

## PRESENCIA ESPAÑOLA EN EL ESTE DE EUROPA

### LA EXPERIENCIA PIONERA DE SUPERMERCADOS "SYP" EN PRAGA

■ FRANCISCO LAVAO.

Presidente de Distribución MERCAT.

**E**ntre las primeras iniciativas de penetración del sector español de distribución comercial en los países del este de Europa se encuentran las implantaciones de Supermercados SYP en las Repúblicas Checa y Eslovaca, dentro de un plan que se inició a finales de 1991 y que sigue cubriendo etapas dentro de una decidida política de expansión.

La cadena de Supermercados SYP es propiedad de la empresa balear Distribución Mercat, que opera en España con un almacén central regulador y cinco almacenes perecederos (carne, charcutería, pescado, fruta y panadería), desde los que abastece a más de 60 supermercados ubicados en las tres islas del Archipiélago Balear y cuenta con una plantilla superior a 900 trabajadores.

La aventura checoslovaca comenzó hace más de un año con la apertura del primer supermercado en Praga (5.000 m<sup>2</sup> y 24 cajas de salida). En Noviembre de 1992, se ha inaugurado el segundo centro (4.500 m<sup>2</sup> y 22 cajas de salidas con más de 6.000 referencias). Este último se ubica al norte de la ciudad, en un centro comercial, cediendo, en régimen de arrendamiento, una superficie similar a la firma textil italiana Standa y a una firma de línea blanca nacional. Además, cuenta con una central de compras que suministra en un 50% a ambos supermercados.

#### FALTA DE ESTRUCTURAS

La ciudad de Praga, con una población aproximada de 1.500.000



Supermercado SYP en Praga.

habitantes, carecía de una red de distribución óptima basada en una estructura de un supermercado por cada 5.000 habitantes, con una media no inferior a 300 referencias. Además, de los estudios realizados se observó una falta de profesionalidad y agresividad en el sector. Factores, todos ellos, que se consideraron seriamente a la hora de diseñar la estrategia de implantación de Mercat en Praga.

El apoyo, tanto de la administración checa como de la española, fue esencial, y facilitó, sin duda alguna, la

celeridad en la aceptación de los proyectos, la ejecución de obra y la tramitación de los permisos de importación del mobiliario e instalaciones de los supermercados (ordenadores, cajas registradoras, frigoríficos, estanterías, scanners...), carentes en el país.

En pocos meses, se consiguió abrir los centros. Los dos supermercados suman una plantilla de 350 trabajadores. La legislación laboral es similar a la española con un nivel salarial muy inferior al nuestro. Si bien ello origina unos cuasi nulos índices de paro, la

masa laboral alcanzable no resultó difícil de encontrar ya que se prefiere trabajar para las empresas privadas por estar mejor remuneradas.

Sin embargo, el principal problema que ha debido superarse es la falta de formación y profesionalidad de los empleados. Sumergidos en una economía aletargada a lo largo de decenios, la falta de iniciativa es latente.

El verdadero problema surge con los mandos intermedios, ya que para los trabajadores checoslovacos el jefe es alguien que vive bien y que casi no trabaja. En consecuencia, no siempre es fácil hacer entender que quien da las órdenes es el quien primero debe dar ejemplo. Consciente de esta desventaja, la empresa se ha comprometido en varios programas de formación de personal en colaboración con el ICEX (Instituto de Comercio Exterior). Así, personal checo recibe una formación directa y personalizada en las instalaciones de Distribuciones Mercat en Palma de Mallorca, mientras que está en proyecto que monitores españoles, en calidad de becados, se desplacen a formar el resto de plantilla in-situ, para cubrir aspectos de merchandising, atención al cliente, higiene y manipulación de alimentos, técnicas de presentación...

### HABITOS DE CONSUMO Y COMPRA

Limitados por un bajo nivel adquisitivo, la población basa su alimentación en las carnes y los lácteos, debido a su bajo coste. Mientras las demás secciones y, en particular los productos no alimentarios (detergentes, perfumería...) no alcanzan niveles significativos de ventas con respecto a España. En cambio, sorprendentemente, el consumo de helados es muy superior a pesar de la climatología.

El presupuesto medio para alimentación de una familia checa, en relación al sueldo que percibe, se sitúa en un 40%, mientras que en España ese porcentaje no llega al 30%.

Si bien actualmente el nivel de consumo es débil, ya se aprecia una tendencia de crecimiento y recuperación paralela a la mejora de la economía global, al éxito del proceso de reprivatización del tejido empresarial nacional y la aplicación de nuevas técnicas de gestión.

### MERCADO PROMETEDOR

La consecuencia de los primeros objetivos de implantación, el potencial de crecimiento de la economía checa con un radio de atracción de 300 millones (Alemania, Austria, Hungría, Polonia y la C.E.I.), así como el atractivo turístico del país, visitado anualmente por más de 40 millones de personas, hacen, cada vez más, perder el temor a lo desconocido a las

empresas españolas. Muestra de ello es la reciente creación de ACEX (Asociación de Comercio Exterior), como asociación que agrupa a empresas líderes del sector de la alimentación y de la distribución (Distribución Mercat, Campofrío, Arroces SOS, Perfumería GAL, etc...) interesados en introducir y comercializar productos españoles en los países del Este de Europa.

En este línea, Supermercados SYP ha abierto varios proyectos de apertura tanto en Checoslovaquia (Ostrava y Brno, dos ciudades con más de 300.000 habitantes), como en Eslovaquia (Bratislava, con 700.000 habitantes, y Kocise, con 250.000 habitantes).



Supermercado SYP en Praga.