



Juan Roig, presidente de Mercadona, una de las cadenas más activa en la búsqueda de ahorro de costes en el envasado. / JORDI VICENT

# El envase sale a cuenta

Las empresas descubren en el 'packaging' una herramienta de ahorro millonaria

MIGUEL ÁNGEL GARCÍA VEGA

El efecto mariposa ha llegado a los lineales del supermercado. Un mínimo cambio en el envase del producto produce una amplificada mejora en la cuenta de resultados de las empresas. Al menos éste es el mantra último de Mercadona, inmersa en una drástica política de reducción de gastos y pionera en esta reivindicación de lo pequeño.

Lo explicaba hace poco Juan Roig, presidente de la cadena de distribución, con una máxima que sus empleados y proveedores llevan meses escuchándole: "El camión lleno, el palé lleno, la caja llena, el lineal lleno, y el producto, también, lleno". Fiel a esta filosofía, las botellas de aceite han dejado de ser redondas para convertirse en cuadradas, porque dejan menos espacio vacío en las cajas y en lineal (ahorro de 0,01 euros por unidad); las especias han pasado del envase de cristal al de plástico (0,25 euros); el brick de un litro de leche de su marca blanca (Hacendado) ha modificado su formato y el satinado (0,06 euros); la crema corporal de aceite de oliva ha cambiado la tapa (0,05 euros)...

El objetivo de Mercadona es reducir costes (1.500 millones de euros estima la compañía que ha ahorrado ya con esta política, en la que el *packaging* es vital) para bajar precios. "Esta estrategia es similar a la de Wal-Mart. Si la firma de distribución americana tiene como lema *Every day low prices* (Todos los días precios bajos), la es-

pañola propugna un *Siempre precios bajos*, indica Teresa Serra, profesora del Instituto de Empresa. Al fin y al cabo, la compañía tiene que proteger ese 2% de margen con el que trabaja, según Marc Sachón, profesor del IESE. Y este porcentaje se defiende desde varios frentes.

El peso es un enemigo del *packaging*. Cuanto más pesa, peor. No es de extrañar, pues,

**Ikea se ahorra con sus paquetes planos y su palé de cartón 8.300.000 euros**

**En Mercadona hay botellas cuadradas de aceite y 'bricks' muy ligeros de leche**

que la gran atracción de la última edición de la feria de envase y embalaje Hispack fuera la botella más ligera (6,6 gramos) del mundo. "Hay que reducir el peso al mínimo. Esto explica el cambio de la botella de vidrio por la de plástico. Otro problema es el volumen. Las botellas redondas son más difíciles de almacenar y, por tanto, más ineficientes", avanza Marc Sachón. Y añade: "Volumen y peso son las dimensiones clave en el camión, o llegas al límite de una o de otra, si no, los números se quejan".

Con esta reflexión bien presente, Eroski ha desarrollado un

sistema similar a un juego de muñecas rusas —en el que cada pieza encaja con la anterior— para sus cajas expositoras de *film*, de tal manera que al apilarlas unas sobre otras en los palés se logra una altura de 175 centímetros, con lo que se aprovecha la casi totalidad del tamaño del camión (1,85-1,90 centímetros) que las transporta.

Por su parte, Alcampo, desde 2005, ha reducido 417 toneladas de envases y embalajes de marcas propias siguiendo esta política de minimizar costes y *packaging*.

El problema es que se puede aligerar el envase sólo hasta un cierto límite. El plástico, por ejemplo, a partir de un determinado gramaje ya no conserva bien los alimentos", precisa Daniel Siles, profesor de *marketing* de la escuela de Organización Industrial (EOI). "Aunque hay una tendencia clara a la eliminación de todos los cartones", matiza.

En este escenario, el *packaging* se ha convertido en una afilada tijera para reducir costes. Bien lo saben en Ikea, que incluso cuenta con un área exclusivamente dedicada a esta tarea. A estos profesionales en la casa se les conoce como "los ladrones de aire" y son capaces de detectar soluciones muy sencillas que generan grandes ahorros. Por ejemplo, gracias a la reducción de un milímetro de cera de uno de sus modelos de vela, se logró que encajaran unas dentro de otras optimizando el embalaje y, como consecuencia, el transporte. Con esta idea se pasó de 252 bolsas de 100 velas por palé a 360. O sea, Ikea redujo en 18.571

los palés necesarios para transportar la misma cantidad de producto.

Desde el paquete plano —que es una verdadera señal de identidad de la compañía— a los nuevos palés de cartón, Ikea se reinventa. Con el primero, que en la última versión se ha logrado hacer más delgado, se consigue tener 6.866 camiones menos en la carretera y ahorrarse la emisión de 4.700

**Alcampo, desde 2005, ha reducido 417 toneladas de envases de marcas propias**

**El 'packaging' del producto es, en algún caso, un activo muy valioso de la marca**

toneladas de dióxido de carbono. En total, 8.300.000 euros de ahorro. "Nuestros diseñadores, cuando crean un producto tienen que pensar con qué materias primas se va a fabricar y, sobre todo, cómo se transportará. Si no es en paquete plano tiene que ser apilable, porque de lo contrario tenemos un problema", enfatiza Cristina Humet, directora de sostenibilidad de Ikea. En el caso de los palés de cartón, la multinacional sueca los está usando en vez de los de madera. Un cambio que les permite dejar de utilizar 27.000 camiones y evitar la emisión de

41.000 toneladas de dióxido de carbono.

Pero cuidado, advierte Victor Mirabet, consejero delegado de la firma de *branding* Coleman, "no se trata de cambiar por cambiar. En ciertos casos, el *packaging* del producto es un activo de la marca y forma parte de su esencia. Por lo que modificaciones precipitadas pueden ser un problema".

Tropicana —el zumo de naranja comercializado por PepsiCo— es un buen ejemplo de ello. Sus directivos decidieron el año pasado rediseñar el envase pensando que mejorarían las ventas. Pero nada más salir al mercado, los *blogs* de infinidad de consumidores empezaron a calificar al nuevo producto de "feo" o, sencillamente, "estúpido". El "pecado" de PepsiCo fue sustituir la imagen de una refrescante naranja atravesada por una pajita por una sobria fotografía de un vaso de zumo de naranja. En dos meses la compañía tuvo que volver al modelo original. Las ventas habían caído un 20% y las pérdidas iban ya por los 100 millones de dólares.

De esta historia se puede obtener la moraleja de que "cambiar el *packaging* es cambiar el producto. Y esto modifica la percepción que de él tiene el cliente", reflexiona Jesús García, director en España de la consultora Emnos. En el fondo hay una reivindicación del gran valor de este elemento. "El 70% de las decisiones de compra se toman frente al lineal. O sea, por impulso. Y la tercera parte de estos compradores consideran el *packaging* un factor determinante en la decisión", recuerda Jesús García. Aunque hay quien, como Daniel Siles, profesor de la EOI, piensa que "la rentabilidad proviene de acertar con el producto, no con el envase". Una mirada que comparte con Victor Valencia, profesor de Esic: "No hay que llevarse a engaños, en muchos casos, salvo honrosas excepciones, como en perfumes, el envase supone un coste mínimo, pero en economía todo suma, todo cuenta y todo cuesta". Y avanza: "La crisis de ventas por la caída del consumo no se salva con el *packaging*, sino con la materia prima".

Sea como fuere, todo esto responde a una época en la que se mezclan las preocupaciones medioambientales y las económicas. Así, las bolsas se fabrican con fécula de patata, las etiquetas se elaboran con derivados de la piedra o del maíz y los envases se degradan de forma natural. Porque las tendencias parecen claras. "El futuro es de los envases ecológicos (*ecopackaging*), de pequeño peso y tamaño y que tengan un doble uso", detalla Eva Minguella, diseñadora especializada en este sector.

En el fondo, "caminamos hacia un nuevo mundo, con nuevas exigencias, y el *packaging*, que busca aunar lo económico y lo sostenible, es un extraordinario indicador de hacia dónde nos llevan los tiempos venideros", concluye Enrique Alcat, experto en imagen corporativa. ■