obligación es que el convenio preserve la eficiencia del modelo centrado en el Punto Verde. En un contexto tan complejo, es más importante que nunca ser útiles a las empresas".

"TheCircularCampus es el hub de conocimiento que Ecoembes pone a disposición de todas las empresas, particularmente de las pymes, información que puede serles de gran utilidad en el momento actual".

vista, las dos claves son: transición en lugar de cambio abrupto y hacerlo de forma armonizada. Sí, hay que acelerar, pero coordinadamente.

Begoña de Benito: Yo a veces me pregunto qué es antes, si la demanda o la oferta. Comentáis que hay productos más sostenibles que el consumidor no elije, ¡pero es que los ejemplos son mínimos! Si como consumidora un día solo me encuentro pastillas de jabón en el lineal de champús, compraré la pastilla de jabón, pero ahora sólo hay una pastilla de jabón entre 250 botes. ¡Hay que provocar un cambio en el comportamiento del consumidor! Es posible porque ya se ha hecho en el pasado. Por ejemplo, cuando los suavizantes pasaron a ser concentrados. Estoy de acuerdo en la necesidad de una transición, en los tiempos, en la planificación, pero también creo que hay que tomar decisiones valientes y colaborativas de verdad.

Elio Estévez: En algunas cuestiones las empresas no podemos ponernos de acuerdo porque lo prohíbe expresamente la Ley de Competencia. Pero la regulación sí puede marcar el camino.

Jorge Flores: La coordinación es importante, sin duda, pero la primera que debe dar ejemplo de coordinación y armonización debe ser la Administración. Hoy tenemos cantidad de legislación en cada comunidad autónoma, que se adelanta además a la nacional y a la europea; hay criterios distintos sobre un mismo tema y es una auténtica locura para las empresas que no sabemos a qué atenernos. Ahora mismo estamos pendientes de la publicación del Real Decreto de Envases. El impuesto al plástico entra en vigor el 1 de enero y todavía nadie sabe cómo se va a gestionar ese impuesto. ¡Queda un mes y medio para la entrada en vigor!

Echamos de menos una actitud más colaborativa y la intervención de la parte técnica desde el inicio del desarrollo legislativo. Existe una norma europea, otra nacional y las distintas legislaciones autonómicas. La carga impositiva que recae sobre el productor es enorme.

Cinta Bosch: La sostenibilidad es también económica. ¿Cómo vivís las exigencias legislativas que llegan en 2023: el impuesto al plástico, el aumento de obligaciones RAP –Responsabilidad ampliada del productor–...?

Trinidad Dávila: Nos preocupa la gestión operativa, la carga de trabajo administrativa y, lógicamente, la cuestión económica. Además del impuesto al plástico, hay otras tasas planeando sobre nuestras cabezas, como todo lo que tiene que ver con la responsabilidad ampliada del productor, que comporta importantes obligaciones.

ELIO ESTÉVEZ – PROCTER & GAMBLE
DIRECTOR CIENTÍFICO Y DE SOSTENIBILIDAD

"Cuando los cambios son abruptos se puede comprometer la viabilidad del negocio y probablemente también el objetivo último que buscamos alcanzar".

"¿Que es importante acelerar? Por supuesto que hay que acelerar, pero la aceleración debe formar parte de una transición organizada, ordenada y armonizada".

"Durante décadas hemos dicho al consumidor que lo desechable es más cómodo, más barato y más fácil de usar y ahora tenemos que decirle exactamente lo contrario. ¿Cómo vamos a convencerle para que vuelva atrás?".

"En Reino Unido el impuesto al plástico son 230€ por tonelada. Aquí 450€. Casi el doble".

"En el momento actual la compactación es la clave para seguir reduciendo el envase y mejorando la huella de carbono".

Este proceso requiere una reflexión profunda y contemplarla en el largo plazo. Por mucho que aceleremos en esa transición, el efecto no lo vamos a ver de forma inmediata y vamos a deteriorar a muchas empresas, que seguramente no puedan soportar esa sobrecarga, y también a muchas familias que no van a poder asumir esos costes extra y van a tener que privarse del consumo de algunos productos.

Además de un componente de sostenibilidad, todo esto tiene un componente social y económico que no podemos perder de vista, y las legislaciones no lo tienen en cuenta. Estas nos conducen a trabajar sobre una parte, los envases, pero no sobre el todo. Y existen derivaciones que se deberían tener en cuenta, como la huella de carbono, la higiene y calidad del producto, el desperdicio alimentario, etc. Conseguir equilibrar medidas de reducción de envases con otras medidas como la reducción del desperdicio me parece un ejercicio de malabarismo sobre el que tenemos que trabajar con muchísima cautela, sin precipitación, porque precipitarse nos va a hacer mover la balanza y nos va a desequilibrar absolutamente.

El impuesto al plástico nos conlleva adaptar nuestros sistemas y requiere una puesta a punto de muchas cosas. Además va a afectar a todo mi ecosistema de clientes y proveedores. Las implicaciones son más profundas y globales que la simplemente económica, y eso no se está teniendo en cuenta.

Raúl Carles: De igual manera, la compactación, que algunas empresas están abordando, tiene un fuerte impacto en sus líneas de producción. Nosotros tenemos una serie de variedades de arroz que no podremos envasar en papel, porque son muy susceptibles de insectarse, y lo que hemos hecho es transformar el producto para poder envasarlo en papel. Y estos cambios en la producción requieren unas inversiones potentísimas. La sostenibilidad tiene un coste para las empresas y también para el consumidor.

Elio Estévez: Yo me pregunto cómo van a poder hacer frente las pequeñas empresas a todo el trabajo interno que generan las nuevas legislaciones. Solo para hacer frente al impuesto al plástico se necesita estructura, organización y recursos humanos para su implantación, para hacer el *reporting,* el registro, el mantenimiento, el seguimiento de los planes, etc. El trabajo es ingente.

Además, desde el punto de vista económico, nuestro impuesto al plástico es el más caro de Europa. En Reino Unido el impuesto al plástico son 230€ por tonelada. Aquí 450€. Casi el doble. Y entrará en vigor en un momento complicado para la economía.

Jorge Flores: La pequeña y mediana empresa va a tener grandes dificultades en asumir determinados cambios, máxime en los tiempos que se plantean, y eso puede comprometer la viabilidad de muchas empresas. En nuestro caso, en este tema están implicadas unas 15 personas del departamento financiero, de sistemas, comercial, de calidad y medio ambiente...

Raúl Carles: Nosotros, que no tenemos estructura, subcontra- ■ ■ ■

tamos a través de centros tecnológicos todas esas tareas, que tienen unos costes importantes.

Jorge Flores: Desde la industria se está solicitando el aplazamiento del impuesto al igual que ha hecho Italia. Somos el único país de la Unión Europea que contaría con un impuesto de estas características.

Elio Estévez: En Italia la entrada en vigor de este impuesto se ha aplazado al menos un año.

Cinta Bosch: **Todas las organizaciones empresariales estamos solicitando al Gobierno un aplazamiento, porque en este momento somos el único país de la UE con un impuesto sobre los envases de plástico.**

Begoña de Benito: En España el impuesto al plástico no reciclado va destinado a pagar lo que llaman en Europa el recurso propio. Porque, como sabéis, hay una necesidad de financiación por parte de la Comisión Europea, fundamentalmente, por el déficit que dejó el Brexit.

Para nosotros, que se publique la Ley y el Real Decreto no es el final sino el comienzo de todo, porque eso lo tenemos traducir a un convenio de colaboración con las administraciones públicas.

Este es el momento para el que nos hemos estado preparando. Llevamos todo este año trabajando en dos vías. Por una parte, hemos seguido la tramitación parlamentaria de la Ley y hemos trabajado, junto con toda la cadena en nuestros grupos de trabajo, para contribuir al desarrollo del Real Decreto, tratando de tener la mejor regulación posible. Por otro lado, hemos estado trabajando internamente en cómo traducir a esos convenios con las aministraciones lo que dicen la Ley y el Real Decreto. Porque nuestra obligación es que el convenio preserve la eficiencia del modelo. Sabemos que éste se va a encarecer, que habrá un importante incremento del coste del Punto Verde porque se está pidiendo mucho más a las empresas. La regulación es más exigente y hay más responsabilidades que cubrir; tenemos hasta 260 objetivos que cumplir, de reciclado y de recogida separada, a nivel nacional y autonómico, para el conjunto de todos los materiales pero también para cada material de manera individual. Pero nuestro compromiso es preservar siempre la eficiencia.

Jorge Flores: En una coyuntura económica claramente inflacionista, con los incrementos que estamos viviendo de la energía y las materias primas, cuesta de asumir. Cuando las subidas son tan importantes hay preocupación y se pone el punto de mira en la eficiencia del sistema: ¿Es mejorable? ¿Qué más se puede hacer? Se necesita más comunicación.

Begoña de Benito: Se necesita mucha más comunicación hacia las empresas, sin duda, sobre el proceso de negociación de nuestros convenios y como eso se traduce a costes del sistema. Precisamente para mejorar en este ámbito se ha creado una comisión asesora con miembros de nuestro consejo, asociaciones de la distribución y de los envasadores, porque nos parece muy importante que conozcáis el proceso y nos deis vuestros inputs para ayudarnos a perfilarlo. Dicha comisión reporta directamente al consejo. Y se está hablando de convenio, de fórmulas de pago y de eficiencia. Hay que trabajar mucho para que se entienda el porqué de esta subida de tarifas y cómo vamos a preservar la eficiencia. Nunca es una buena noticia que algo suba un 60%, pero es que además el contexto no ayuda, ya que las empresas tienen que afrontar el impuesto al plástico y una inflación enorme de materias primas. Llevamos mucho tiempo anticipando lo que va a venir, pero evidentemente es muy duro.

> **Envases.** O se reciclan más, o se generan menos. Es más eficiente para todos generar menos.

Jorge Flores: La industria y la distribución hemos acelerado los esfuerzos en sostenibilidad y da la sensación de que nada es suficiente, que a pesar de los esfuerzos nunca llegamos a los objetivos. Y cualquier mínimo cambio del proceso productivo implica cambios en la fábrica, en la maquinaria, etc. Sustituir las pajitas de plástico por papel nos ha llevado meses y ha requerido inversiones muy altas.

Elio Estévez: Inversiones elevadas ha requerido también el cambio del envase de los pods de Ariel de plástico a cartón (70% reciclado). Adicionalmente, el nuevo packaging es más fácil de abrir y de uso más intuitivo. Lleva el logo de una lavadora en relieve para la gente que tiene discapacidad visual. No utilizamos el braille porque sólo el 10% de la gente con discapacidad visual sabe leer braille. Además, no hay un braille universal. Es diferente en inglés o español.

Trinidad Dávila: Me parece un comentario muy oportuno teniendo encima de la mesa, como tenemos, una propuesta normativa al respecto.

Elio Estévez: Este cambio de envase, que ha requerido inversiones muy importantes, cumple con el espíritu de la Ley y se enmarca en los objetivos de sostenibilidad que la compañía tiene para 2025 y 2030. Estas cosas no se improvisan.

TRINIDAD DÁVILA – DIA

RESPONSABLE SOSTENIBILIDAD EN DIA RETAIL

"Todos somos conscientes de que el exceso de packaging es un problema a combatir. Hemos visto el elefante dentro del salón y vayamos a por él".

"Hemos desarrollado 1.600 referencias con la nueva calidad Dia y 366 de ellos utilizan un packaging más sostenible".

"La reutilización encaja perfectamente dentro de nuestro modelo siempre que no esté íntimamente ligada al retorno. Porque envase reutilizable no es necesariamente lo mismo que envase retornable".

"La ley tiene muchas aristas, pero a día de hoy mi cabeza está en el granel y en el reutilizable, porque tenemos muy pocas certezas y muchas obligaciones".

"Cualquier medida de promoción del granel e incluso de reutilización –entendida como "yo me relleno mi botella"– tiene que tener una comunión perfecta con temas de seguridad alimentaria y de desperdicio alimentario".

Jorge Flores: Nosotros hemos eliminado el plástico de prácticamente todos nuestros envases secundarios y hemos cambiado a cartoncillo el plástico del tripack y el sixpack en toda la marca Juver, un proceso que ha requerido fuertes inversiones y nos ha llevado dos años implementar. En la marca de distribución estamos empezando a implementarlo. El plástico retráctil en las cajas está eliminado por completo, excepto en las cajas de botella y botellín, donde se eliminará próximamente. Y todo el plástico que utilizamos es 50% reciclado. Ese plástico viene, en parte, de nuestra propia generación de residuos de plástico –economía circular–. Hemos reducido un 40 % la cantidad de plástico utilizado en nuestros palets.

Asimismo, trabajamos con Tetra Pack para reducir el plástico de los envases de tetrabrik, siempre salvaguardando la seguridad alimentaria.

Por otra parte, estamos desarrollando un proyecto muy interesante para la creación de bioplásticos a partir cultivos bacterianos y de nuestro sustrato de lodo. Podemos obtener 400 gramos de plástico por cada kilo de lodo utilizado como sustrato.

Este es un proyecto en el que participamos cuatro empresas: dos del sector de la alimentación –Mensajero Alimentación y Juver–, una del sector de ingeniería civil y medioambiental –Inam– y un fabricante de envases de plástico –Eversia–, formando lo que se denomina "Grupo Operativo". Además contamos con la participación, como parte técnica, de la Universidad de Murcia y el Centro Tecnológico Nacional de la Conserva.

Trinidad Dávila: Proveedores y distribuidores estamos acelerando para sacar al mercado productos más sostenibles. Y para mí producto y envase son indivisibles. Desde hace dos años trabajamos en una "Nueva Calidad Dia" poniendo el acento en que nuestros productos de marca propia evolucionen para mejor. Y en esa evolución no solamente hablamos de los productos, sino también de los envases. Hemos desarrollado ya 1.600 referencias, 366 con un packaging más sostenible. Uno de nuestros proveedores de quesos, por ejemplo, ha conseguido reducir un 75% la cantidad de plástico que envuelve las cuñas de queso, manteniendo la higiene, seguridad alimentaria y el tiempo de vida útil, que es muy importante.

Asimismo, estamos apostando por los productos de higiene y belleza en seco, cambiando las botellitas de polietileno de 400 ml. que pesaban 40 gramos, por unas pastillas en estuche de papel que pesan 5 gramos.

En cuanto a los agrupadores, desde hace ya casi dos años nuestros agrupadores de la leche Dia –que es el producto más vendido– utilizan cartón reciclado en lugar de plástico, y vamos trabajando además para limitar la cantidad de cartón que necesitamos en cada caso.

Asimismo, nuestras bandejas de charcutería y de carne ya incorporan rPET en 50%, 70% y 80% y nuestras botellas de zumo son 100% pet reciclado.

El año pasado, en colaboración con Itene, diseñamos una "guía de sostenibilidad de envases", que nos permite saber dónde estamos y a dónde queremos llegar.

Cinta Bosch: **Y, como distribuidores, a partir de enero de 2023 tenéis la obligación de vender el 20% de los productos sin enva-**

se, a granel. ¿Cómo lo estáis abordando?

Trinidad Dávila: En Dia vendemos mayoritariamente producto en régimen de libre servicio. En todo caso, cualquier medida de promoción del granel e incluso de reutilización –entendida como "yo me relleno mi botella"– tiene que tener una comunión perfecta con temas de seguridad alimentaria y de desperdicio alimentario.

Es cierto que ya tenemos en nuestras tiendas secciones a granel como la frutería, la panadería y el corner de zumo o de café. Avanzar más en el granel supondría un cambio de modelo: dejaríamos de ser un súper en régimen de libre servicio para ser otra cosa.

Por otra parte, la reutilización –que nos parece una idea estupenda– encaja perfectamente dentro de nuestro modelo de negocio siempre y cuando no esté íntimamente ligada al retorno. Porque 'envase reutilizable' no es necesariamente lo mismo que 'envase retornable'. Y si apostamos por envases retornables –que podríamos hacerlo–, tendremos que pensar cuál es el sistema que haga ese retorno eficiente para todos. La Ley tiene muchas aristas, pero a día de hoy mi cabeza está en el granel y en el reutilizable, porque tenemos muy pocas certezas y muchas obligaciones.

Raúl Carles: Sobre la venta a granel, en Nomen estamos trabajando junto a Eurecat –un centro tecnológico de Catalunya– en desarrollar un dosificador de arroz, que preserve la calidad, trazabilidad y seguridad alimentaria y el valor de la marca, de manera que el consumidor sepa que ese arroz es de Nomen.

Elio Estévez: En el caso de los detergentes, con la venta a granel la formulación tendría que cambiar. Al estar el producto mucho más expuesto, hay que agregar más conservante para garantizar su seguridad, los costes de mantenimiento se incrementan porque hay que estar limpiando continuamente los restos que quedan....

Trinidad Dávila: Por no hablar de que no todo el mundo tiene conocimientos químicos, y eso podría provocar más de un disgusto. Hay muchos temas por definir que nos mantienen un poco retenidos con respecto a esos temas. Tenemos el plan para el 1 de enero, pero no tenemos claro que ese plan no lo tengamos que cambiar el día 2, cuando empiecen las inspecciones.

Begoña de Benito: Para mí es importante destacar que hay dos formas de conseguir los objetivos de reciclado o de recogida selectiva: o recojo y reciclo más, o genero menos. Y es mucho más eficiente, desde el punto de vista ambiental y también económico, conseguir los objetivos trabajando en el denominador.

Por otra parte, con respecto a las pymes me gustaría decir que más del 85% de nuestras empresas son pymes, e incluso micropymes. Nosotros entendemos que la transición ecológica que se quiere hacer es absolutamente necesaria, pero también tiene que ser una transición justa. Hay que conseguir traccionar toda la cadena y no dejar a nadie atrás.

Nosotros tenemos una herramienta, TheCircularCampus (www.ecoembesthecircularcampus.com), un hub de conocimiento que pone a disposición de todas las empresas, y particularmente de las pymes, información que puede serles de gran utilidad en el momento actual. Tratamos de dar servicios y formación sobre ecomodulación o ecodiseño a las empresas más pequeñas que no pueden pagar un servicio de consultoría. Tiene que haber una transferencia de conocimiento, una colaboración que tiene que tirar de los que tienen menos recursos.

Cinta Bosch: Para concluir, ¿cuáles son los objetivos más inmediatos para seguir avanzando en envases sostenibles?

Jorge Flores: La reciclabilidad, la reutilización y la circularidad, son objetivos a los que seguir dando forma, siempre recordando que la sostenibilidad no solo es ambiental, sino también económica y social. Estos tres pilares deben ir de la mano y han de ser especialmente observados en estos tiempos de incremento de costes y de carga impositiva.

Seguiremos innovando en materiales, junto con nuestro proveedor Tetra Pack. La sustitución de la capa de aluminio por fibras vegetales es un objetivo a medio plazo y el tapón unido al envase lo tendremos en marzo o abril.

Raúl Carles: El primer objetivo de nuestra compañía es la sostenibilidad económica, seguida por la social y medioambientalmente, en este orden. Y para conseguir esto, en 2023 tenemos cuatro objetivos claros:

1 Realización de una auditoría interna de envases con Itene, que nos diga qué hemos hecho, qué falta hacer, qué debería cambiar... Va a ser la guía para los próximos 5 años.

2 Avanzar en la dosificación a granel, aunque hay todavía muchas dudas.

3 Seguir reduciendo el gramaje de plásticos, aunque ya queda poco margen de maniobra.

4 Y, por último, ampliar las gamas de producto *ready to eat* de un minuto con vidrio.

Desde mi punto de vista, la industria del plástico debería avanzar más rápido hacia plásticos biodegradables, porque un mundo sin plástico lo veo imposible.

Begoña de Benito: En Ecoembes de cara al 2023 tenemos tres prioridades.

1 En primer lugar, la implementación eficiente de la normativa, por el impacto que tiene en los costes del sistema y en las tarifas que trasladamos a las empresas, sin olvidar que nuestra razón de ser es cumplir los objetivos.

2 Y seguiremos trabajando en el denominador: menos envase y mejor envase. Nuestra herramienta Pack-CD está pensada para ayudar a las empresas a predecir y modificar el impacto ambiental de sus envases antes de fabricarlos.

3 En tercer lugar, en un contexto tan complejo, es más importante que nunca ser útiles y aportar valor a las empresas.

Trinidad Dávila: En febrero de 2021 aprobamos nuestro primer plan de sostenibilidad en materia de envases, y nos marcamos objetivos relacionados con reducir:

- Reducir la cantidad de material de packaging que ponemos en el mercado y reducir su impacto ambiental sustituyendo los envases y materiales menos sostenibles por otros con mejor comportamiento desde el punto de vista ambiental (sustitución de plástico por papel; sustitución de multimaterial o multicapa por monomaterial, etc.).
- Cuando no podemos sustituir ni reducir, el objetivo es incorporar material reciclado. Nos hemos comprometido con la reciclabilidad del 100% de nuestros envases. Estamos ya en el 65% y esperamos a final de año que estas cifras continúen.

Elio Estévez: Vamos a continuar reduciendo los envases a través de proyectos de compactación. Tenemos como objetivo para 2030 la reducción del 50% de plástico virgen en envases y el 100% de reciclabilidad. En este camino ya vamos bastante avanzados, solamente tomando en cuenta los envases primarios ya estamos en el 73%. Asimismo, seguiremos aumentando los porcentajes de material reciclado y avanzando en nuestros esfuerzos de reutilización de envases como las botellas de champú rellenables.

Cinta Bosch: Por resumir todas las aportaciones, creo que el gran consumo necesita ser escuchado y tenido en cuenta por unos legisladores que deberían basar sus leyes en la ciencia y análisis rigurosos que valoren los impactos y beneficios reales de las medidas propuestas.

© Rosa Galende

3 CONCLUSIONES

- **La industria y la distribución** están acelerando para sacar productos y packagings más sostenibles.
- **La sostenibilidad** tiene un coste para las empresas y también para el consumidor.
- **Los exigentes objetivos y plazos de la nueva regulación** y la falta de armonización administrativa complican la operativa de las empresas.

ENVASES Y EMBALAJES

Los motores del packaging del futuro

La industria del packaging responde, a base de innovación, a los retos a los que se enfrenta en términos de sostenibilidad, experiencia del consumidor y digitalización. Analizamos la hoja de ruta del sector, en la que, además, la innovación abierta y la colaboración de todos los agentes de la cadena permite a las compañías avanzar hacia una economía circular más eficiente.

JESÚS PÉREZ LÓPEZ
DIRECTOR DEL CLUSTER DE INNOVACIÓN EN ENVASE Y EMBALAJE

Transparencia. La certificación de materiales y procesos o el aprovisionamiento ético de materias primas son elementos de valor para transformar industrias a través del packaging.

El packaging es un elemento básico en la cadena de suministro. Debe proteger, contener y garantizar la seguridad de los productos, por lo que es indispensable. Para muchas empresas es el pilar principal y más decisivo para su innovación. Y para las cadenas de suministro es una pieza clave para conseguir modelos eficientes de economía circular.

El sector del packaging debe afrontar diferentes aspectos relacionados con las necesidades de diferentes tipos de personas y colectivos, que, sin duda, van a marcar el futuro del envase y embalaje. Entre estos aspectos destacan la sostenibilidad, el diseño, la digitalización, la mejora de la experiencia de consumo y la innovación, fomentando la generación de flujos de colaboración entre distintos agentes.

En este sentido, podemos considerar que el envase del futuro será sostenible y digitalizado, porque incorporará funciones inteligentes para ofrecer una gran cantidad de información sobre la trazabilidad de las mercancías o propiedades activas para alargar la vida útil de los alimentos y extender su fecha de caducidad.

Sostenibilidad

En el plano de la sostenibilidad se está avanzando en varios frentes.

- **Ecodiseño.** Desde el punto de vista de la prevención, el ecodiseño facilita, desde la concepción del envase, la separación de los diferentes elementos que lo componen o la minimización del uso de material.

Además, a la hora de diseñar los envases las marcas buscan añadir diferentes materiales, cada vez más sostenibles, de la forma más simple posible, con escasa complejidad visual, trasladando al envase las características de unos productos que persiguen simplicidad orgánica y naturalidad.

- **Reciclabilidad.** Se desarrollan nuevas soluciones que favorecen la reciclabilidad, potenciando, por ejemplo, los pools de envases, cajas o palés, y otras iniciativas para promover el sistema de retorno de envases post-consumo.

- **Tratamiento de los residuos.** El sector del packaging también trabaja en soluciones que permitan el tratamiento efectivo de los residuos de envases industriales y post-consumo para obtener mejores tasas de reciclado efectivas, después de que el residuo de envase entra en los circuitos de recuperación y tratamiento debidos y es procesado por los recicladores.

- **Monomaterialidad.** Otro reto es simplificar la composición y trabajar para aportar soluciones que tiendan hacia la monomaterialidad. La industria del envase puede aportar innovaciones en sus productos, tecnología de materiales, aditivos, etc.

Simplicidad. Las marcas buscan añadir materiales más sostenibles de la forma más simple posible, trasladando al envase simplicidad orgánica y naturalidad.

- **Biodegradabilidad.** En la fase de recuperación de los envases también entran en juego nuevas soluciones de envases biodegradables compostables, así como etiquetas, tintas y otros elementos accesorios que hacen más eficiente el aprovechamiento de recursos de materia orgánica.

Los ejes de trabajo

1 **Bienestar y RSE.** El cuidado del bienestar y la orientación hacia productos naturales está teniendo un impacto muy importante en las marcas del sector alimentación y en el desarrollo de nuevas gamas de alimentación saludable.

El bienestar de los consumidores no solo se basa en pilares como la higiene, la seguridad, la confianza o la salud y el cuidado personal. Existe una dimensión psicológica del bienestar fundamentada en establecer relaciones auténticas, honestas y relevantes para las necesidades de las personas. En este sentido, una nueva cultura de la transparencia y del "rendimiento de cuentas" de las marcas con los individuos también va a definir el packaging del futuro.

Así, el packaging puede aportar valor añadido a las acciones que desarrollan las marcas en el ámbito de la RSE, en su búsqueda de una relación más honesta, auténtica

Automatización. En el terreno de la digitalización, la revolución en el packaging llegará de la mano de funciones como la automatización de líneas de producción.

y transparente con la sociedad. Palancas como la certificación de materiales y procesos, el desarrollo de buenas prácticas empresariales o el aprovisionamiento ético de materias primas son elementos de valor para este eje de transformación de las industrias a través del packaging.

2 Digitalización. En el terreno de la digitalización, la revolución en el packaging llegará de la mano de funciones como la automatización de líneas de producción, ya que las maquinarias y líneas de envasado integran de forma cada vez más generalizada tecnologías y sistemas que permiten automatizar la producción, envasado y final de línea de múltiples sectores de demanda. Además, esta automatización permite conectar con los procesos de manutención y logística automatizada.

3 Innovación abierta. Ante los rápidos cambios del mercado, la innovación abierta aporta a las empresas las soluciones e impulsos para conseguir los avances necesarios. Para responder a las preguntas que surgen en las empresas sobre innovación abierta, el Cluster del Envase coordina la plataforma Packaging Innovation Hub. A través del planteamiento de retos reales que surgen en las compañías (en materia de economía circular, digitalización y experiencia del consumidor), los colaboradores aportan soluciones, creando un ecosistema basado en la cooperación de agentes de conocimiento y el sector del envase.

Una de las recientes iniciativas de **Packaging Innovation Hub ha sido la coordinación de una mesa redonda en la feria de packaging Empack,** donde compañías como **Foodiverse, Cabka, Grupo La Plana** y **Nunsys** compartieron sus experiencias en innovación abierta. Los participantes pusieron en valor las oportunidades que aporta este tipo de innovación más allá del conocimiento propio de cada compañía, tanto para grandes empresas como para pymes, y la oportunidad de identificar y anticipar los retos y avances del mercado.

El envase del futuro. Será sostenible y digitalizado y ofrecerá información sobre la trazabilidad o propiedades activas para alargar su vida útil.

4 Compromiso de toda la cadena. La revolución en el packaging no va a llegar solo de la mano del propio sector. Los fabricantes son una de las partes más activas, pero también juegan un papel relevante los usuarios del envase, los consumidores, la Administración, etc. Por eso, es preciso seguir trabajando en todos los sentidos, tanto que la industria siga adaptándose, como está haciendo, como que la ciudadanía entienda que el camino pasa por gestionar adecuadamente los residuos, y que ellos juegan un papel fundamental y responsable para conseguirlo.

Un envase debe proteger al producto y responder de forma eficiente a retos clave como la seguridad alimentaria, la protección, la conservación, la versatilidad, evitar el desperdicio alimentario, etc. Son aspectos que no deben perderse de vista, y para los que solo a través de la investigación, desarrollo e innovación se llegará a soluciones que transformen a toda la industria a través de soluciones cada vez más sostenibles. Un ejemplo sería desarrollar tecnologías o procesos que favorezcan la separación de los materiales, porque contar con tecnologías que favorezcan el reciclaje de todo tipo de envases potenciaría una economía circular más eficiente.

© Jesús Pérez López

Sumamos valor
a lo que llevamos dentro.

~

Tenemos la más amplia variedad de soluciones sostenibles de packaging. Porque **hacer más sostenibles los envases hace más valiosos a los productos que van dentro**, consúltanos.

www.grupohinojosa.com

HINOJOSA

Circular como la lata de bebidas

La búsqueda de la economía circular y de la sostenibilidad define la agenda social y legislativa, tanto en España como en Europa. Se están definiendo las reglas del juego para los próximos 20 años en lo que a los envases y sus residuos se refiere. Esto implica amenazas y oportunidades para los diferentes eslabones de la cadena de valor.

JUAN RAMÓN MELÉNDEZ
DIRECTOR GENERAL DE LA ASOCIACIÓN DE LATAS DE BEBIDAS

Atributos. Seguridad, perfecta conservación, fácil de consumir y guardar y total reciclabilidad.

A este momento crítico la lata de bebidas se asoma con buena parte de los deberes hechos. Nuestro sector lleva décadas invirtiendo e innovando en ecodiseño y así ha conseguido aligerar el envase hasta cotas inimaginables. Hoy el espesor de la lámina con la que se fabrica una lata es inferior al de un cabello humano y, usando apenas 13 gramos de aluminio puede transportar un tercio de litro de bebida al otro extremo del mundo, en condiciones de sostenibilidad, soportando temperaturas extremas y garantizando la óptima preservación del contenido. En paralelo, estamos trabajando en eficiencia energética, ampliando el uso de energías renovables y promoviendo al máximo el reciclado de nuestros envases.

Un nuevo marco normativo enfocado a la economía circular ha de favorecer a un envase como la lata de bebidas. Sus claves:

- Es monomaterial, totalmente fabricado de aluminio, lo que permite su reciclado infinitas veces sin pérdida de calidad.
- Es fácil de clasificar al no ser necesario retirar otros materiales, como etiquetas o elementos de cierre.
- Su separación mecánica se realiza en todos los flujos de residuos, tanto selectivos como indiferenciados, y su posterior proceso de reciclaje es increíblemente sencillo.

El valor inherente del aluminio asegura que una vez recogida siempre se reciclará, y si se tiene en cuenta su alta tasa de reciclado y los ingentes ahorros energéticos que conlleva, queda claro que su desempeño ambiental es sobresaliente, confirmando a la lata como envase líder en materia de sostenibilidad.

Más latas en el hogar

Tradicionalmente se ha descrito a la lata como un envase pensado para el consumo de bebidas "*on the go*". Cuando la pandemia obligó a imponer severas restricciones a la movilidad todo auguraba que las ventas se resentirían, pero la crisis covid-19 ha demostrado todo lo contrario. El período en que los españoles han tenido que pasar más tiempo en casa ha sido cuando se han consumido más latas de bebidas, lo que reivindica a la lata como envase de consumo domiciliario. El incremento de sus ventas sobre niveles prepandemia supera el 10%. La lata de bebidas ha mostrado su resiliencia y ha salido reforzada de tan dramático periodo gracias a sus principales atributos: seguridad, perfecta conservación del producto, ligereza, comodidad en la compra, facilidad de apilamiento en la despensa o en el frigorífico y total reciclabilidad real. ■ ■ ■

LAS CLAVES

1. **Da visibilidad a la imagen de marca.**
   Porque su superficie es decorable 360º.
2. **Ofrece conveniencia.**
   Puede consumirse en cualquier momento y lugar
3. **Está comprometida con el medioambiente.**
   Produce menos emisiones de CO_2 por kilómetro recorrido y es el envase más reciclado en el mundo.

Las ventas de refrescos en lata aumentaron un 14% en 2021 y las cervezas consolidaron los niveles récord alcanzados en 2020.

La tendencia es que los productores de bebidas busquen envases que les permitan presentarse ante el consumidor de manera atractiva, facilitando el disfrute del producto y asegurando un comportamiento ambiental respetuoso a lo largo de todo su ciclo de vida y no sólo al fin de la misma.

La lata destaca en estos tres ejes.

- Es un envase con una superficie decorable 360º, que permite a las marcas hacerse rápidamente visible en los lineales y ofrecer una imagen moderna y atractiva.
- Es imbatible facilitando que la gente pueda consumir su bebida favorita en cualquier momento y lugar, tanto en casa como fuera de ella. Ofrece la dosis justa para un consumo individual, no se rompe, es ligera y se enfría rápidamente.
- Por otro lado, su comportamiento ambiental es excelente. Es el envase de bebidas que menos emisiones de CO_2 produce por kilómetro recorrido y el más reciclado en el mundo.

Ampliación a nuevas bebidas y formatos

Este amplio abanico de ventajas explica porqué las marcas que ya venían enlatando sus bebidas, como cervezas y refrescos, lo hagan ahora más que nunca. Las cifras están ahí: las ventas de refrescos en lata aumentaron un 14% en 2021 y las cervezas consolidaron los niveles récord alcanzados en 2020. También sectores que solían elegir otros envases se interesan cada vez más por la lata. Las bebidas deportivas o energéticas están ya ligando su imagen a la de este envase con evidentes resultados. El agua empieza a incorporar latas en su portfolio con excelentes resultados, multiplicando por cinco sus ventas en 2021. Y otros, como el vino o las combinadas con alcohol, están aprovechando este envase para ofrecer y satisfacer nuevas oportunidades de consumo, generando una experiencia con los más altos niveles de calidad y conveniencia. No hay más que darse una vuelta por las secciones gourmet para comprobarlo.

Mucho I+D. Hoy el espesor de la lámina con la que se fabrica una lata es inferior al de un cabello humano.

Si bien la reina del mercado de bebidas en lata es la de 33 cl., el mercado aprovecha con mayor frecuencia el extenso abanico de tamaños que ofrece (entre 15 cl. y 1 litro), para adaptarse a los diferentes perfiles de persona y de oportunidades de consumo, como el auge del *take away* y del considerable incremento de los hogares unipersonales.

La lata es un envase que gusta a los españoles. Hace algo más de un año encargamos a Ipsos un estudio de opinión para conocer la percepción de la lata de bebidas por parte del consumidor, realizando 1.000 encuestas a personas de entre 18 y 65 años. Los resultados no dejan lugar a dudas: 6 de cada 10 encuestados manifestaron consumir latas de bebidas al menos una vez a la semana, e incluso un 11% lo hacen a diario, doblando la media europea.

Con la debida prudencia, nuestra expectativas de futuro son estupendas y estamos convencidos de que contribuiremos positivamente a que el futuro de Europa sea cada vez más circular.

© Juan Ramón Meléndez

ENVASES Y EMBALAJES

Innovación sostenible y eficiente

Los fabricantes de envases cierran este año desafiante no solo con la satisfacción de haber garantizado el suministro, sino también de haber lanzado nuevas soluciones más sostenibles y eficientes. Se adelantan al cumplimiento de las normativas europeas, como la del tapón unido al envase que entrará en vigor en 2024, y responden a las nuevas necesidades que surgen a raíz del auge del e-commerce.

REDACCIÓN C84

JULIO CUERVA

Head of Sales, SIG Iberia

"Esperamos aumentar nuestros ingresos un 24% en 2022"

SOLUCIONES INNOVADORAS PARA ATENDER TODAS LAS NECESIDADES

Balance de año. Las consecuencias de la pandemia y la guerra de Ucrania influyen en las cadenas de suministro mundiales y en el abastecimiento de energía de una forma sin precedentes. La industria de envases no es una excepción. Esto se asocia a un grave aumento de los costes de los materiales y la energía. En este entorno, uno de los objetivos más importantes para nosotros en 2022 ha sido suministrar a nuestros clientes de forma fiable. En total, en SIG Group esperamos aumentar nuestros ingresos en más de un 24% en 2022.

Más innovación. Hemos realizado el proyecto *greenfield* de Hochwald Foods en Alemania, suministrando 15 líneas con tecnología de llenado flexible.

Además, este año, dentro de nuestro portfolio **Signature**, con el que ofrecemos los materiales más sostenibles en envases de cartón aséptico, hemos introducido el primer material de envasado con barrera completa que no requiere capa de aluminio: **Signature Evo**, adecuado para productos sensibles al oxígeno, como zumos y néctares, batidos o bebidas de origen vegetal. Otro ejemplo es combibloc **Ecoplus**, el primer material de envasado que no requiere una capa de aluminio y con una huella de carbono un 28% menor en comparación con una estructura de cartón SIG estándar. Y el material **Signature 100** lo reduce aún más, ya que sus polímeros están 100% vinculados a materiales renovables de origen forestal.

Por otro lado, la demanda de productos y formatos de tamaño familiar y prácticos ha crecido considerablemente. En este contexto, nuestro nuevo envase, **Combivita**, permite envasar bebidas con una apertura más amplia para garantizar un vertido suave y fácil con el nuevo tapón unido, fácil de abrir y cerrar.

Otro reto al que se enfrentan los fabricantes de alimentos y bebidas son los plazos ajustados e innumerables objetivos de producción, rentabilidad y sostenibilidad. Para satisfacer sus necesidades, hemos desarrollado **Sig Neo**, la llenadora más rápida del mundo para envases de cartón de tamaño familiar, con hasta 18.000 envases por hora. Tiene los mejores índices de esterilidad y un menor consumo de recursos, mejorando el TCO (*Total Cost of Ownership*) y reduciendo en un 25% la huella de carbono.

> **"Para responder** al reto del cambio climático desarrollamos envases de cartón aséptico con una huella de carbono entre un 28% y un 70% menor".

Llegamos al 2023 con optimismo. Estamos expectantes por ver cómo nuestra tecnología de llenado de próxima generación entra en funcionamiento con nuestro cliente prototipo y cómo nuestro nuevo formato Combivita llega a los lineales europeos.

También seguiremos ampliando nuestras soluciones digitales porque para nuestros clientes es cada vez más importante tener una transparencia total sobre toda la línea de producción, conectada en red de forma bidireccional con gestión integral del rendimiento de activos.

En cuanto a la directiva SUP de la UE, válida a partir de 2024, desplegaremos nuestras soluciones de tapones unidos en 2023. Nuestros primeros clientes ya han lanzado en 2022 envases de cartón SIG con tapones unidos.

Y, como siempre, seguiremos atendiendo las exigentes necesidades de los productores de lácteos, bebidas no carbonatadas y alimentos, así como a los de alternativas lácteas de origen vegetal, con soluciones innovadoras y rompedoras.

LEOPOLDO SANTORROMÁN

Presidente de AFCO, Asociación Española de Fabricantes de Envases y Embalajes de Cartón Ondulado

"Ecodiseño, sostenibilidad, eficiencia y competitividad han de ir de la mano"

UN AÑO Y UN FUTURO DE RETOS

El debate en torno a los envases. Está muy vivo. El nuevo Reglamento europeo y el inminente Real Decreto de Envases y Residuos de Envases traerán cambios en las industrias del packaging.

En este contexto, la industria del cartón defiende su hoja de ruta, alineada desde siempre con los principios de la economía circular.

La sostenibilidad del cartón. El cartón en su origen es renovable; en su uso ha demostrado ser un material saludable tanto para los seres vivos como para el planeta, y en su final de vida es biodegradable por lo que el planeta puede digerirlo, además de ser 100% reciclable, con tasas de reciclaje efectivo que superan el 80%. Tras su uso, se convierte en materia prima secundaria sin generar residuos o contaminar. Cada vez que lo reciclas, aprovechas sus fibras para envases nuevos. El cartón funciona en un eficiente ciclo cerrado, con una huella mínima, y los análisis de ciclo de vida avalan su sostenibilidad.

¿Envases reutilizables o reciclables? Cada producto, en función de sus características intrínsecas y de los requerimientos de almacenaje, transporte, logística, distribución y exposición, demandará un tipo de envase u otro.

Balance 2022. En 2021 el sector logró una facturación total (directa e indirecta) de 6.273 millones de euros y empleó a más de 23.700 trabajadores para la producción de 6.122 millones de m². Esperamos cerrar el ejercicio 2022 en cifras similares.

Focos de trabajo. Nuestra industria seguirá trabajando con el cliente en el centro del foco y apostando por la colaboración como fórmula para ofrecer soluciones innovadoras, con el máximo respeto al medioambiente. El cartón es rentable, ligero, resistente y de fácil manipulación. Su versatilidad permite diseños a medida, con lo cual se consigue evitar vacíos desaprovechados, sobre-embalaje, y daños a la mercancía durante su manipulación y transporte; abarca infinidad de formatos y es fácilmente imprimible, permitiendo la personalización y diseños atractivos, que actúan como herramienta de comunicación, captan la atención de los consumidores y aportan valor a la experiencia de compra.

Ecodiseño, sostenibilidad, eficiencia y competitividad han de ir de la mano. Así lo entendemos y así lo defendemos con nuestros envases y embalajes de cartón.

"El cartón funciona en un eficiente ciclo cerrado, con una huella mínima, y los análisis de ciclo de vida avalan su sostenibilidad".

RAMIRO ORTIZ

Director General de Tetra Pak Iberia

"La sostenibilidad es una prioridad"

LA INNOVACIÓN QUE IMPULSA EL CRECIMIENTO

Abastecimiento en un contexto desafiante. Considerando las dificultades a las que hicimos frente en el primer semestre, como la huelga de transporte, la vuelta del turismo, el cambio de consumo y la inflación, las empresas de envasado de alimentos y bebidas hemos experimentado un año duro. A pesar de estas adversidades, en Tetra Pak, nuestra prioridad siempre se ha mantenido firme: asegurar el suministro, abasteciendo a nuestros clientes y los consumidores.

"Las nuevas demandas del consumidor abren oportunidades para el sector. Los alimentos se compran más online, lo que conduce a que los envases tengan una identidad digital".

Repercusión en precios. Debido a la falta de materias primas y el fuerte aumento de costes, hemos tenido que incrementar los precios, lo que consecuentemente se refleja en la facturación. Ha sido un año bastante complejo y lleno de retos, pero estamos satisfechos con la actuación que hemos llevado a cabo.

Sostenibiliad, digitalización y reducción del desperdicio alimentario. Desde Tetra Pak seguimos muy de cerca todas las tendencias que están marcando la industria de alimentación y bebidas. Actualmente, la sostenibilidad es una prioridad y, por ello, estamos implementando nuevas normativas europeas en materia de plásticos de un solo uso y de cambio climático como, por ejemplo, los tapones unidos al envase, que serán obligatorios a partir de julio de 2024, según la Directiva Europea de plásticos de un solo uso. Esta innovación facilita que se reciclen junto con el envase y evita que acaben abandonados. Nuestra ambición es ofrecer a la industria alimentaria el envase más sostenible.

Asimismo, la digitalización, la trazabilidad y la IA se están convirtiendo en licencias para operar. Las nuevas demandas del consumidor están trayendo oportunidades para el sector, ya que los alimentos se están comprando más online, lo que está conduciendo a que los envases tengan una identidad digital, el ADN de los productos.

La reducción del desperdicio alimentario también es una tendencia prioritaria. Cada vez más personas necesitan alimentos seguros y disponibles en cualquier lugar. Por eso, es imprescindible reducir el desperdicio alimentario y los envases juegan un rol muy importante para conseguirlo.

Todas estas tendencias nos guían a la hora de poner en marcha diversas innovaciones que nos impulsen a crecer y ofrecer el mejor servicio posible.

kp

Tray2Tray®

Dando nueva vida a los envases, una y otra vez

Nuestro objetivo es revolucionar el reciclaje de los envases de alimentos comprometiéndonos a cerrar el círculo de la sostenibilidad.

Trabajamos para recuperar los envases una vez utilizados por los consumidores y transformarlos de nuevo en envases que continúen protegiendo los alimentos. Gracias a kp Tray2Tray®, nuestros envases rígidos consiguen ser recuperados para convertirse una y otra vez en envases seguros, totalmente reciclables, que protegen y alargan la vida útil de los alimentos. Las posibilidades son infinitas.

© 2022 Klöckner Pentaplast. Todos los derechos reservados.

kpfilms.com

Sustainable protection of everyday needs

"Un paquete puede manipularse hasta 20 veces más durante los envíos por e-commerce, por lo que es un reto diseñar embalajes que faciliten su manipulación en la cadena logística y protejan el producto".

HINOJOSA PACKAGING GROUP

HACIA UN MODELO DE ECONOMÍA CIRCULAR

Foco en revalorizar recursos. Este año ha sido especialmente desafiante para todas las industrias: la inestabilidad de los mercados, el aumento del precio de la energía y la falta de materia prima en la cadena de suministro han generado problemas adicionales a la crisis del covid-19 de la que veníamos saliendo. Además, las tendencias de consumo junto con las nuevas normativas exigen migrar hacia alternativas más sostenibles.

En ese contexto, desde Hinojosa apostamos por un modelo de negocio basado en la economía circular: minimizamos la generación de residuos desde su origen y facilitamos su transformación en recursos para el mercado de materias primas secundarias.

Uno de los cuatro pilares del plan estratégico es la sostenibilidad, con una clara apuesta por la descarbonización, iniciada hace años con la monitorización y reducción de consumo energético, la instalación de calderas de biomasa y biogás, y de una planta de producción de energía eléctrica solar fotovoltaica.

Por otra parte, hemos aumentado el uso de materias primas de origen renovable, que asciende al 98,9%, y hemos obtenido el referencial 'Residuo Cero' de Aenor para dos de nuestras plantas, siendo la primera empresa de packaging en recibirlo. En 2021 el 95,6% de todos los residuos generados en nuestras plantas se destinaron a operaciones de valorización.

Siguiendo nuestro modelo de negocio basado en la economía circular, apostamos porque año a año podamos seguir creciendo sosteniblemente, haciendo un uso eficiente de los recursos, aportando valor a los negocios de nuestros clientes.

Materiales más sostenibles. Con la emergencia climática y los cambios de hábitos frente a una mayor conciencia social, la sostenibilidad es un imperativo para el negocio. Los nuevos marcos legislativos obligan a las industrias a innovar para ofrecer soluciones alternativas más inocuas.

El cartón y el papel irán ganando mercado dadas sus características sostenibles. En Hinojosa estamos desarrollando nuevos materiales que ofrezcan a nuestros envases nuevas funcionalidades, como resistencia al agua y a la grasa, permitiendo mantener la repulpabilidad del papel, asegurando un ciclo continuo de reciclaje.

En paralelo, hemos desarrollado innovaciones de envasado más sostenibles, eficientes y competitivas, con propiedades antigrasa y antihumedad y prestaciones que alargan la vida útil de los productos frescos. También estamos utilizando papeles microondables u horneables que permiten cocinar y comer en el mismo envase.

Envases más seguros para e-commerce. Por otro lado, el canal e-commerce ha ganado mucha relevancia. El paquete puede manipularse hasta 20 veces más durante los envíos por e-commerce, por lo que el diseño de embalajes que faciliten su manipulación en cada fase de la cadena logística y protejan el producto constituye un reto en sí mismo para el sector del packaging.

Uno de los nuevos proyectos novedosos es un nuevo sistema de packaging patentado que soluciona las incidencias que se producen actualmente en el transporte de botellas de contenido líquido. Es un embalaje pionero, sostenible, monomaterial y 100% reciclable, pensado para productos de limpieza como detergentes o lavavajillas, que pueden ser difíciles de transportar sin roturas, deslizamientos o derrames.

IPP Y FABER GROUP

Generando un impacto positivo

Para Faber Group la responsabilidad social corporativa siempre ha formado parte de su ADN, compromiso que comparten todas las empresas del grupo, especialmente IPP. Así, su estrategia de sostenibilidad para generar impacto positivo pone foco en 5 ODS globales que protegen la salud, el trabajo, el clima, la producción y consumo responsables y los ecosistemas.

IPP, proveedor de pool de pallets en Europa, es una de las compañías que forman parte de Faber Group. Este grupo, integrado también por las empresas PAKI, PRS, SATIM Y vPool, aglutina a los principales proveedores de pallets y servicios de pooling, siendo una parte importante de las cadenas de suministro en Europa.

Los objetivos en materia de responsabilidad corporativa de Faber Group están en la línea de los Objetivos de Desarrollo Sostenible que estableció la ONU en el 2015, como parte de la Agenda 2030, donde todo el mundo debía participar para hacerlo posible. Por ello la compañía, ha apostado por su plan de RSC y su estrategia de sostenibilidad para generar su impacto positivo y contribuir activamente a cinco de los ODS globales.

Objetivo 3: Buena salud

Faber Group cuenta con un programa de gestión de recursos humano dedicado a la salud de los empleados, participando en actividades deportivas, entrenamientos, ofreciendo fruta y facilitando el teletrabajo, para motivar hábitos saludables y una conciliación laboral en pro del bienestar de sus trabajadores.

Objetivo 8: Trabajo decente y crecimiento económico

Como grupo internacional de empresas, utiliza diferentes herramientas para la colaboración internacional, programas de gestión de talento y proyectos enfocados al empleo sostenible. También prestan atención al entorno de trabajo, la seguridad, la ergonomía y el bienestar, con el objetivo de ofrecer unas condiciones de trabajo óptimas que estimulen el crecimiento económico sostenible.

Objetivo 12: Producción y consumo responsable

La economía circular ya de por sí reduce el impacto climático. Aun así, Faber Group mantiene unas políticas de abastecimiento ético y de reutilización constante hasta el final de la vida útil de los equipos de carga. El objetivo de la compañía es reutilizar al menos el 95% de todos los productos y reciclar los desechos.

Objetivo 13: Acción climática

La madera, recurso renovable, es un material indispensable para el grupo. Sin embargo, a la hora del transporte se sigue dependiendo del combustible fósil. Faber Group se compromete a la optimización y utilización de energía alternativa.

Objetivo 15: Vida de ecosistemas terrestres

Actualmente el 90% de la madera que utiliza Faber Group proviene de bosques sostenibles con certificación PEFC™ o FSC®, aunque el desafío es que ese porcentaje llegue al 100%. Además, el grupo cuenta con la certificación ISO2009:2015 en el sistema de gestión de calidad.

Todas estas acciones han hecho que Faber Group y sus divisiones tengan la certificación platino de Ecovadis, formando parte del 1% de las empresas reconocidas en éste área.

A nivel local, IPP Iberia cuenta también con las 3 estrellas de Lean&Green, que certifica la reducción de CO_2 para conseguir una logística sostenible.

De esta manera, Faber Group e IPP contribuyen de manera activa a transformar el mundo.

Con luces cortas reivindicar, con largas... incertidumbre

JESÚS PÉREZ CANAL
EXPERTO EN DISTRIBUCIÓN COMERCIAL
ja.perez.canal@gmail.com

Gestionar la incertidumbre. Acostumbrados a hacer planes a 5 o 3 años, ¡qué duro es gestionar y dirigir con tanta incertidumbre más allá del mes que viene!

No creo que vaya a ser fácil, pero voy a intentar resumirles mis principales sensaciones, aprendizajes y conclusiones tras dos jornadas participando como asistente del 37º Congreso de AECOC de Gran Consumo, celebrado hace unas semanas en Santiago de Compostela.

Y digo que no va a ser fácil porque los últimos coletazos de la pandemia, más la crisis de la energía, el colapso del transporte, la guerra cercana, el calor, la sequía, los incendios, la inflación y algunos titulares de las últimas semanas, que señalaban a nuestra industria como uno de los grandes culpables de los actuales malos momentos para las economías domésticas del país, parecen elementos más que suficientes para calentar el ambiente previo a este punto de encuentro y convertirlo en uno de los más interesantes a los que he podido asistir desde los tiempos en los que no existía ni el IVA ni el Ebitda.

Permítanme compartir con ustedes este breve resumen en 8 titulares.

1 "El gran consumo no es culpable, sino víctima de la inflación".
Tras un breve repaso a los principales indicadores macroeconómicos, en su ponencia inaugural **Ignacio González –presidente en AECOC–** comenzó a dejar testimonios claros del malestar de nuestra industria y de las ganas de reivindicar la dignidad de nuestra posición frente a algunos titulares que acusan al gran consumo de ser culpable de los actuales niveles de inflación.

Orgullo de sector. Hay que resaltar la dignidad de nuestra industria frente a algunos titulares que acusan al gran consumo de ser culpable de los actuales niveles de inflación.

Porque, como bien sabemos todos los que estamos más o menos comprometidos en esta tormenta, los alimentos no se encarecen por sí mismos ni por sus mecanismos; se encarecen porque suben los precios de los elementos necesarios para fabricarlos, distribuirlos y venderlos. Y ahí están los indicadores que no dejan lugar a dudas de las subidas a lo largo del año de materias primas, envases, embalajes, productos agrícolas, fertilizantes, piensos, carburantes, electricidad, gas etc.

Si algún representante institucional se ha manifestado en estos últimos meses en el sentido de que el sector se está beneficiando de la tormenta, de que hay que topar los precios o de que hay que crear una cesta básica a precios de derribo, es simplemente porque tiene un conocimiento bastante limitado de cómo se trabaja en el sector día tras día, persiguiendo la máxima competitividad posible en los precios.

2 "Déjate asesorar y comunica con claridad".
Hace ya mucho tiempo que me enseñaron cuáles son los tres pilares sobre los que fundamentar la gestión de una crisis: ponerse en lo peor, dejarse asesorar y comunicar con claridad meridiana y sin margen a la interpretación.

Es decir: si no sabes déjate asesorar. Pregunta y vuelve a preguntar, para que te expliquen a fondo los procesos y los procedimientos del sector hasta que los entiendas, antes de proponer topar los precios del arroz porque así te enterarás como se topan ellos por sí mismos con las reglas del juego en la mano y a veces hasta por exceso.

AECOC agrupa más de 33.000 empresas de gran consumo que representan más de un 20% del PIB de nuestro país con más de 4,5 millones de empleos de 8 sectores diferentes, desde alimentación y bebidas y droguería y perfumería, hasta hostelería y restauración; desde ferretería y bricolaje hasta salud y bienes tecnológicos de consumo. Además de las grandes empresas de cada uno de esos sectores, en la asociación un 85% de las empresas son pymes, lo que otorga a la misma un alto nivel de representatividad y de conocimiento sobre los problemas del sector.

Problemas globales. El mundo no está ni preparado ni organizado para solucionar problemas globales, ante los que nuestro sector debería sacar una única bandera.

Cuesta creer que con todos los frentes que se han abierto en estos últimos años, desde el inicio de la pandemia, con todas las medidas que han sido necesarias poner en marcha y con toda la proliferación de nuevas normativas y regulaciones, las distintas administraciones no hayan tenido en cuenta las opiniones del sector, ni se les haya llamado a consultas, ni se hayan dejado asesorar.

Y hablando de nuevas normativas y regulaciones, y de comunicar con claridad meridiana y sin márgenes a la interpretación, en algunos de esos textos lo único que queda claro es el apartado de sanciones.

3 "Para ser escuchados, primero es necesario que nos creamos que somos un sector".
Esto también lo dijo Ignacio González y, aunque creo que es un objetivo muy complicado, es probable que las circunstancias ayuden a salir del actual marco de la competencia mal entendida, de la matraca de la lucha fabricantes y distribuidores o de las zancadillas entre los propios miembros de la asociación de fabricantes de mermeladas.

En el anterior número de Código 84 les comentaba que, en mi modesta opinión, toda esta cadena de problemas globales desde la energía, el transporte o el cambio climático han demostrado con toda su crudeza que el mundo no está ni preparado ni organizado para solucionar problemas globales.

Al hilo de lo cual les proponía el reto de cortar todos juntos algún queso de los que en este momento suponen problemas globa- ■ ■ ■

les del sector y sacar a pasear una sola bandera. Porque creo que es muy probable que la lista de temas que citó Ignacio González como respuesta a "¿Que pedimos?", con peticiones sobre materia de impuestos, ayudas, seguridad jurídica, maraña burocrática, regulaciones, decretos etc., merezcan bastante más atención, escucha y consideración que la que se nos presta ahora, si nuestra industria saca una sola bandera sectorial para afrontar los retos globales y envida a mayor y a pares.

4 "No a la sostenibilidad insostenible".
Así definió **Rosa Carabel –CEO de Eroski–** algo que quedó claro a lo largo de muchas de las ponencias: el sector está comprometido con el desarrollo sostenible y no quiere caer en la tentación de ampararse en la complejidad del momento, con frentes que se abren cada día, para relegar o aplazar para tiempos mejores los objetivos que tienen que ver con la sostenibilidad, pero dejando muy claro que ninguna empresa puede ser sostenible con las puertas cerradas, en modo ruina total. Por tanto, sin perder de vista el objetivo de lo sostenible y sus urgencias, probablemente haya que ir unificando regulaciones a nivel autonómico y acompasando iniciativas como el Real Decreto sobre envases o los impuestos sobre los plásticos a las posibilidades reales de llevarlos adelante, sin que sean para nadie un ingrediente más de empuje a la ruina.

No va a ser fácil encontrar el punto de acuerdo y el ritmo adecuado, pero creo que el sector tiene tan claro que sostenibilidad y digitalización son los grandes capítulos a largo plazo para nuestra industria, como que para ser empresa sostenible y digital lo primero es ser empresa con las puertas abiertas, fabricando y vendiendo.

5 "Fortalecer una marca en un escenario inflacionista pasa por construir la diferenciación basándonos en lo importante, lo relevante, lo autentico y lo real".
Esto lo dijo **Gonzalo Madrid –Chief Strategy Officer en Wink–** con quien me encantaría poder tomar algún día unas cañas.

Lo importante, porque el ejercicio no va de canales, ni de audiencias, ni de *influencers.* Va de las cosas realmente importantes, que son pocas y que no cambian sustancialmente: la salud, la familia, la amistad, pasear por el monte, ir a San Mames, o tomarse unas cañas...

Lo relevante, porque hay que huir del ruido de lo contemporáneo y de la necesidad de estar al día. Porque más que ser moderno, lo necesario es ser mejor.

Lo auténtico, porque innovar por innovar no tiene valor en sí mismo. Lo auténtico y lo simple, sí.

Lo real, porque la batalla de ganar la atención en el mundo virtual está perdida y las personas necesitan realidad y cercanía, compañía y contacto "piel con piel".

Además, Gonzalo Madrid dejó algún que otro titular de los que uno apunta para no olvidar. Por ejemplo: "La batalla del móvil ya la hemos perdido" o "Tinder está *jodiendo* el mundo". Esto último porque, frente a la escasez de oportunidades que no se pueden dejar pasar, ahora se nos presenta un inventario infinito a modo de catálogo, con un árbol de decisión de difícil aclarado, que termina conduciéndonos a la duda permanente, al miedo a meter la pata y a la soledad.

> **Sostenibilidad.** Para ser empresa sostenible y digital lo primero es ser empresa con las puertas abiertas, fabricando y vendiendo.

Como aquello de "The Paradox of Choice" de **Barry Schwartz.**

6 "El metaverso es el futuro hacia el que vamos".
Les confieso mi admiración por el entusiasmo con el **Silvia Leal** –experta en tecnología y tendencias– explicó qué es esto del metaverso. Como también les confieso mi consuelo al escuchar alguna afirmación suya, en el sentido de que es un concepto del que mucha gente habla, pero pocos entienden. Personalmente pertenezco al grupo de los que no entienden, pero que al no entender prefiero ni hablar del tema, pero que sí me interesa ir aprendiendo por el atractivo de lo desconocido y por si acaso.

Según Silvia Leal, el metaverso es un nuevo espacio digital en el que no solo podemos hacer las mismas cosas que en la vida real, sino que podremos ir más allá y hacer cosas que no son posibles en la realidad, sin limitaciones físicas ni químicas. Sin barreras para sentir como le estás brindando un quite por navarras a **José Tomas** o rematar en plancha a la escuadra con la camiseta del Athletic a un pase de **Iñaki Williams.**

Poniendo por delante mí ya declarado desconocimiento de los mecanismos de este espacio, la verdad es que me olvido del quite y del gol y me pongo a imaginar el juego para la comunicación, para las marcas, para el comercio o para las relaciones con los clientes y me sitúo ante un escenario hoy para mí de ciencia ficción, pero que inevitablemente me temo que terminará invadiendo nuestras vidas como las han invadido las redes sociales y la soledad.

7 "Somos defensores del I+D+I en el medio rural, para poner en valor el territorio... y para vivir".
En plena comarca de Ulloa, en la provincia de Lugo, en A Cernada –una pequeña aldea del municipio de Palas de Rey con 7 habitantes– **Ana Corredoira** heredó de sus padres, además de la granja y las vacas, el orgullo de trabajar con animales y la pasión por intentar aportar su pizca de valor y de autenticidad en el sector alimentario.

Asociada con **Marta Álvarez –Granxa Maruxa–**, otra ganadera con parecidas vocaciones y pasión por su trabajo, crean en 2015 en régimen cooperativo As Vacas de Ulloa, una empresa productora de leche y yogures ecológicos con la marca **Sen Mais**, que lo dice casi todo. Actualmente producen 600 toneladas de leche de "ganaderas felices", que intentan que sus vacas también lo sean, dándoles de beber y comer en las mejores condiciones y cuidándolas con cariño y sentido de la responsabilidad.

Es arrolladora la pasión con la que esta señora trasmite el valor de su trabajo, la voluntad de salvar todas las dificultades para sacar adelante su proyecto en un medio rural plagado de dificultades y su convicción de que su modelo aporta no solo valor alimentario auténtico, sin necesidad de añadir Omega 3 ni calcio.
El suyo es un proyecto de vida que busca poner en valor la producción primaria y el valor del territorio ante el mundo urbano dominante.

8 "Para liderar en tiempos de incertidumbre hemos de combinar las luces del corto y el largo plazo".
Este no es un titular de nadie, pero seguramente sí una sensación de todos los asistentes al Congreso: ¡Qué duro es gestionar y dirigir con tanta incertidumbre, más allá del mes que viene!

Es posible que una parte de la inquietud generalizada tenga su origen en lo mal que estamos gobernados y en la falta de liderazgos a nivel local y global, pero también en que posiblemente estábamos tan mal acostumbrados a planificar con tantas certidumbres, que hasta nos atrevíamos a hacer planes estratégicos a 5 años vista.

> **Con las luces largas** señalo dos extremos como rutas posibles para echar a correr: el metaverso o As Vacas da Ulloa. Otro día les cuento el camino que tengo elegido.

Ahora que toca gestionar sin quitar la mano de la palanca, cambiando continuamente las luces cortas y largas, nos asalta con frecuencia el miedo a decidir con rapidez, en soledad y sin consultas ni consensos.

Lo que hemos sido desde siempre aficionados a subir montañas, y nos hemos perdido más de una vez entre las nieblas del Gorbea o en las repentinas y furiosas tormentas de agosto en Pirineos, sabemos que llega un momento, con el frío y el granizo, en que tienes que elegir camino y echar a correr para abajo, con la poca información que te den los elementos, pero con toda la intuición y determinación del mundo.

Así que, para terminar y a título de conclusión personal del Congreso, con las luces cortas apunto las reivindicaciones sectoriales bien planteadas por Ignacio González en sus intervenciones y con las luces largas señalo dos extremos como rutas posibles para echar a correr: el metaverso o As Vacas da Ulloa.

Otro día les cuento el camino que tengo elegido para bajar al refugio, que hoy se me ha hecho tarde y tengo que ordeñar.

© Jesús Pérez Canal

Efímero, pero gota malaya

MANUEL ALCOLEA
SOCIO-DIRECTOR DE RETIRO 55
manuelralcolea@gmail.com

Los 'efímeros' zarpazos de políticos y creadores de opinión dañan la imagen y credibilidad de nuestro sector sin que nadie pueda pedirles explicaciones.

Arranco este artículo después de hacer examen de conciencia, con mucho dolor de mis pecados y con el firme propósito de enmendarme. A ustedes, mis confesores, les cuento mis pecados y, esperando sean indulgentes conmigo como siempre lo fueron, les prometo cumplir la penitencia que me sea impuesta.

Confieso padre que por primera vez en 30 años no he asistido al Congreso de AECOC –por un problema ajeno a mi voluntad–. También confieso haber escrito en esta revista artículos sobre temas tan efímeros que, para cuando han llegado a manos de sus lectores, carecían por completo de interés...

Prometo nunca más faltar a una cita de tanta importancia, y menos si es convocada en lugar tan maravilloso como Santiago de Compostela, y prometo tentarme la ropa antes de volver a hablar en mis artículos de "tontunas pasajeras" como la del "conato" de topar los precios de los alimentos básicos propuesta por alguna de nuestras insignes políticas.

Para facilitarles el trabajo de confesor les propongo una penitencia que gustosamente podría cumplir a rajatabla: recuperar la mariscada perdida en el restaurante gallego más próximo y no escribir en el próximo artículo sobre las "ideicas" del Gobierno. Así que ahora que he recuperado el "estado de gracia", me meto con otro gremio y... ya me confesaré de nuevo otro día si fuere menester.

Complejidad. La traslación a precios de los incrementos de costes es uno de los temas más complicados de nuestro negocio.

Dañando la imagen y credibilidad del sector

Resulta que hace un par de semanas leí un artículo en prensa digital que intentaba llamar la atención de los lectores sobre un tema ciertamente paradójico: en este momento, los productos de alimentación no reflejan en sus precios las caídas de costes que se han producido desde el mes de julio en algunas materias primas básicas utilizadas para su elaboración. Y no solo eso, sino que además algunos han continuado subiéndolos. Quien firmaba este artículo, con prístina intención en su titánica búsqueda de la verdad, sin otro ánimo que el de informar a sus lectores y ayudarles a comprender la compleja realidad que nos está tocando vivir, abría un amplio abanico de posibles explicaciones que justificasen tan extraño fenómeno. El artículo, escrito con virginal inocencia, tenía por título algo así como: *¿Quién se está enriqueciendo con la subida de los precios de la alimentación?* Y cerraba su "manifiesto" con un último párrafo en el que, con dedo acusador, señalaba la "posibilidad" de que fabricantes o distribuidores estuvieran aumentando sus márgenes. Eran varias las razones, ninguna convincente, que apuntaba como posibles causas de esa no bajada o incluso subida de los precios durante los últimos meses. Pero, finalmente, en el último párrafo, como quien no quiere la cosa, se preguntaba: *¿Será que alguien se está forrando?* Ni por un segundo, imagino, había pasado por la cabeza de este avezado periodista o "espontáneo" (en términos taurinos) pensar que quizá los precios no reflejan instantáneamente las subidas de coste; pensar que la traslación a precios de los incrementos de costes es uno de los temas más complicados de nuestro negocio. Que la publicación de incrementos de tarifas, su negociación, su implementación... es un diabólico proceso en el que los eslabones de la cadena se tensan hasta el límite, llevando todo ello un periodo de tiempo "largo" y "costosísimo" pues en esa "gatera" se quedan muchos pelos. De esto quería hablar hoy. De la ininterrumpida sucesión de "efímeros" zarpazos de políticos y creadores de opinión que afectan a la credibilidad de nuestro sector y que por repetidos e ininterrumpidos se convierten en una auténtica "gota malaya" que tanto daño hace a nuestra imagen.

¡Que divertido y que fácil debe ser ganarse la vida "disparando al aire", sin darte cuenta o sin que te importe un comino el hecho de que circulas por un callejón angosto lleno de balcones atestados de gente a la que te puedes llevar por delante con tus frívolas propuestas o comentarios, sin que nadie te pueda pedir explicaciones!

¿Pero qué es esta mamarrachada de publicar que alguien se está enriqueciendo sin aportar datos concretos y desplegando un velo de sospecha generalizada sobre un sector que se las está viendo y deseando para capear este temporal? Ya está. Tendré que ir preparando mi próxima confesión. Pero como gustaba de repetir un amigo mío que era un poco "desastre" y que acabó ordenándose sacerdote: *"La mejor manera de salir de la tentación es caer en ella"*. ¡He vuelto a pecar!

© Manuel Alcolea

Una vaca en el metaverso

EL CONSUMI(RA)DOR ENMASCARADO
Consumirador@codigo84.com

Como cada año por estas fechas, me siento ante el teclado recién regresado del Congreso de AECOC, que reunió a más de mil directivos en la preciosa y acogedora ciudad de Santiago de Compostela. En este mismo número de la revista ya habrán podido repasar algunos de los contenidos más destacados que se compartieron. Yo me voy a limitar a confesarles que reforcé algunas de mis convicciones más profundas y que me reconcilié un poco con el género humano (me pasa a menudo y me suele durar poco, pero dicen que la esperanza es lo último que se pierde y, para más inri, Esperanza se llamaba mi abuela).

Salí animado a andar el camino de regreso a casa cargado de proximidad, de cercanía, de "piel". Me pareció sublime la afirmación de uno de los ponentes, que exhortaba a las marcas a dejar de intentar ser relevantes "en el móvil" y, en cambio, a apostar por serlo en el mundo real, mezclando ingredientes de emoción, experiencia y otras cosas de las que realmente nos importan. No ha tenido que pasar mucho tiempo, sin embargo, para que ciertas noticias y sucesos me devuelvan con el rabo entre las piernas a lo más profundo de la tierra, a zonas limítrofes con las calderas de Pedro Botero.

> **"Me enamoró** la determinación y el atrevimiento de una ganadera que nos habló de emprendimiento, de valor, de vacas...".

En las calderas de Pedro Botero

Me han impactado, sobre todo, algunas de las consecuencias de la estrategia de ese caballo que ha entrado en la cacharrería que es la red social del pajarito. En concreto, saber que ha sido validada (como "auténtica") la cuenta de Jesucristo, que se supone pagó religiosamente las 8 monedas de plata correspondientes, y así por fin podremos escuchar de primera mano sus divinas enseñanzas. Y todo, insisto, gracias a un multimillonario con nombre de elfo, que ha abierto además la caja de pandora de los despidos masivos en los gigantes de la mamporrería y la venta digital.

Luego está lo de las criptomonedas, claro, siempre. He tratado de leer y escuchar lo que se comenta sobre la reciente caída de una de las empresas de referencia en este lúgubre mundillo. Destacaría, por descarnada, la opinión de un economista, redactor de un periódico económico muy reputado. En una intervención radiofónica decía, irónicamente, que cuando alguien le pide consejo sobre si invertir o no en estos "activos" siempre les contesta que como alternativa más efectiva sugiere quedar en un bar y él personalmente ya les robará la cartera (la propuesta tiene el punto débil de que, si lo hace con unos cuantos, él sí que puede fácilmente acabar en la trena).

Asimismo, he podido constatar nuevamente que sigue habiendo personas que niegan el cambio climático, como la rana que no percibe que el agua se acerca a la ebullición hasta que es demasiado tarde. Algunas de ellas nos gobiernan con mayor o menor acierto. Y también están entre nosotros los negacionistas de la existencia de los dinosaurios, con argumentos tan potentes a favor de sus tesis como la aparente imposibilidad física de que dos tiranosaurios en edad de merecer puedan practicar sexo efectivo en lo que a reproducción se refiere.

Casi convencido ya de que merecemos la extinción como especie en el mundo real, otra noticia me recuerda que mejor desaparecer antes de empezar a poblar el metaverso, porque resulta que las marcas ya se están preparando ante las falsificaciones de sus "productos" en esta nueva dimensión. ¿Falsificar en un mundo falso (¿virtual?) productos falsos (¡virtuales!)?

Y esto me devuelve al principio, al Congreso de Santiago de Compostela. Porque creo que a todos los presentes nos enamoró la determinación y el atrevimiento de una ganadera. Que nos habló de emprendimiento, que nos habló de valor, que nos habló de ... vacas.

Como ven, me hallo más despistado que un pulpo en un garaje. Aunque quizá la expresión deba cambiar a "que una vaca en el metaverso". Porque las habrá. Y darán leche. Virtual. Y alguien la comprará con criptomonedas, claro.

AECOC TRANSP

¿Sabes quién accede a tu centro de trabajo?

¿Sabes que no homologar a tus proveedores y subcontratas de transporte conlleva sanciones económicas?

Una de cada tres sanciones se debe a no tener la documentación en regla.

¿Qué soluciones ofrece la plataforma?

Nos avalan 7 años de experiencia y la confianza de más de 2.500 empresas

Homologar a tus proveedores en materia de seguridad social y prevención de riesgos laborales

Comprobar que las contratas y subcontratas cumplen con sus obligaciones legales

Validación documental por nuestro equipo de consultores

Reducir trámites asociados a la CAE

Controlar los accesos al centro de trabajo

Evitar riesgos de siniestralidad

Solicita asesoramiento de nuestro equipo de expertos

¡Gana tranquilidad y evita riesgos innecesarios!

Carlos García-Nieto cgarcianieto@aecoc.es 638 74 17 56

uniq
garantía·calidad·cartón

AL CAMPO
LO QUE ES
DEL CAMPO

100% CARTÓN
EFICIENCIA Y SOSTENIBILIDAD

SOMOS GARANTÍA, SOMOS CALIDAD, **SOMOS UNIQ**
grupouniq.com | afco.es