

Caprabo

1959-2009



Caprabo

1959-2009

Caprabo

1959-2009

Presentación de Constan Dacosta
Presidente del Grupo Eroski

Carta de Josep Botet Sangrà
Cofundador de Caprabo

Epílogo de Javier Amezaga Salazar
*Consejero Delegado y
Director General de Caprabo*

Texto de Daniel Venteo
Historiador

Caprabo, 1959-2009
Primera edición: octubre del 2009

Edita:
Caprabo
C/. Ciències, 135
08908 L'Hospitalet de Llobregat (Barcelona)
www.caprabo.com

Autor:
Daniel Venteo Meléndrez

Realización editorial:
layetanaoffice.com

Coordinación:
Departamento de Comunicación Corporativa
y Relaciones Institucionales de Caprabo

Dirección de arte:
Anna Garcia Viloca

Fotografía:
Eva Guillamet
Noemí Jariod
Carmen Vila
Marc Vila

Traducción del catalán:
Aina Segura Vendrell y Antonio Martínez Vila

© del texto: Daniel Venteo Meléndrez
© de las fotografías: los autores respectivos
© de la edición: Caprabo

Reservados todos los derechos. Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida, transmitida en cualquier medio electrónico o mecánico, incluidas las fotocopias, grabaciones o cualquier otro sistema de recuperación de almacenamiento de información sin el permiso escrito del titular del copyright. La infracción de los derechos aquí citados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (artículos 270 y siguientes del Código Penal). El Centro Español de Derechos Reprográficos (CEDRO) vela por el respeto de los derechos citados.

ISBN: 978-84-613-5333-0
Depósito legal: B-41712-2009
Impresión y encuadernación: Formatos Serveis Gràfics, S.L.

Sumario

Introducción

- 9 Presentación de Constan Dacosta, Presidente del Grupo Eroski
- 11 Carta de Josep Botet Sangrà, Cofundador de Caprabo

Caprabo, 50 años de historia

- 14 El contexto histórico de la creación de Caprabo
- 48 Una iniciativa pionera en la Barcelona de 1959
- 90 La consolidación de una empresa de distribución moderna
- 126 Caprabo, más que un supermercado
- 160 Caprabo, el supermercado del siglo XXI
- 170 Caprabo con Eroski

Caprabo, 24 horas

- 238 Cuaderno gráfico

Epílogo: Reflexiones a propósito del 50º aniversario

- 286 Epílogo de Javier Amezaga Salazar, Consejero Delegado y Director General de Caprabo

Eroski con Caprabo

Está en la naturaleza de los emprendedores descubrir, romper moldes y asumir riesgos. Y está en los proyectos perdurables que este espíritu originario quede inscrito en su ADN. En realidad, las empresas sólo alcanzan cincuenta años con buena salud, si esos talentos iniciales no se han devaluado por el camino.

La historia de Caprabo ofrece numerosos ejemplos de descubrimientos y de impulsos innovadores, con frecuencia no exentos de riesgo. Desde su mismo nacimiento, Caprabo adoptó la fórmula del autoservicio, hasta entonces desconocida en el mercado español, que significó una verdadera ventaja competitiva pero también una elección por la modernidad frente a la concepción tradicional del oficio del comerciante. Y más tarde, ya en años más recientes, conquistó el mercado español tras haberse afianzado como líder de supermercados en Cataluña.

Y entre ambos hitos, Caprabo se ha ido consolidando como referencia en el sector por su gestión avanzada del supermercado. Consiguió consolidar una tienda de prestaciones, basada en un surtido extenso y con servicios de calidad, una tienda pensada para un consumidor que desea variedad de elección y que busca hacer una compra con la máxima comodidad posible.

Y de este modo Caprabo ha contribuido en gran medida a la evolución de la distribución española. Tanto que, sin su intervención, ésta sería muy diferente, tal y como se aprecia del historial de iniciativas protagonizadas en sus fecundos cincuenta años. Muchas de estas iniciativas fueron de impacto general y algunas de ellas verdaderos clásicos del sector. No debemos olvidar el papel decisivo de los directivos de Caprabo en la fundación y posterior consolidación de la Asociación Española de Codificación Comercial (AECOC) que revela una visión sagaz y su ocupación en la modernización y eficiencia de la distribución.

En 2007 la suerte de Caprabo se une a la de Eroski. Se integran dos proyectos muy compatibles en la concepción del oficio del comercio y, desde luego, en su distribución territorial. Comparten incluso unos principios y valores parecidos que resultarán muy útiles para la futura integración de dos historias en una sola cultura empresarial. Una integración que, como corresponde al modelo de Eroski, mantendrá las singularidades de Caprabo dentro del grupo vertical que somos; y, de modo muy preciso, delegará en su directa responsabilidad la búsqueda de las mejores respuestas a las condiciones y requerimientos socioeconómicos de su entorno inmediato. De esta forma, como hemos dicho en otras ocasiones, la nueva realidad que formamos juntos, Caprabo con Eroski, nos permite a ambos aspirar a objetivos más ambiciosos y nos ha habilitado para conseguirlos.

Constan Dacosta
Presidente del Grupo Eroski

En el año 1959 tres familias catalanas tomamos la decisión de poner en marcha el primer supermercado privado de Cataluña, una iniciativa que este año cumple sus primeros cincuenta años. En aquel momento, el comercio tenía tanta relevancia para la actividad económica de Cataluña como la que tiene en la actualidad. No obstante, fue un verdadero motor generador de puestos de trabajo y de riqueza en un momento de la historia muy diferente al que estamos viviendo cincuenta años más tarde. Alquilamos un local en el número 318 de la avenida Sant Antoni Maria Claret de Barcelona, un pequeño local de tan sólo 400 metros cuadrados. Los productos estaban colocados en las estanterías y eran de libre servicio, varias cajeras con uniforme ofrecían a los clientes una cesta para poner la compra y se la cobraban a la salida de la tienda, un hecho absolutamente inédito por aquel entonces. Este sistema llamaba tanto la atención que incluso se formaban colas para entrar. En aquellos momentos, España era una sociedad que intentaba modernizarse y dejar atrás la penuria de la guerra y la posguerra. Precisamente por esto, la creación de los primeros supermercados en España fue un intento de mejorar esta situación.

La apertura del primer Caprabo representó una revolución en la distribución de productos alimentarios para la que prácticamente nadie estaba preparado. Estábamos acostumbrados a las tiendas de ultramarinos, donde se podía encontrar una amplia variedad de productos, pero aquel tipo de comercio basado en el autoservicio, fue un concepto absolutamente nuevo. A partir de 1959 los supermercados ofrecieron a los clientes la opción de hacer una compra más libre e inteligente, con mejores precios y con una diversidad de productos mucho mayor que la de antes. Los clientes lo valoraron de manera muy positiva y la iniciativa fue un éxito. A partir de entonces, los supermercados se convirtieron en una parte integrada del paisaje de nuestras ciudades.

En 1959, Caprabo inauguró su primer supermercado y también su primera campaña publicitaria, que fue una clara representación del espíritu fundacional. Creíamos tanto en estos primeros valores fundacionales que los convertimos en eslogan y los acabamos reproduciendo literalmente en el cartel de entrada de la primera tienda: *Economía, Variedad y Calidad*, los valores que todavía rigen el espíritu de Caprabo de 2009.

Los 50 años de Caprabo no pueden ser menos que un necesario homenaje a todos los trabajadores, proveedores y administraciones que nos han hecho crecer y nos han ayudado a mantener intacto, gracias a su compromiso, el espíritu ilusionado de los primeros días.

Este espíritu ilusionado e innovador es el que inspiró la fundación de Caprabo y, creemos, es el que ha impulsado el posterior desarrollo de un proyecto de referencia en la historia del comercio.

Josep Botet Sangrà
Cofundador de Caprabo



Caprabo, 50 años de historia

LAS BODAS DE ORO

El 11 de julio de 1959 se inaugura en la calle Sant Antoni Maria Claret (Barcelona) el primer supermercado Caprabo, fundado por las familias Carbó, Prat y Botet, a quienes se añade más tarde la familia Elías. Durante el medio siglo de trayectoria histórica posterior, la compañía catalana protagoniza uno de los capítulos más brillantes en la historia de las empresas de distribución de todo el país, con unos 600 establecimientos y una plantilla de más de 20.000 trabajadores. En el año 2007 se integra en el Grupo Eroski, y consolida con fuerza el proyecto de futuro de Caprabo.

El contexto histórico de la creación de Caprabo

Los primeros supermercados se crearon en Cataluña durante los años cincuenta. En aquellos momentos, el negocio de la distribución alimentaria en España estaba dominado por los pequeños negocios tradicionales, los colmados o ultramarinos, además de los economatos que abundaban en la mayoría de pueblos y ciudades del país, junto con la venta ambulante y los mercados, todavía bajo los efectos de la posguerra y el sistema económico de la autarquía. Fue a partir de entonces cuando algunos ultramarinos empezaron a dar sus primeros pasos, todavía tímidos, para convertirse en verdaderos autoservicios. Durante los años cincuenta la España franquista experimentó una serie de cambios que marcarían de manera irreversible su posterior evolución económica y social. La célebre huelga de tranvías de Barcelona del año 1951 había marcado, en cierta medida, el final de la posguerra y del primer franquismo caracterizado por la autarquía y el aislamiento, y daba lugar a un nuevo periodo en el que la dictadura se consolidaba en toda su plenitud. Incluso recibía apoyos internacionales entre los que destacan, principalmente, la celebración del XXXV Congreso Eucarístico Internacio-

nal y la firma del Concordado con el Vaticano (1953), el ingreso de España en la UNESCO (1953) y, sobre todo, el acuerdo estratégico con el gobierno de los Estados Unidos presidido por Eisenhower, que no sólo trajo las bases militares y propició de nuevo la comercialización en España de la bebida más famosa del mundo, la Coca-Cola, sino que también, como veremos a lo largo de las siguientes páginas, fomentó la aparición de los supermercados, otro invento norteamericano. En septiembre de 1953, tras varios años de negociaciones, se firmaba el convenio por el cual la España de Franco recibiría el apoyo económico norteamericano a cambio del establecimiento de bases militares en territorio español. En definitiva, las ayudas económicas que los Estados Unidos concedieron a España, a cambio de la cesión de los terrenos necesarios para la construcción de las bases militares, llegaban a los 226 millones de dólares: dos terceras partes estaban destinadas a la modernización militar del ejército español y el resto era para la compra de materias primas y maquinaria de producción. Aquel mismo año se había formado un nuevo gobierno español que tenía, entre otros objetivos, la liberalización de la polí-

(Página anterior)
Vista del primer supermercado Caprabo en la calle Sant Antoni Maria Claret, poco después de su apertura en julio de 1959.



La creación de los primeros supermercados en España fue posible gracias a la apertura internacional del franquismo, después del pacto económico y militar con los Estados Unidos a principios de la década de los cincuenta y con el esfuerzo modernizador de los conocidos como ministros tecnócratas del régimen a finales de la década. En la imagen, vista de la avenida María Cristina, en Montjuïc, durante la celebración del Congreso Eucarístico Internacional del año 1953.

tica económica, con el fin de favorecer un crecimiento que duraría más de veinte años y que permitió, a mediados de la misma década de 1950, recuperar el nivel de renta per cápita de antes de la guerra, una vez superado el terrible racionamiento y sus cartillas. La apertura económica del régimen franquista también permitió un mayor contacto comercial entre los empresarios españoles y el mercado internacional, especialmente en los Estados Unidos y en la

Europa occidental. Con esta transición, Cataluña se convirtió en uno de los principales escenarios españoles de la reactivación económica del país, especialmente de los sectores productivos industriales. Fue allí donde se estableció, de manera pionera, la nueva empresa Seat, creada a principios de los cincuenta conjuntamente con la compañía italiana Fiat y el Instituto Nacional de Industria español, una fusión que significó una de las primeras grandes inversiones económicas extranjeras de la España fran-



La Barcelona de los años sesenta

La Barcelona de la época de la fundación del primer supermercado Caprabo era una ciudad que luchaba por superar las penurias de la posguerra. En 1957, con la llegada a la alcaldía de Josep M.^a de Porcioles, se impulsaron numerosos proyectos de modernización de la capital catalana, aunque las mejoras no llegaron al conjunto de la población sino sólo a determinadas áreas de la ciudad, sobre todo a los barrios acomodados. En esta página, autocares de turistas delante de la Catedral de Barcelona, en el verano de 1960. En la página de la derecha, vista de la vía del tren en la calle Aragó, antes de la cobertura total de las vías férreas realizada en la década de los sesenta.





Barcelona, una ciudad de contrastes

La Barcelona de los años cincuenta y sesenta es una ciudad de contrastes. En estas páginas, una imagen de un barrio popular de la periferia de la ciudad y una instantánea de 1963 de las numerosas carreras de coches y motos que se celebraron durante esta época en el circuito urbano de la montaña de Montjuïc.

quista que justo salía de un terrible periodo de autarquía. En realidad, los primeros contactos para la creación de la nueva empresa, se habían iniciado años atrás, en tiempos de la Italia fascista de Mussolini. Los resultados de la nueva empresa automovilística se harían patentes durante los años siguientes: en 1960 la fábrica barcelonesa de la Seat ya fabricaba unas 30.000 unidades del modelo más popular de su historia: el Seat 600.

Su éxito fue extraordinario y las calles de las ciudades españolas enseguida se llenaron de los populares coches. En Barcelona, desde 1957, el notario Josep Maria de Porcioles era alcalde de la ciudad, cuyo mandato coincidiría con el gran periodo de crecimiento urbanístico que viviría la capital catalana durante los años sesenta y setenta.

A finales de la década de 1950, Cataluña, y especialmente Barcelona, se había convertido en el principal centro industrial del Estado, representando el 27% del total de la producción de la industria española.

De esta forma, la media de la renta per cápita de los barceloneses pasó a ser un 55% más alta que la media española. Sin embargo, la mejora de la situación económica no quedó exenta de una gran inflación debida, fundamentalmente, al déficit comercial: se importaba mucho del extranjero pero casi no se exportaba nada. El resultado fue la elaboración, en el año 1959, del Plan de estabilización económica liderado por los ministros aperturistas del régimen, el de Comercio, Alberto Ullastres, y el de Economía, Mariano Navarro Rubio, siguiendo las líneas del proyecto del economista catalán Joan Sardà Dexeus, y el concurso de las grandes instituciones económicas y financieras internacionales, como por ejemplo el

Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. El Plan, caracterizado por la apertura del mercado español a las grandes multinacionales extranjeras, posibilitó un crecimiento económico extraordinario en España durante la década de 1960, el mayor de su historia contemporánea. Este crecimiento, obviamente, también fue acompañado de un crecimiento demográfico sin precedentes: así, entre 1955 y 1975 la población catalana se duplicó, un fenómeno nunca antes conocido en la historia; y lo hizo en un periodo de tiempo muy reducido, resultado tanto del propio crecimiento de la población como, sobre todo, de la llegada de personas al área metropolitana de Barcelona desde el resto de la Península. La década de los cincuenta fue una época de cambios profundos en la vida cotidiana y en la forma de vivir de las personas. Por esta razón, la creación de los primeros supermercados en Cataluña de la mano de la gubernamental Comisaría General de Abastecimientos y Transportes (C.A.T.), como veremos acto seguido, está estrechamente relacionada con dichos progresos.

La Comisaría de Abastecimientos y Transportes (C.A.T.)

La Comisaría General de Abastecimientos y Transportes era el organismo oficial del Ministerio de Comercio encargado de gestionar los aspectos logísticos y de planificación estratégica del sector de la distribución. Cada provincia poseía su delegación correspondiente, siendo las más destacadas las de la capital española y la barcelonesa.

Su historia remonta hasta los tiempos de la

José Montilla i Aguilera

PRESIDENTE DE LA GENERALITAT DE CATALUÑA

«Quiero transmitir mi sincera felicitación a Caprabo, una empresa del sector de la distribución pionera en Cataluña, por el buen trabajo realizado durante los últimos 50 años. Caprabo es una tienda abierta al mundo que ha sabido anticipar los cambios económicos y sociales del país para adaptarse a los nuevos hábitos de consumo. Valoro muy positivamente el apoyo continuado de Caprabo a los productores catalanes y al conjunto de nuestro sector agroalimentario. Los excelentes resultados avalan la estrategia empresarial y constituyen el mejor augurio de futuros éxitos.»

Guerra Civil. Ya antes de decretarse su fin, el 10 de marzo de 1939, el régimen de Franco había creado este organismo en Burgos en sustitución de las estructuras de gestión anteriores, tanto de las legales de la Segunda República como de las nuevas creadas por los militares golpistas. La nueva Comisaría General dependía del Ministerio de Industria y Comercio. Su funcionamiento se perfeccionó con una nueva ley, el 24 de junio de 1941, que regulaba sus competencias hasta el más mínimo detalle. Entre éstas había, especialmente, la de garantizar la distribución de abastecimientos para los ciudadanos y la de fijar la política de precios. En definitiva, la creación del organismo era la respuesta a la necesidad del racionamiento de los alimentos durante la posguerra.

A principios de la década de los cincuenta, con la desaparición en el año 1952 del racionamiento, la Comisaría iniciaba un nuevo capítulo de su breve historia a raíz de la reorganización ministerial con los nuevos planes económicos para el Estado español en el nuevo contexto de apertura internacional de la dictadura franquista. La Comisaría pasaba a depender del Ministerio de Comercio, y en parte también de los Ministerios de Agricultura e Industria.

Los supermercados de los Estados Unidos, el modelo a seguir

En noviembre de 1956 un grupo de industriales y comerciantes españoles hacía un viaje de trabajo a los EE.UU., enmarcado en los proyectos de dinamización de la economía española de la Comisión Nacional de Productividad Industrial del Ministerio de Industria, para estudiar el funcionamiento del mercado detallista en la primera potencia mundial. La misión se centraba concre-

tamente en el programa de intercambio técnico previsto en el Convenio económico y suscrito entre los Estados Unidos y el Estado español. Las conclusiones de su viaje se publicaron con el título de *El mercado detallista en Estados Unidos* (Madrid, Ministerio de Comercio, 1957). Los empresarios particulares también se podían acoger a las ayudas para viajar a los Estados Unidos sufragando ellos mismos una parte importante de los gastos. Con respecto al sector de la distribución alimentaria, los empresarios españoles quedaron gratamente sorprendidos por la existencia de los supermercados, como veremos a continuación. Al hablar de los supermercados, en primer lugar hacía falta constatar las diferencias entre dos sociedades en estadios de desarrollo muy diferentes:

“Para el lector español es necesario consignar, en principio, las diferencias existentes en el comercio de alimentación americano con relación al español. Para ello expliquemos lo que es el primer tipo: desde tiempo atrás los comerciantes americanos han venido afanándose en buscar un método de venta, diríamos revolucionario, cuyas características principales son la concentración de productos y la libertad en el servicio. Estas dos facetas, unidas, constituyen lo que hoy se entiende por un Super-Mercado (Super-Market). Naturalmente, esta concentración de productos lleva implícita la necesidad de grandes locales que, poco a poco, van acaparando la atención del comprador y sometiendo a una más o menos lejana extinción a los comercios instalados entre reducidas dimensiones físicas. Un buen funcionamiento de uno de estos grandes almacenes depende de diversas influencias: psicológicas



La misión empresarial española a los Estados Unidos de 1956

En noviembre de 1956 una misión empresarial oficial española viajaba a los Estados Unidos para estudiar el mercado detallista norteamericano. El descubrimiento de las ventajas del sistema de los autoservicios fue fundamental para su aplicación en España dos años más tarde, una implantación coordinada por el propio Estado. Las imágenes muestran los modernos supermercados que los empresarios españoles visitaron y analizaron.

Josep-Lluís Carod-Rovira

VICEPRESIDENTE
DE LA GENERALITAT DE CATALUÑA

«50 años son toda una vida. Caprabo es una marca sólida que forma parte del imaginario colectivo de la sociedad catalana. Una empresa fundada en Cataluña y con un talante estrechamente unido a nuestra forma de hacer las cosas. Caprabo, que empezó siendo un supermercado familiar, se ha convertido en la actualidad en una gran cadena presente en toda Cataluña y en gran parte del territorio estatal. Una empresa comprometida con el medio ambiente, con la sociedad, a través de acciones de solidaridad y cooperación con presencia en el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, y con una clara vocación de servicio a sus clientes, tal como lo demuestra el éxito de campañas como la de 'Bienvenido Bebé'.»

unas, y prácticas otras”.

Y entre estas detectaban, por ejemplo, la proximidad de los puntos de venta respecto a los hogares de los compradores: “La situación, generalmente periférica, de estos establecimientos hace que para el traslado por el cliente de las mercancías adquiridas se imponga la necesidad del automóvil. O sea: que para un buen rendimiento del negocio resulta poco menos que indispensable que el consumidor disponga de su coche. Por otra parte, esto, para ellos, no entraña dificultades”.

Y continúa: “Una vez llevados a su domicilio los productos comprados, el cliente no encuentra problema para su ulterior conservación. Es casi seguro que en América no existe una vivienda carecedora de un aparato refrigerador, que sirve para conservar en buen estado los alimentos durante un tiempo considerable (suele ser de una semana)”. Era obvio, por mucho que les pesara a los miembros de la misión empresarial española, que la situación en España no era equiparable a la de los Estados Unidos.

La importancia de la experiencia de compra

Lo que en la actualidad se denominaría “experiencia de compra”, el modelo comercial y el marketing eran otros de los factores que las grandes superficies comerciales americanas tenían muy presente: “Para atraer la posible indiferencia del cliente se recurre al adorno de los productos con etiquetas de vivos colores, que, por sí solas, constituyen una atracción. Es particularísima la importancia de presentar bien ciertos productos, tales como la carne, fruta, verdura y legumbres, entre otras. Por si todo esto fuera poco, es enorme la labor realizada por la

publicidad, que, en forma de emisiones radiadas o televisadas, o en la Prensa, no deja de realizar experimentos psicológicos para atraer el favor del consumidor”.

Según la misma memoria, a la mujer americana le gustaba encontrar el máximo número de productos bajo el mismo techo, “de aquí que exista esa variedad tan digna de admiración, que facilita las adquisiciones con un considerable ahorro de tiempo y de molestias. En un Super-Mercado podemos encontrar una inmensa gama de productos alimenticios, a saber: especias, carnes frescas, carnes cocidas, aves, pescados, legumbres, frutas, chocolates, confituras, dulces, bebidas de todas clases, conservas, etc. Generalmente, existe una parte del establecimiento dedicada a la venta de útiles de cocina, quincallería y toda esa serie de artículos que pueden constituir necesidades perentorias para el ama de casa. Naturalmente, el número de artículos para la venta depende de la magnitud del negocio, pero incluso los más pequeños poseen un variadísimo surtido capaz de colmar las más diversas apetencias”. Y añade que “con esta concentración de productos, el vendedor o comerciante americano ha descubierto que puede reducir los gastos generales y aumentar el beneficio neto, puesto que también, al pedir al fabricante en grandes cantidades, consigue rebajar el precio de adquisición de las mercancías”.

El éxito de la iniciativa en los Estados Unidos, donde los primeros supermercados modernos se habían creado décadas atrás, en tiempos de la Primera Guerra Mundial, había sido rotundo. “Es enorme el incremento que ha tomado en los Estados Unidos esta modalidad comercial, ya sea en forma de comerciantes individuales, o de

El contexto histórico de la creación de Caprabo



Los grandes supermercados norteamericanos que sirvieron de modelo para la implantación en España de los autoservicios se caracterizaban por las grandes superficies de venta y la amplísima variedad del surtido de productos, que incluía también artículos de bazar.

grandes Sociedades, que, como la ‘A y P’ — dispone de 45.000 tiendas, repartidas por todo el país—, acaparan una extensa parte de la actividad económica en el comercio alimenticio”.

También se analizó el funcionamiento de un supermercado prototípico, pensando en su posible implantación en España. “En el establecimiento y emplazamiento de un Super-Mercado intervienen diversos factores; pero dos de ellos son, por su importancia, los que deben determinar ‘a priori’ la buena marcha interior del negocio: nos referimos a las dimensiones del local y al lugar de aparcamiento para los automóviles. En cuanto al primero, diremos que la superficie óptima para el desarrollo de este tipo de negocios oscila entre los 100 y 200 metros cuadrados, y en cuanto al segundo, el ‘parking’ debe tener capacidad para el estacionamiento de 100 a 200 vehículos. Como podrá observarse, la construcción

de uno de estos emplazamientos presenta serias dificultades: dificultades que han sido observadas buscando establecerlos en lugares de fácil acceso, coincidiendo, generalmente, con rutas importantes, por el tránsito que en ellas se desarrolla”.

Además, para profundizar en el estudio de las características y el funcionamiento de un supermercado, la memoria de los empresarios españoles realiza una aproximación gráfica, en primera persona, de una gran riqueza: “Para la mejor comprensión del lector, vamos a constituirnos en transeúntes que, deambulando por una calle Nueva York, sentimos la necesidad de adquirir determinados productos. Nos paramos ante el escaparate de un Super-Market. Notamos una gran diferencia con España. El escaparate está muy poco recargado de artículos; de tal forma que, desde la calle, podemos observar el movimiento interior de la tienda. Penetremos. Ya en el

Ernest Benach

PRESIDENTE DEL PARLAMENT
DE CATALUÑA

«Innovación, esfuerzo, trabajo, compromiso social, tenacidad, etc. Son valores que definen los cincuenta años de los supermercados Caprabo. Desde 1959 hasta ahora la sociedad ha cambiado, pero Caprabo ha sabido mantenerse fiel al espíritu empresarial catalán y se ha convertido en una referencia de calidad y de servicio. Por este motivo os quiero felicitar por estas cinco décadas de buen trabajo y os animo a afrontar el futuro con confianza y orgullo. Cataluña es un país emprendedor y creativo, y Caprabo es un buen ejemplo de ello.»

interior, vemos, en la parte delantera del local, las cajas registradoras. Su número depende, como es lógico, de las proporciones del negocio. Nos proveemos de un carro especial que deberemos utilizar para el transporte, en el interior, de las mercancías que compremos. Este carro consta de departamentos superpuestos, con objeto de no mezclar productos que deben ir separados. Algunos de ellos ofrecen la característica de llevar acoplado un asiento para que las señoras depositen los niños de corta edad. El lugar donde se encuentran estos pequeños carros es el constituido por una franja longitudinal, de 3 o 4 metros de anchura, situada entre la entrada y las mencionadas cajas registradoras. También, y desde otro espacio, existe una especie de sala de espera para las personas que acompañan al comprador. Una cosa salta a la vista: no existen mostradores. A lo largo de los laterales y parte frontal del establecimiento se encuentran instalados los frigoríficos. Nos asombramos de verlos abiertos y con productos en su interior (carnes, pescados, quesos, etcétera). Sin embargo, un modernísimo método o sistema de acondicionamiento de aire hace que cada artículo se conserve dentro de la temperatura idónea. Al introducir la mano para extraer un queso —pongamos por caso— notamos una corriente de aire que, aunque resulte inimaginable, no se comunica con el exterior. En cada departamento del frigorífico están señalados, con plena visibilidad, los artículos con sus correspondientes precios de venta".

La descripción pormenorizada de las características y funcionamiento de un supermercado norteamericano continuaba de la siguiente forma: "El centro del local está

ocupado por unas estanterías especiales, paralelas y separadas entre sí por los pasillos que sirven al cliente para realizar su recorrido. Estas estanterías están llenas de productos, agrupados por orden de analogía y claramente señalados por etiquetas de vivos colores, con objeto de facilitar al cliente el hallazgo de lo que desea. El precio está visiblemente marcado sobre la mercancía y sobre la parte de la estantería a la que pertenece. A medida que vamos avanzando, depositamos en el carro los productos que nos autoservimos cogiéndolos de las estanterías. Satisfechos de nuestras apetencias, nos dirigimos a la caja, donde sacamos los artículos del carro y los depositamos ante el cajero o cajera para su control y determinación del precio en el correspondiente ticket. El pago lo debemos realizar siempre al contado, puesto que el reducido margen de beneficios con que venden estos establecimientos no les permite realizar operaciones a crédito".

La buena presentación de los productos era fundamental para contribuir al éxito de un supermercado. Por este motivo, el interiorismo de las propias tiendas era un factor muy importante para los responsables de los supermercados de la época. Los empresarios españoles que viajaron a los Estados Unidos para estudiar su modelo de funcionamiento lo recalcaron con descripciones como la siguiente: "Los techos están revestidos de baldosines de un color opaco o de un tejido de fibras de color blanco. Las paredes están pintadas de color blanco, verde pálido o azul. En ciertos establecimientos, la proporción parcial situada por encima de las estanterías de ventas está decorada con un paisaje apropiado: por ejemplo, una granja lechera encima de la estantería que

Josep Huguet

CONSEJERO DE INNOVACIÓN,
UNIVERSIDADES Y EMPRESA DE LA
GENERALITAT DE CATALUÑA

«Cuando pienso en Caprabo pienso en un modelo de empresa catalana pionera en su ámbito y en el potencial del sector comercial del país. Es un orgullo ver cómo Caprabo celebra medio siglo de existencia resistiendo en un contexto de crisis económica.»

contiene quesos y mantecas".

En el diseño prototípico de un supermercado no existía ningún detalle superfluo para garantizar una buena experiencia de compra: "El suelo está recubierto de materiales diversos o de un tapiz de caucho; pero es de notar que ninguna mancha o desperdicio se dejan ver, pues la higiene alcanza un elevadísimo nivel, digno de mayor elogio. La iluminación, siempre permanente, se realiza por un sistema de tubos fluorescentes, colocados paralelamente a lo largo del local, con una separación de 1,80 a 3 metros. En ciertos almacenes, esta iluminación exuberante se sustituye por una parcial en cada una de las estanterías, que, naturalmente, resulta mucho más económica y cómoda".

La estructura organizativa interna

Uno de los aspectos que más interesaron a la delegación empresarial española fue, tal y como cabía esperar, el modelo de funcionamiento interno de un supermercado. Así describieron la organización de los supermercados norteamericanos de mediados de los cincuenta, que en muchos casos fue el modelo implantado en España unas décadas más tarde: "Un Super-Mercado está dotado de un Consejo de Administración y un Presidente —éste autónomo en sus últimas decisiones—. El Presidente, que está rodeado de diversos especialistas, tales como el Tesorero, el Director Comercial, el Director de Compras y el Director de Ventas, etc., cada uno con una labor y responsabilidad particulares, da cuenta de sus gestiones al Consejo de Administración. Existe también, para vigilancia y comprobación de la buena marcha de las sucursales, un Inspector

regional, que supervisa de 10 a 30 tiendas. Sus sugerencias son recogidas por el Director General de Almacenes".

Por desgracia, los empresarios españoles se lamentaban de las diferencias que separaban el modelo americano de la realidad española: "En negocios de tal volumen, un trabajo de oficinas, según nuestra usanza y costumbre, sería abrumador. Harían falta numerosísimos empleados para poderlo desarrollar. Pero en los Estados Unidos este trabajo es prácticamente inexistente; en efecto, la mecanización, casi integral, alcanza su máximo nivel. Como dato curioso, al margen de ulteriores comentarios, agregaré que toda empresa, por importante que sea, concede atención a las sugerencias realizadas por cualquiera de sus empleados. Existe un tablero donde el dependiente, el botones, o el repartidor, exponen sus ideas, que son incluidas en el Orden del día para su estudio posterior por parte de los Organismos directivos. Si una idea se estima conveniente se hace resaltar y se felicita públicamente a su creador".

Lo que los empresarios españoles vieron con gran admiración fue, de nuevo, la eficiencia de la logística —aunque todavía no se utilizaba este término, que es de adopción más reciente— presente detrás del funcionamiento de un supermercado moderno y la gestión de los *stocks*: "La gran envergadura de los almacenes de venta que operan según la modalidad del libre-servicio hace que el normal abastecimiento de las existencias se deslice por caminos un tanto desconocidos para nosotros. En efecto, el movimiento de los comerciantes independientes hacia las compras centralizadas es pujante, de tal modo que muchos están afiliados a una Cooperativa de detallistas;



La moderna logística de los supermercados norteamericanos en la década de 1950

Los supermercados de autoservicio de los Estados Unidos ya dominaban en la década de los cincuenta todo el proceso logístico que con el tiempo se ha implantado en todo el mundo, caracterizados por los contratos comerciales específicos con los proveedores locales, las técnicas de envasado al vacío, una planificación estratégica administrativa, los inventarios exhaustivos, los controles de calidad externos y un sistema de almacenes y transportes adaptados a las últimas tecnologías.



Francesc Baltasar i Albesa

CONSEJERO DE MEDIO AMBIENTE
Y VIVIENDA DE LA GENERALITAT
DE CATALUÑA

«El desarrollo sostenible es la clave para la modernización en nuestro país en todos los ámbitos, incluido el sector de la distribución alimentaria y del menaje. Por este motivo quiero felicitar a Caprabo en su 50º aniversario y animarlo a trabajar por la sostenibilidad, la prevención de residuos y la minimización de los impactos ambientales de nuestra acción cotidiana, trabajando conjuntamente, administraciones, sector privado y ciudadanía, en la lucha contra el cambio climático.»

tal Organismo, financiado por un determinado grupo de detallistas, construye un depósito en una ciudad o en un pueblo grande y compra las mercancías a granel por cuenta de sus asociados. Asimismo, este centro de cooperación mutua puede obtener mejores condiciones por parte de los fabricantes. Como el coste del transporte en una zona determinada es absolutamente razonable, los miembros de esta Entidad logran una gran ventaja sobre el comerciante que compra libremente a unos y a otros. Además, todos los beneficios obtenidos por la Cooperativa son repartidos, según los estatutos, entre todos los miembros y con arreglo a la proporción que corresponda a cada uno conforme al capital social”.

Es cierto que en el contexto español ya existían instituciones como estas de gran tradición histórica, aunque de menor envergadura y orientadas al consumo individual y no a la distribución comercial, como las cooperativas de consumo, que fueron especialmente frecuentes en el panorama social catalán de antes de la Guerra Civil. Con el triunfo de la dictadura, la mayoría fueron suprimidas por el nuevo modelo autoritario del primer franquismo, puesto que habitualmente eran integradas por trabajadores y obreros afines a las políticas de izquierdas. No obstante, al llegar a la década de los cincuenta, los empresarios de la delegación española en los Estados Unidos, parecieron descubrir las bondades del modelo cooperativo, que pocos años más tarde se implantaría de nuevo en España.

La política de precios de los supermercados era uno de los principales aspectos que contribuyó a su consolidación entre el público norteamericano. Habitualmente los precios eran determinados por la propia direc-

ción de los supermercados con absoluta libertad, aunque siempre bajo la supervisión de una oficina gubernamental de estabilización de precios. Esta libertad, vista por la delegación empresarial española, “lleva, como consecuencia, a una rivalidad entre los diversos detallistas que determinan, a veces, una ostensible mutación en el valor de los productos. Para que todos los comerciantes vendan sus productos al mismo —o más bajo— precio, existe un Organismo que se ocupa de controlar los diversos almacenes y enviar el informe a aquellos comerciantes, asociados a la Entidad, que lo soliciten. Oficialmente no hemos podido comprobar el nivel medio de márgenes comerciales y de gastos, pero a través de ciertos informes comerciales, que de ningún modo nos pueden mover a duda, podemos establecer la siguiente proporción:

Margen bruto..... 19 %
Gastos generales..... 17 %
Beneficio neto..... 2 %.”

Estas cifras propiciaron una reflexión sobre el volumen de las compañías de supermercados. “Un beneficio rentable sólo se consigue con un elevado porcentaje en las transacciones: vender barato, pero mucho, es el lema de todo buen comerciante de Super-Mercado”.

Detrás de este funcionamiento, como ya se ha comentado anteriormente, existía una organización dedicada a garantizar sus procesos logísticos con los menores costes posibles. Por esta razón, los empresarios norteamericanos del sector de la distribución alimentaria enseguida desarrollaron toda una filosofía de trabajo que tardó décadas en implantarse por todo el

Jordi Hereu

ALCALDE DE BARCELONA

«Estoy muy contento de que Caprabo haya sabido transformarse y adaptarse a los cambios que nuestra sociedad ha vivido en estos últimos 50 años y que se haya consolidado como una de las marcas más reconocidas por su calidad y profesionalidad, haciendo honor al carácter innovador y creativo que caracteriza también a la ciudad de Barcelona. Gracias, Caprabo, por ayudarnos a seguir construyendo este proyecto común y constante que es nuestra ciudad.»

mundo.

Veamos con detalle cuál era el circuito de esta logística: “Tanto en el depósito antes aludido como en la tienda, la mecanización es empleada al máximo; los tres sistemas básicos utilizados para este servicio son los siguientes: a) convoyes transportadores a rodillo; b) banda de transportes reversibles movidas por una corriente de energía eléctrica; c) paletas y carretillas elevadoras. Los transportadores a rodillo se caracterizan por la multiplicidad de estos elementos y su ligereza. Son utilizados para la descarga de vagones o de grandes camiones. Está comprobado que un vagón de tren, cargado con 1.200 paquetes, puede ser descargado por cuatro hombres en menos de una hora”. Visto desde nuestra realidad actual, la anterior descripción de la infraestructura presente detrás del funcionamiento de un supermercado puede parecer obvia, pero en la España de los años cincuenta no lo era en absoluto. En realidad, estas técnicas todavía tardarían unos cuantos años en implantarse en nuestro país de manera generalizada.

Productos frescos de calidad, un factor diferencial de los supermercados

Los supermercados norteamericanos estaban equipados, como ya se ha visto, con la tecnología necesaria para garantizar que su surtido fuese rico tanto en productos manufacturados como en productos frescos: los lácticos, la carne, el pescado, la fruta, las verduras y las legumbres eran productos especialmente bien valorados por sus clientes. Y para conseguirlo se desarrolló una innovadora industria de maquinaria de refrigeración que hacía posible la viabilidad

de esta apuesta comercial. Los empresarios españoles que viajaron a los Estados Unidos eran muy conscientes de ello: “Cada uno de los comercios visitados está convenientemente equipado por sus correspondientes equipos frigoríficos para aquellos artículos que, por su naturaleza, necesiten estar en un medio de temperatura especial. De estos artículos se aprovisionan las tiendas, por lo menos, dos veces por semana”.

La gestión de las reservas de productos era fundamental para optimizar los resultados económicos: “Al igual que con las conservas, la mantequilla, el bacón, el queso y otras materias grasas, llegan ya al despacho preparadas para la venta y nunca en mayor cantidad de la que pueda ser vendida en el plazo de una semana. No hemos observado reservas importantes de estos productos en ningún comercio y, por consiguiente, apenas si existen deterioros”.

Y continúa: “Las operaciones de fraccionamiento, peso y acondicionamiento de las carnes cocidas se realizan en el departamento de preparación, situado detrás de la tienda. El papel de envolver es transparente, y sobre él se adosa la etiqueta con el precio y los detalles de la mercancía. La operación de envoltura la realizan, generalmente, señoritas experimentadas, que utilizan dos placas calentadas por electricidad para el cierre final de los paquetes”. Lo mismo sucedía con la carne fresca: “la preparación de la carne fresca es, en cierto modo, semejante al que acabamos de describir anteriormente; es decir, una sala trastienda, con sus frigoríficos, donde se parte y se conserva hasta su ulterior traslado a la tienda, dotada asimismo de otro tipo de refrigeración distinto. Nos ha llamado la atención el cuidado observado para la manutención y acondicionamiento

Supermercados en Europa (1957)

País	Establecimientos
Reino Unido	3.750
República Federal de Alemania	3.183
Noruega	1.288
Francia	663
Unión Soviética	1.580
Italia	4
España (1958)	10

Fuente: Revista Detalle, julio de 1959

de la carne en el matadero, en el transporte, en la refrigeración y en el almacén. Raramente se vende la carne según el requerimiento del cliente, pues el comprador tiene envueltos en papel celofán, y cuidadosamente presentados, todos los trozos y clases que desee, y con una gran gama de pesos. Para adquirirlos no tiene más que cogerlos del frigorífico y pagar en la caja según el precio marcado”.

Además de la carne, la compra de pescado fresco era otro de los grandes atractivos de los supermercados de la época: “En el Super-Mercado se vende una cantidad considerable de pescado. Los dos tipos principales de pescado a la venta son: el congelado, preparado antes de llegar al establecimiento, y el preparado dentro de la misma tienda. Este último se deposita en una banqueta de cartón cubierta de un papel transparente, después se introduce en una caja también transparente, debajo de la cual, y sobre el pescado, se coloca la correspondiente etiqueta, indicando la especie, el peso y el precio del artículo. Como es natu-

ral, el pescado también se encuentra en frigoríficos apropiados. También se realiza un comercio importantísimo con los mariscos, que son tratados de la misma manera que el pescado fresco”.

La apuesta por la calidad de los productos, tanto de los lácticos como de la carne y el pescado, también estaba presente en la comercialización de frutas, verduras y legumbres. “Hemos observado que la mayoría de los establecimientos están muy acondicionados para la venta de estos productos”, afirmaban los empresarios españoles. “Inmediatamente después de su recepción se colocan en depósitos fríos, secos o húmedos, según la clase de mercancías, desde donde se retiran para su preparación antes de ponerlos a la venta. Durante dicha preparación, en el comercio se pone un cuidado especial en retirar las hojas, frutas y legumbres podridas, o deterioradas; el cliente, que es muy exigente en este aspecto, sólo acepta el producto si la calidad permanece siempre en un tono que satisfaga”. Este aspecto, como ya hemos visto de manera reiterada, era fundamental: la apuesta por la calidad, de la que los empresarios españoles tomarían nota enseguida.

Otra de las novedades que sorprendieron a la delegación española fue el elevado grado de desarrollo de la maquinaria y la industria frigorífica de los Estados Unidos. En los supermercados había todo tipo de aparatos que garantizaban la calidad de los productos frescos, con innovaciones técnicas constantes: “El modelo antiguo de cámaras frigoríficas con puertas herméticas ha sido reemplazado por unos frigoríficos especiales, cuyas características principales son la visibilidad de las mercancías contenidas en el interior. Es imposible se-

Artur Mas

PRESIDENTE DE CONVERGÈNCIA
DEMOCRÀTICA DE CATALUNYA

«Desde los inicios de Caprabo en la calle Sant Antoni Maria Claret de Barcelona e incluso después de estos cincuenta años, siempre habéis estado relacionados con una oferta de calidad, cercana a los hogares y con un gran servicio. Os felicito y os doy la enhorabuena, a la vez que os animo a continuar en la misma línea de proximidad y de servicio que tanto os caracteriza.»

ñar la temperatura que presentan, pues cada producto es tratado con la que le corresponde para su mejor conservación”.

Les conclusiones de la misión empresarial española

Una de las principales conclusiones de la delegación empresarial española era que en los países de economía avanzada, como los Estados Unidos, “existe una gran preocupación no sólo por la producción, es decir, por la fabricación de productos, sino que conceden gran interés a la distribución de los mismos hasta su llegada al consumidor, al que en definitiva están destinados, ya que si es cierto que nadie puede consumir lo que no se ha producido, no lo es menos que no puede ser mantenida indefinidamente una producción que no sea aceptada por los consumidores”.

Y concluía, en definitiva, que “no nos parece aventurado afirmar que consideremos factible la implantación de cadenas de establecimientos que, por su gran volumen de ventas, puedan fácilmente coordinar éstas con los tipos y métodos de fabricación, e incluso crear fábricas para su propio abastecimiento. Esta afirmación es válida para los artículos de consumo inmediato, como alimentos, y para los de consumo a largo plazo, como vestido, aparatos, maquinaria, etc. El fundamento del éxito económico de estos grandes establecimientos o cadenas de ellos consiste en vender grandes cantidades de cada producto con un margen de ganancia muy reducido por operación, con lo que resulta que los artículos quedan a nivel de la capacidad adquisitiva de un mayor número de personas, y así se hace posible el elevado número de ventas detallistas. Esto no es posible donde exista una proliferación

de pequeños establecimientos detallistas, donde el número de ventas diarias ha de ser necesariamente muy reducido y al dividirse entre ellas los gastos generales, incluidos beneficios, el cociente no puede menos de ser elevado, grabando el precio de los artículos que, de este modo, se alejan del comprador”.

Nos encontramos ante un retrato impecable de lo que sería la posterior creación y evolución de los primeros supermercados en España. En los Estados Unidos la experiencia mostraba que los supermercados habían sido una opción de éxito: “La adopción de este sistema ha traído consigo un aumento considerable en el volumen de ventas, disminuyendo, por tanto, los gastos generales. Además, la adopción del libre servicio ha venido, asimismo, acompañada por mayor seriedad en las mercancías o productos de venta y, a menudo, por el abandono de ciertos procedimientos de pago, tales como el crédito y el giro a domicilio. De cualquier manera se observará fácilmente que la convicción plena del comerciante de Super-Mercado es la de aumentar el número de ventas. Como esta se ha conseguido, siendo así que se estima causa fundamental en la creación de uno de estos negocios, cabe decir que el objetivo ha sido conseguido plenamente y que el éxito ha sido rotundo”. Se añadía que “es incuestionable que la compra impulsiva ha aumentado considerablemente a través del libre servicio. Los mismos clientes no rehúsan confesar que, artículos que no habían pensado comprar, se deciden a adquirirlos al verlos sobre las estanterías. De ahí la importancia de la presentación”. Y se llegaba a una conclusión que hizo fortuna: “El procedimiento de ventas, bajo el régi-

men de libre servicio, ha suscitado la opinión general de que el mejor dependiente es el mismo cliente”.

La importación del modelo norteamericano en España: ‘la operación Supermercados’

El origen de los primeros autoservicios y supermercados en España se encuentra en la iniciativa pública del Estado a través del Ministerio de Comercio. Estudiada la experiencia americana, unos meses más tarde la Comisaría General de Abastecimientos y Transportes inauguraba, en octubre de 1957, un supermercado-autoservicio experimental en el mercado Barceló de Madrid, que fue un éxito, especialmente en cuanto a las carnes preparadas congeladas. Esto propició que al año siguiente se creara la empresa pública Compañía Auxiliar de Abastecimientos, S.A., que también dependía de la Comisaría General de Abastecimientos y Transportes.

La creación de los supermercados y la mejora del sector privado de la distribución alimentaria eran dos de los puntos en la agenda de la modernización de la economía española. Y para demostrarlo, el 17 de abril de 1958 se inauguró en Madrid una exposición en los salones del Círculo de la Cámara de Comercio e Industria en la que se exhibían todo tipo de equipamientos y accesorios para la modernización de las tiendas de alimentación e incluso se exponía un autoservicio piloto, cuyo coste económico se calculó en medio millón de pesetas.

Días antes de la apertura de esta exposición, en las páginas de la prensa barcelonesa se afirmaba que la instalación de los nuevos supermercados en la capital española todavía tenía carácter de ensayo aunque, si

triunfaba, cabía esperar una completa transformación del panorama comercial urbano en el sector de la alimentación. Aunque, a su vez, se reconocía que la puesta en funcionamiento de los supermercados no sólo significaba un nuevo “sistema de venta sino que exige una transformación general de la técnica y la industria de la preparación de artículos alimenticios” para el que el país todavía no parecía estar lo suficientemente preparado.

En cualquier caso, la creación de la empresa pública Compañía Auxiliar de Abastecimientos, S.A., fue el resultado del anuncio que había hecho el Ministro de Comercio, el tecnócrata Alberto Ullastres, durante la inauguración de la Feria de Muestras de Barcelona en junio de 1958, donde anunció la implantación de una red piloto de supermercados por toda España y ofreció a la iniciativa privada la expansión de este nuevo sistema. La apuesta del Ministerio de Comercio por la nueva tipología comercial fue absoluta y fue bautizada por el mismo Ministro como la *Operación Supermercados*: “Es una forma nueva de vender artículos de todas clases”, afirmaba el Ministro, que también subrayaba la necesidad de reducir los precios, sobre los que se habían producido grandes variaciones desde el final del racionamiento, y la necesidad de mejorar la productividad del sector de la carne, el pescado y las hortalizas. La principal novedad del nuevo servicio residía en el hecho de poder ofrecer un sistema de autoservicio y en la presentación de los productos, todos ellos envasados y etiquetados con el precio, un servicio que implicaba que previamente a su comercialización existiese un moderno proceso de tratamiento de los alimentos, con la fase de con-



La Cámara de Comercio de Madrid organizó, en 1958, una exposición técnica que exhibía un supermercado norteamericano. Pocas semanas más tarde, el Estado abrió su primer supermercado de iniciativa pública para animar al sector privado a hacer lo mismo. El éxito fue total.

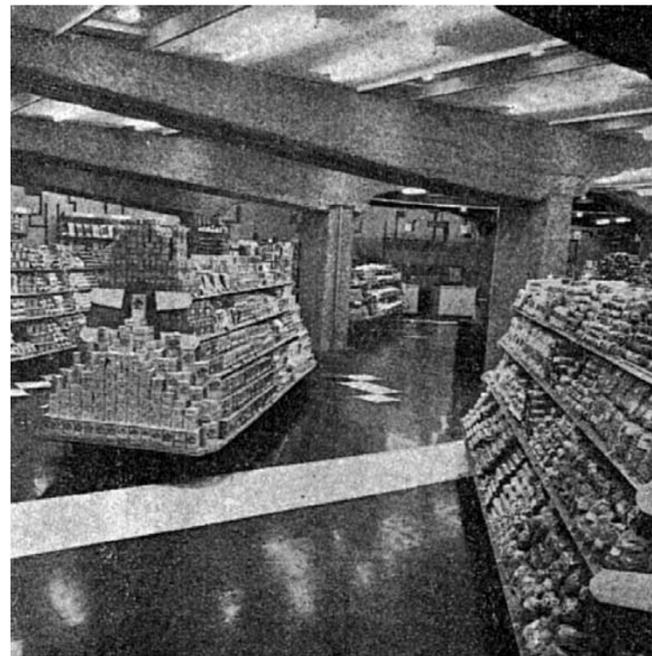
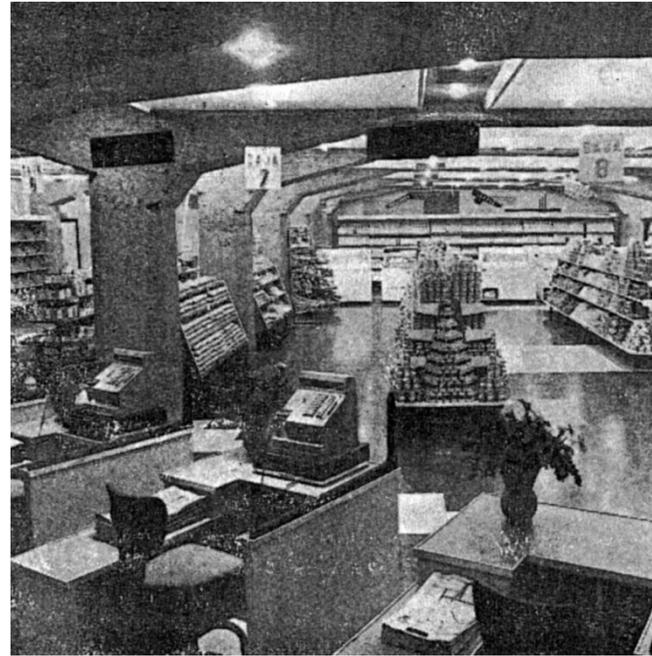
gelado en el caso del pescado y de la carne. Efectivamente, tal y como ha afirmado el historiador de la economía Francesc Cabana, los nuevos supermercados eran un sueño para una población que había sufrido el racionamiento.

Tan sólo cincuenta y siete días después del anuncio oficial del Ministro Ullastres, en el mes de agosto la Comisaría General consiguió inaugurar el primer supermercado de la nueva red: el de San Sebastián. El Ministro Ullastres insistía en la misma idea durante la apertura oficial del nuevo supermercado en pleno periodo estival en la apreciada localidad turística: “La gente piensa que es un nuevo modelo de tienda, y en cierto modo lo es. Se trata de una tienda para exclusivo beneficio del público, que encontraría en ella rapidez, puesto que se va a servir por su cuenta; garantía en el peso y garantía en la calidad, ya que los productos se expenden empaquetados por entidades solventes y bajo el control de la C.A.T.”. Y

añadía que “la garantía de los precios tiende a evitar especulaciones. [...] Y esto puede realizarse siguiendo la política del vender mucho con menor margen comercial, que vender poco con margen comercial más amplio”. Lo cierto es que durante sus primeras semanas de funcionamiento, el supermercado de San Sebastián tuvo una facturación media diaria de unas 100.000 pesetas.

Después del de San Sebastián se abrieron los de Bilbao, Gijón, A Coruña y Madrid, donde se añadían al ya existente, dos supermercados nuevos en Embajadores y en San Blas. El sistema de autoservicio permitía reducir de manera extraordinaria los gastos generales de funcionamiento de este tipo de establecimientos. “Nada allí se toca por empleados, [...] nada está sin la protección del cartón, la hojalata y el celofán, y nada puede alcanzar otros precios que los señalados por la Comisaría de Abastecimientos y Transportes, propietaria del local, que merced a la industrialización de los artículos puede reducir los márgenes de beneficio a límites verdaderamente sorprendentes”, se afirmaba. En el primer supermercado público de Barcelona, por ejemplo, sólo trabajaban quince personas, aunque el local podía atender diariamente a unas dos mil familias. Un negocio convencional habría necesitado, según los cálculos de la época, cuadruplicar la plantilla para llegar a una cifra parecida.

La apertura de los primeros supermercados también evidenciaba la necesidad de mejorar la formación profesional de los trabajadores del sector de la venta al detalle de productos alimentarios. Y ya en aquellos primeros momentos incluso se proponía la creación de escuelas de formación para ga-



Los primeros supermercados públicos de la historia de España

En octubre de 1957 el Estado inauguraba un primer autoservicio experimental al cual se añadiría, en agosto de 1958, la apertura del primer supermercado del país, situado en la población de San Sebastián. En la página anterior (de izquierda a derecha y de arriba abajo), vistas de los primeros supermercados públicos de Madrid, San Sebastián y Zaragoza. En esta página, interior del primer supermercado de iniciativa pública de Barcelona inaugurado en diciembre de 1958 en el pasaje Domingo, junto al paseo de Gràcia.

Antonio Álvarez-Solís PERIODISTA

«Me dicen que hace cincuenta años me ocupé con pasión periodística de la apertura de los primeros supermercados urbanos en Barcelona, mi ciudad. No lo recuerdo muy bien porque la memoria de lo propio jamás ha tenido sitio preferente en mi cerebro. Pero dado que es así añadiré que no me sorprende nada. Lo digo en el 50º aniversario de Caprabo. Soy urbanita y para mí los supermercados urbanos son lugares en que se hace ciudad. En una época en que la cercanía humana se disuelve procuro recuperarla en la humanidad atareada del supermercado urbano. Si hubiese en ellos apartamentos de barrio elegiría esa vivienda. Porque ¿qué se puede hacer ya fuera del supermercado?»

rantizar un servicio de calidad, tan necesario ayer como hoy: “Detrás del supermercado ha de existir una serie de elementos imprescindibles aunque a primera vista parezcan accesorios: así, las escuelas de vendedores. Es menester que aquellos llamados a vender —cajas, empaquetadoras, vigilantes— sepan hacerlo con una sonrisa, agradecer la compra y ayudar al cliente a juzgar de la bondad del artículo”.

El primer supermercado público de Barcelona

En Barcelona, el Estado inauguró su primer supermercado de iniciativa pública el 23 de diciembre de 1958, en el número 12 del pasaje Domingo, junto al paseo de Gràcia. Era el quinto establecimiento de la red estatal de la C.A.T. Este primer supermercado de la historia de la ciudad tenía unos 500 m² de superficie y dependía directamente de la propia Comisaría General de Abastecimientos y Transportes. La iniciativa fue un éxito porque, poco tiempo después, los empresarios barceloneses ya habían presentado al Ministerio unas sesenta peticiones de apertura de establecimientos de estas características.

Pocos días antes de su inauguración, el periodista Antonio Álvarez-Solís informaba en las páginas de *La Vanguardia* del 10 de diciembre de 1958 sobre la inminente apertura del primer supermercado de iniciativa pública de la historia de la ciudad: “Prácticamente sólo los artículos quedan por colocar en las airosas góndolas distribuidas en estudiadas posiciones diagonales a fin de que los productos entren por los ojos, según lema del autoservicio. Usted, señora, que tanto ha oído hablar de los beneficios de estas magníficas instituciones comerciales,

hasta ahora simples ecos de realidades extranjeras y muy contadas nacionales, podrá dentro de unos cuantos días coger la graciosa cesta roja de plástico y con ella recorrer uno por uno los estantes y una por una las góndolas para ir acopiando cuantos productos llenen, por igual, las necesidades de su familia y los afanes hogareños de su fantasía. La cesta de plástico también se la facilitarán, señora. Sólo al final del viaje la dejará usted para hacer el recuento, pagar la mercancía y trasladarla al bolso, capazo o cesto que lleve consigo para el menester del transporte. En tanto, la visita la habrá realizado con el acompañamiento de una música alegre que rellenará, por así decirlo, todo aquel espacio que los productos, enlatados o empaquetados, dejen libres de sus vistosas etiquetas o la gracia de sus precintos”.

La descripción del nuevo supermercado no podía ser más gráfica: en la entrada del nuevo supermercado el cliente “tropezará con unas supermodernas puertas en ‘uve’, grandes cristales y una clara madera que con su grito funcional alcanza a cubrir toda la fachada del establecimiento, anunciado por unas airosas letras rojas. Véalo y comprenderá con nosotros —pequeñas cosas que nos dan grandes imágenes— que España, efectivamente, ha entrado ya por ese camino de asombroso progreso de que nos hablan las crónicas asomadas a tierras foráneas”. Y continúa: “En el interior, luz. Decenas de tubos fluorescentes, de lámparas potentes, de focos estratégicamente dispuestos. Luz y música por todas partes y, pendientes del techo, una serie de letreros concebidos también de acuerdo con el último grito en la materia, en los que se van desgranando las materias: carnes, legumbres, harinas, conservas, etc. Después, presi-

Progresión acumulativa de la apertura anual de establecimientos en régimen de autoservicio (1958-1982)

Año	Establecimientos autorizados durante el año	Total de establecimientos al final de cada año
1958	3	3
1959	11	14
1960	77	91
1961	105	196
1962	310	506
1963	350	856
1964	402	1258
1965	449	1707
1966	538	2245
1967	629	2874
1968	804	3678
1969	939	4617
1970	1078	5695
1971	883	6578
1972	1229	7807
1973	915	8722
1974	871	9593
1975	1091	10684
1976	964	11648
1977	924	12572
1978	643	13215
1979	596	13811
1980	643	14454
1981	653	15107
1982	486	15593

Fuente: Guía nacional de autoservicios de alimentación (Madrid, Ministerio de Comercio, 1971 y 1982).

diendo las ocho góndolas —cuatro metros de longitud cada una— y las cuatro estanterías —treinta y tres metros en total— unos letreros ya más concretos que señalan los lugares de los aceites, embutidos, huevos, legumbres y arroz, conservas, harinas, pastas para sopa, cafés, azúcar, galletas, chocolates, mantequillas, vinos, turroneos y cuantos artículos llenan una mesa”.

El supermercado del pasaje Domingo tenía cinco líneas de cajas y disponía de su propia cafetería, que se describió como un bar “gracioso, funcional, de oficina”, con una localización peculiar desde donde se podía observar al director del supermercado mientras trabajaba “encristalado en un despacho que parece el puente de un navío”. En el sótano había el conocido como almacén de urgencia del supermercado, con los *stocks* básicos para la reposición de los artículos.

Los nuevos supermercados públicos, como el de Barcelona, ofrecían unos precios con los que los comercios tradicionales no podían competir, y que, en algunos casos, llegaban a ser un 40% más económicos. Además, las nuevas instalaciones de los supermercados disponían de máquinas refrigeradoras que podían conservar los productos congelados a unos 20 grados bajo cero, a diferencia de los doce o trece grados que permitían los sistemas existentes hasta entonces. Las técnicas de congelación de productos alimentarios llegaban incluso a las verduras, que en aquellos tiempos fue toda una novedad. En la capital española se había puesto en práctica la venta de patatas fritas congeladas, con una buena respuesta por parte de los clientes y que poco después también se propuso en Barcelona. Así lo informaba *La Vanguardia* el 12 de diciembre de 1958 en una serie de artículos preparato-

Tabla de precios del primer supermercado público de Barcelona (1958)

Producto	Precio
Hamburguesa	33 ptas / kg
Filetes	60 ptas / 250 gr
Cerdo	60 ptas / 400 gr
Bacón (salado y ahumado)	60 ptas / kg
Pollo	90 ptas / kg
Gallina	60-65 ptas / kg

Fuente: Periódico La Vanguardia, 10 de diciembre de 1958.

rios para la apertura del primer supermercado estatal de la ciudad “¿Es que —preguntará el ama de casa— también las patatas fritas van a ir al supermercado? Pues verá. Todo es cuestión de proponérselo. En Madrid ya se han vendido. Patatas fritas congeladas con arreglo a una técnica danesa que conserva todo el sabor del tubérculo después de su viaje de ida y vuelta a la sartén. Basta con que las caliente un poco de nuevo y ya las tiene usted coruscantes. Patatas y hasta judías tiernas, que tan pronto pierden esos 22 grados bajo cero con que llegan a sus manos, tornan a cobrar todo el sabor que les ha dado el hervor preparatorio”.

La importancia de la logística del congelado era tan importante ya en aquellos primeros supermercados de la historia de Cataluña que Álvarez-Solís afirmaba, en efecto, que “el hielo es la palanca que mueve el supermercado”.

En el resto de España, en mayo de 1959, el Estado trabajaba en la apertura de dos nuevos supermercados, en Zaragoza y Valencia, que completaban una red de once estableci-

mientos públicos distribuidos por todo el país. Junto a los nuevos supermercados urbanos, otra de las medidas públicas que fomentaban la bondad del nuevo sistema fue la creación de los denominados “supermercados volantes”. Se trataba de una flota de camiones de gran tonelaje con capacidad para 3.000 kg de producto que recorrían la sierra de Madrid, perfectamente refrigerados, con toda clase de alimentos, un equipo de dos dependientes para servir los productos y una cajera para el cobro. Su éxito fue enorme, tanto por la novedad del servicio como por el atractivo de sus precios, que eran inferiores a los de los negocios tradicionales. Estos supermercados itinerantes, por ejemplo, ofrecían las judías a 14 pesetas el kilo, mientras que en el negocio tradicional su precio no bajaba de las 22 pesetas, esto obligó a reconsiderar los precios de las tiendas de toda la vida para adaptarse a los nuevos tiempos y que, además, habían encarecido considerablemente sus precios a raíz de la liberalización del comercio del año 1954. Y todavía más sorprendente fue el supermercado que las fuerzas militares norteamericanas habían abierto en el centro de la capital española, junto a la Puerta del Sol, el conocido como “Comisar”, donde su responsable declaraba a la prensa que “en diez minutos se hace compra para tres días”.

El supermercado americano piloto de Barcelona

Unas semanas antes de la inauguración de los primeros supermercados privados en Barcelona en julio de 1959, la capital catalana acogió la exhibición de otro supermercado muy singular. Se trataba del supermercado de muestra que los Estados Unidos habían instalado en la Feria Internacional

Josep Antoni Duran Lleida

PRESIDENTE DE UNIÓN DEMOCRÀTICA DE CATALUNYA

«Para quienes, como yo, somos clientes de Caprabo, su quincuagésimo aniversario es un motivo de celebración, porque medio siglo de continuidad es una prueba evidente de fortaleza empresarial, de innovación constante y de calidad de servicio a sus clientes. Las empresas perduran si hacen bien su trabajo y éste es el caso de Caprabo. A la vez, Caprabo también es un ejemplo de compromiso social y de participación en varias actividades solidarias, y esto también la convierte en una empresa modelo.»

Gastos medios de un supermercado (década de 1960)

Gastos	Pesetas
Dependiente de primera categoría	1.025
Ayudante	531
Contribución	335
Renta	600
Teléfono	50
Impuestos	50

Fuente: Joaquín Celma, El comercio de alimentación, ayer y hoy (Madrid, 2000).

de Muestras de Barcelona celebrada en los meses de junio de aquel año. Según las declaraciones del comisario Antonio Pérez-Ruiz Salcedo, la voluntad del Ministro Ullastres era que aquel autoservicio permaneciera en Barcelona, especialmente vinculado con alguno de los polígonos de vivienda pública construidos por el Ministerio de la Vivienda y “por lo tanto, en una barriada modesta”, afirmaba el comisario en *La Vanguardia* el 11 de junio de 1959. Y añadía que este supermercado sería “explotado por comerciantes privados, de acuerdo con un plan que está siendo actualmente estudiado por la C.A.T. y el Sindicato Nacional de la Alimentación”. No hay duda, claro está, que se trata del supermercado que abriría semanas más tarde la compañía privada madrileña Supermercados Españoles, S.A., en el barrio de la Verneda, como veremos en el siguiente capítulo. Cabe mencionar que los productos, todos ellos reales, que figuraban en el supermercado de exposición en la Feria de Muestras fueron distribuidos por las autoridades norteamericanas entre diferentes ins-

tituciones de beneficencia de la ciudad.

Los primeros supermercados privados españoles

El verdadero éxito de la *Operación Supermercados* no fue la creación de la red pública de establecimientos sino la incipiente red comercial privada que estaba empezando a entretorse de manera imparable. En mayo de 1959 ya existían 12 supermercados privados distribuidos por todo el Estado, aunque con características desiguales, y unos 200 más en construcción o con licencia, entre los que se encontraba el primer supermercado de Caprabo inaugurado pocas semanas más tarde, a principios del mes de julio, como veremos con más detalle en el próximo capítulo. La creación de los primeros supermercados españoles fue el resultado del estímulo de la propia Comisaría a través de sus delegaciones provinciales. Según la terminología empleada por la Comisaría General de Abastecimientos y Transportes, se entendía por autoservicio la tienda

Alicia Sánchez Camacho

PRESIDENTA DEL PARTIT POPULAR DE CATALUNYA

«La celebración del 50º aniversario de Caprabo, desde aquellos inicios en la calle Sant Antoni Maria Claret de Barcelona, en un sector muy competitivo y que a lo largo de los años ha sufrido profundas transformaciones, es una muestra de un trabajo bien hecho y de una capacidad de ofrecer un servicio de calidad a sus clientes. Además, Caprabo siempre ha apostado por la innovación, por ejemplo, con la tarjeta de fidelización entre muchas otras iniciativas. Buen servicio y buen precio, calidad, innovación... son algunas de las características que quienes compramos con asiduidad en los establecimientos de Caprabo siempre encontramos.»

de pequeñas dimensiones, entre 40 y 120 m², y por superservicio, la de 120 a 400 m² (traducción literal del término francés *Superette*), sólo se reservaba la palabra supermercado para aquellas tiendas que superaban los 400 m² de superficie comercial, aunque a menudo la designación era un poco más libre.

Una de las primeras fue la compañía Supermercados Españoles, S.A., constituida en Madrid en agosto de 1958 y muy próxima al Gobierno. En la ciudad de León también se creó en aquellas mismas fechas un supermercado de carácter particular, el Autoservicio Benavides, estudiado por José María Gago González en su tesis doctoral, que publicó con el título de *Pequeño comercio en la posguerra castellana. De la cartilla de racionamiento a los supermercados* (Valladolid, Junta de Castilla y León, 2007). El periódico local *Diario de León* informaba de su inminente apertura en marzo de 1958, anunciando que el proyecto era el resultado de un “servicio de ‘ideas’ de los Estados Unidos, que preparó la maqueta”. Y también es de esta época la introducción en el mercado español del grupo Spar y su sistema de tiendas adheridas, que ya funcionaba en Europa desde hacía años y que tuvo una gran expansión ya desde sus inicios.

Pocos meses más tarde, en julio de 1959, se fundaba la primera compañía catalana, Autoservicios Caprabo, S.A., que actualmente se ha convertido en el supermercado privado más antiguo de España con una historia continuada de medio siglo. En cualquier parte de la geografía española surgieron iniciativas de características parecidas, como Alfaro en Madrid, Cobreros en Sevilla, Superette en Valencia, Claudio en A Coruña, Ventura González Prieto en

Vigo y Supermercados Aragoneses en Zaragoza, entre otros. En algunos casos, incluso hubo ciudadanos norteamericanos que se aventuraron a abrir sus propios supermercados, aunque en general sus experiencias fracasaron enseguida por falta de conocimiento de las peculiaridades del mercado local español.

La entrada en funcionamiento de los primeros supermercados privados en España, en plena eclosión en el año 1959, coincidió con la publicación en castellano de una de las principales obras de referencia en el ámbito de los supermercados: *The Super Market*, del norteamericano M. M. Zimmerman, traducida aquí con el título de *Los Supermercados, una revolución en la distribución*, y publicada por Ediciones Rialp con la colaboración de la Comisaría General de Abastecimientos y Transportes. En el prólogo de la edición española, el Comisario General de Abastecimientos y Transportes, Antonio Pérez-Ruiz Salcedo, subrayaba que la oportunidad de la publicación de aquella obra capital “coincide con la puesta en marcha de este sistema comercial en nuestro país”. Acto seguido explicitaba que “la circunstancia de haber sido el Estado el introductor del sistema en España, me ha proporcionado la ocasión de referir aquí al lector español —singularmente al técnico, al economista, al comerciante interesado en este tema— algunos pormenores o detalles interesantes que matizan la proyección del sistema Supermercados, mundialmente acreditado, a las condiciones estructurales y de coyuntura de nuestro país”. Estos condicionantes eran, según el Comisario, las condiciones climatológicas de España que hacían que las oscilaciones en las cosechas fomentasen la especulación por la

**EL AUTO SERVICIO AUMENTA LAS VENTAS...
National* PROTEGE LOS
BENEFICIOS.**

MARCA REGISTRADA



Vista parcial del Supermercado USA instalado en la Feria de Muestras de Barcelona.

En 1.884 The National Cash Register C.^o prestó el primer servicio al comerciante, al fabricar la primera caja registradora.

En 1.959, transcurridos 75 años de investigación y desarrollo, la NCR sigue prestando un siempre creciente servicio al comercio con sus modernas Cajas Registradoras, Máquinas de Contabilidad y Equipos Electrónicos en una diversidad de modelos apropiada a cada negocio.

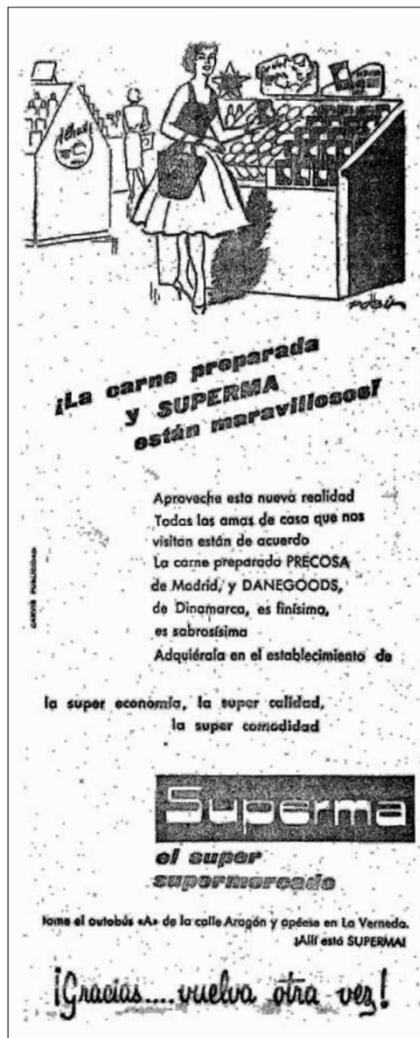
Dentro de esta idea de servicio al comerciante, la Compañía ha impulsado en todo el mundo el sistema de ventas por autoservicio. Para controlar las ventas por este sistema, se precisa de una Caja Registradora de características especiales. En la actualidad, tanto los grandes supermercados instalados, como los pequeños negocios de autoservicio, vienen utilizando con probada eficacia, por su rapidez y seguridad, la registradora National, especial para autoservicio.



Stand de Cajas Registradoras National, S. A. en el Palacio Central. Nave C. de la Feria

Cajas Registradoras National, S. A. cuenta con un moderno Departamento de Autoservicio de ayuda al comerciante. Todo detallista que desee transformar su establecimiento al autoservicio o abrir otros nuevos, puede dirigirse a este Departamento, bien directamente (Goya, 85 - Madrid), bien a través de la Sucursal de Barcelona (Rambla de Cataluña, 12, Tel. 226460), enviando un plano a escala del local y demás detalles que puedan interesar.

Publicidad en prensa del supermercado norteamericano piloto exhibido por el gobierno de los Estados Unidos en la Feria Internacional de Muestras de Barcelona de junio de 1959. Pocas semanas más tarde abrió sus puertas el primer supermercado privado de la historia de la ciudad: Caprabo.



Publicidad de 1959 de la compañía Supermercados Españoles, S.A., que operaba con el logo comercial Superma.

inestabilidad en los precios de los productos, sobre todo de los agropecuarios. Aparte de este aspecto cabía añadir la necesidad de reducir el número de intermediarios en el proceso de distribución alimentaria, que también encarecía los precios, y la necesidad de modernizar la red comercial de venta al por menor de alimentación. El Comisario se refería, literalmente, a la “promiscuidad en la exposición de alimentos, falta de higiene, de calidad, etc.” de los denominados sistemas antiguos de comercio. “Basta hacer un pequeño recorrido por cualquier barriada para comprobarlo”, afirmaba. Por todo esto, añadía, se había puesto en marcha la red piloto de supermercados públicos en España, insistiendo en que el Estado había iniciado su implantación, “pero anuncia su propósito de no sustituir a la iniciativa privada. Sólo se trata de una medida indirecta para ejemplo de los comerciantes tradicionales, para estímulo en su transformación o evolución”. Según los cálculos del investigador Joaquín Celma Querol —en su obra *El comercio de alimentación, ayer y hoy* (Madrid, Anual, 2000)— en los nuevos supermercados, con tan sólo cuatro horas de trabajo y siete dependientes se podían atender hasta 1.500 clientes. En cambio, una tienda de ultramarinos tradicional, para conseguir este objetivo, hubiera necesitado 52 empleados. Y así fue. El éxito de los primeros autoservicios fue extraordinario y en 1960 ya había 91 supermercados distribuidos por toda España, lo que representaba un incremento del 700% respecto del 1959, tan sólo dos años después de la apertura de la primera iniciativa pública. En Barcelona, aquel verano de 1960 ya había varios supermercados adheridos a la C.A.T., por

ejemplo el Autoservicio Granvía (Gran Vía de les Corts Catalanes, 538), Super-servis (en las Galerías Astoria, con entrada doble por la Rambla dels Estudis, 113, y por Xuclà, 14), Supermarket (Ronda Sant Antoni, 1 y Urgell, 2, delante del mercado de Sant Antoni), además del local de la organización de supermercados de la propia C.A.T., situado en el pasaje de Domingo (edificio hoy desaparecido). Ya en aquellos momentos, coincidiendo con su primer aniversario, Caprabo lideraba el sector de los supermercados en Barcelona con sus dos establecimientos de las calles Sant Antoni Maria Claret y Mandri. Aquellos primeros años de la década de los sesenta coincidieron con una nueva fase del despliegue gubernamental de la implantación de los supermercados, tras el éxito obtenido durante los dos primeros años. Ahora, el objetivo era convertir el máximo número de los viejos ultramarinos en nuevos supermercados, con toda clase de incentivos fiscales para hacerlo. Según los cálculos del gobierno, en España, en aquellos momentos había unos 100.000 negocios de ultramarinos, mientras que en los Estados Unidos había unos 300.000 establecimientos de alimentación, aunque con una población seis veces más grande. Y de estos 300.000, unos 18.000 eran supermercados que distribuían, en cambio, el 62% del total de productos alimentarios. Por este motivo, la administración española quería profundizar en la desaparición y concentración comercial de los ultramarinos en nuevos supermercados de autoservicio, como estaban haciendo justo entonces las familias fundadoras de Caprabo. Esta cifra que se multiplicó de forma espectacular hacia el año 1965 cuando ya había

Joan Puigcercós

PRESIDENTE DE ESQUERRA
REPUBLICANA DE CATALUNYA

«Quiero felicitar a Caprabo, especialmente a los trabajadores y trabajadoras, por el hito conseguido. Caprabo es un buen ejemplo de éxito empresarial y de la vitalidad de la gente emprendedora de Cataluña.»

unos 2.700 supermercados en todo el país y en 1970, un total de 5.695 supermercados. Era el resultado de las campañas divulgativas a favor de la creación de nuevos supermercados controladas desde el Ministerio a través de las Cámaras de Comercio. Pocos años más tarde, en 1973, los datos estadísticos de la época registraban un total de 7.748 supermercados de autoservicio en toda España. Barcelona se encontraba al frente de todas las provincias, con 1.161 de estos establecimientos establecidos en la ciudad condal, seguida de Madrid (741), Alicante (548), Valencia (509), Vizcaya (433) y Sevilla (393). En la cola de las provincias españolas con respecto al número de supermercados se encontraban Teruel y Cuenca, con sólo cuatro supermercados cada una. Aparte, de estos 1.161 establecimientos barceloneses, 977 eran autoservicios, 143 superservicios y 41 supermercados, es decir que, en la España de 1973, Barcelona concentraban alrededor del 20% del total de los 202 supermercados. La C.A.T. insistía en sus sucesivas publicaciones de la Guía de autoservicios de alimentación de todo el país (1971, 1974 y 1982), “al decidirse, por el Gobierno, la implantación del sistema, se anunció el propósito de no sustituir a la iniciativa privada en la comercialización de los productos de alimentación. El propósito no era el de sustitución, sino el de estímulo y de promoción, para que los comerciantes tradicionales, evolucionasen y transformaran sus negocios, adaptándolos a las nuevas técnicas de venta admitidas y desarrolladas en países con economía más avanzada que la nuestra”. El florecimiento de los primeros supermercados vino acompañado de cambios en las

normativas técnicas de venta de productos de alimentación. Así, se autorizó la venta simultánea en una misma tienda de toda clase de alimentos, siempre que se garantizara su salubridad e higiene. Los nuevos supermercados provocaron, claro está, toda clase de conflictos con las tiendas tradicionales de productos específicos y sobre todo con los mercados municipales, donde las diferentes tiendas debían continuar vendiendo, por separados, los diferentes productos. Es más: en los supermercados impulsados por el mismo Gobierno no sólo se podían vender toda clase de alimentos sino también productos de bazar. Todo esto provocó que, finalmente, el Ministerio de Comercio dictara una orden ministerial, en octubre de 1958, que garantizaba la legalidad de todos los aspectos implicados en la creación y funcionamiento de los nuevos supermercados, puesto que “los autoservicios de productos alimenticios adheridos a la Organización de Supermercados de la C.A.T.”, afirmaba, tenían “por objeto altos fines, tanto sociales como económicos en virtud de su implantación y funcionamiento dará lugar a poner freno a la tendencia alcista de precios en los artículos de primera necesidad”.

Los supermercados y el consumo alimentario

El gabinete técnico de alimentación de la C.A.T. también fue el responsable de la elaboración del Presupuesto de alimentación de todo el Estado. En 1960 publicaba unas estimaciones de consumo que debían servir de base para la planificación del sector de la distribución alimentaria durante los años siguientes, que precisamente coincidían con los primeros años de existencia de Caprabo. Este estudio se había elabora-

↓ ○ ○ La importancia de la refrigeración de los productos

Los avances técnicos en la refrigeración de productos como por ejemplo la carne, que fue una de las principales innovaciones implantadas con la apertura de los primeros supermercados de autoservicio, había sido posible en parte gracias a los estudios técnicos impulsados por el Gabinete Técnico de la Comisaría de Abastecimientos y Transportes después de las diversas misiones empresariales españolas en los Estados Unidos y en Europa occidental, coordinadas por la Comisión Nacional de Productividad Industrial.

En 1960 el análisis de la situación internacional del sector de la distribución alimentaria, ahora en el continente europeo, sirvió de base para la elaboración de nuevos proyectos y nuevas normativas, esta vez sobre la conservación de los alimentos frescos. Aquel año, el economista Francisco Alemany Torres realizó varios viajes por toda Europa occidental con el objetivo de reunirse con unos setenta representantes de instituciones y empresas especializadas en la materia para conocer en primera persona el funcionamiento de la industria frigorífica en Europa, donde el mercado estaba dominado por grandes empresas multinacionales. En realidad, ya unos años antes, la misión empresarial en los Estados Unidos, que estudió con detalle el funcionamiento de los supermercados, había señalado la importancia de todos los aspectos relacionados con la refrigeración de productos.

La principal conclusión de la delegación española en Europa, incluida en la monografía *Los alimentos congelados en Europa* (Madrid, Ministerio de Comercio, 1963), era que en España se podía organizar una gran industria frigorífica: “no sólo contando con el consumo interior, sino con las enormes posibilidades de exportación”. España, afirmaba Alemany, podía convertirse “en la huerta de Europa”. Sin embargo, para hacerlo posible se tenía que garantizar “que los congelados salgan

con un grado tal de calidad, elaboración, presentación, uniformidad y estandarización de los productos que hagan imposible desde el primer momento que el público consumidor tenga queja alguna de ellos. Especialmente en el caso de los productos que se destinan a la exportación, ya que los europeos son bastante exigentes en cuanto a calidad y presentación se refiere, y si no se siguen estas normas no será posible abrirse mercado, aún incluso contando con la bondad del producto español y de lo interesante que puede resultar la exportación, dada la diferencia de precios que existe entre los del exterior y los que tenemos en nuestro país”.

Para Alemany era evidente que “si en España se monta una serie de industrias, éstas pueden beneficiarse de la experiencia conseguida por las empresas europeas, que han tenido que confiar en cierto modo en quienes les fabrican las máquinas y envases, y que, al solucionar las dificultades técnicas que ofrecía la congelación de los alimentos, han volcado sus experimentos en la confección de nuevas maquinarias más modernas. Estas máquinas más modernas podrían adquirirse ya directamente por nuestras industrias que, por otra parte, sin tener problemas de amortización de la maquinaria anterior, y con una adecuada dirección, podrían ponerse rápidamente a la altura de la industria internacional de los alimentos congelados”.

Cuando, en diciembre de 1958, se inauguró en Barcelona el primer supermercado público, en el resto de España ya se habían puesto en marcha tres grandes industrias centrales de carne congelada, una en Madrid, otra en Lugo y la tercera, todavía en construcción, en Vic, todas con una capacidad para producir y comercializar 6.000 kg diarios de carne. ●

Durante la década de los sesenta España quería convertirse, según se afirmaba en aquella época, “en la huerta de Europa”

El contexto histórico de la creación de Caprabo



Vista parcial de un supermercado español en 1971, tal y como apareció publicado en la Guía Nacional de Autoservicios de España editada aquel año por la Comisaría General de Abastecimientos y Transportes del Estado.

do en base a la experiencia de la posguerra y, tal y como se afirmaba, comprendía “los estudios llevados a cabo sobre situaciones reales de consumo y, aunque se refiere a épocas ya superadas [...] representa una base instrumental muy estimable para realizar lo que hoy constituye la programación económica ideal, es decir, la previsión del futuro en orden al consumo de alimentos. Esta previsión se concreta en el estudio de las tendencias del consumo, singularmente a medio plazo, y es buena oportunidad para llamar la atención sobre la importancia que posee enfocar los programas de inversión y de desarrollo agropecuario, incluida la industria de la alimentación, sobre el estudio de estas expectativas de la tendencia de consumo”.

De los diferentes datos estadísticos recogidos en el informe sobresale uno especialmente significativo que explica los inicios de la historia de Caprabo: Barcelona era la pro-

vincia española que destacaba por encima del resto con respecto a las necesidades de abastecimiento de alimentación de su población en todos los ámbitos analizados. Estas necesidades eran el consumo de aceite, arroz, azúcar, bollería, café, carne, fruta, harina de trigo, verduras, huevos, jamón, leche fresca, leche condensada, legumbres, mantequilla, pan, pasta de sopa, patatas, pescado fresco y pescado salado, cerdo y vino. Con una población de cerca de dos millones de personas, las ratios de consumo tanto por año como por día eran todas prácticamente superiores a las de otras provincias como Madrid, Valencia o Sevilla. A excepción de algunos productos, como el pescado fresco o la fruta, que se consumían con mayor abundancia en la capital española que en Barcelona. No pasaba lo mismo, en cambio, con la carne, que la capital catalana consumía en un 50% más que en Madrid.

La conclusión principal del estudio se refe-

Una iniciativa pionera en la Barcelona de 1959

La apertura de los primeros supermercados de iniciativa pública impulsados por la Comisaría General de Abastecimientos y Transportes enseguida estimuló a la iniciativa privada a hacer lo mismo. Y este reto es precisamente el que decidieron llevar a cabo tres familias emprendedoras de la Barcelona de 1959: los Carbó, los Prat y los Botet, que con su unión crearían la empresa Autoservicios Caprabo S.A. Según las declaraciones del Comisario General de Abastecimientos y Transportes en mayo de 1959, Antonio Ruiz-Pérez Salcedo, en aquel momento en Barcelona no había ningún otro supermercado a excepción del supermercado estatal del pasaje Domingo. Es decir que, como veremos a continuación, la apertura del primer Caprabo en la calle Sant Antoni Maria Claret el sábado 11 de julio de 1959 —junto con otro supermercado de iniciativa privada hoy desaparecido— convierte este establecimiento en el supermercado más antiguo de Barcelona y Cataluña.

En aquella época fundacional, la denominación de la nueva empresa, así como la ubicación del local, centró parte de las preocupaciones de sus responsables. La búsqueda del

nombre, han recordado sus fundadores, se resolvió de manera idónea cuando, con una mezcla de las iniciales de sus apellidos, se creaba la nueva palabra CAPRABO, que en años posteriores y hasta nuestros días tendría un gran impacto comercial. No se plantearon ninguna otra posible combinación que no fuera las iniciales de sus apellidos y esta versión era, claro está, la que fonéticamente funcionaba mejor.

Les familias fundadoras

Las tres familias ya tenían experiencia en el mundo del comercio alimentario al por menor. Josep Botet Sangrà (Barcelona, 1914) dirigía un popular colmado en la calle Diputació con Roger de Flor. En casa de los Botet el negocio de los ultramarinos había empezado con el abuelo Jaume Botet, que llegó a la ciudad a principios del siglo XX desde la población leridana de Torrefeta y apostó por crear su propio negocio de distribución alimentaria al por menor. De los cuatro hijos de Jaume Botet, fue Josep el continuador de la pequeña empresa familiar. Los otros hermanos también se dedicaron al negocio de los colmados, pero sólo Josep decidió continuar hasta la actualidad. El impacto de la Guerra Civil signifi-



Las tres familias fundadoras de Caprabo tenían experiencia previa en el sector de los ultramarinos en la ciudad de Barcelona. En la imagen, fachada del establecimiento que la familia Botet había abierto en la calle Diputació con Roger de Flor, en la capital catalana el año 1904.

có, como en tantos otros ámbitos de la vida social del país, también el cierre del negocio, después de 1939. Fue entonces cuando Jaume Botet traspasó de manera definitiva el negocio al joven Josep Botet, que con un préstamo familiar de 50.000 pesetas de aquella época pudo llenar la tienda con los pocos productos que había disponibles en los primeros años de la posguerra, marcados por las durísimas restricciones impuestas por la autarquía económica del régimen franquista. Al cabo de un año, ha recordado Josep Botet, pudo devolver el préstamo

a su padre, una muestra muy ilustrativa de la viabilidad del negocio, que además sería ampliado en los años posteriores. Fue en el marco del Gremio de Ultramarinos, al que estaban asociados, que Josep Botet y su cuñado Jaume Prat Pladevall —cuya familia tenía una de sus principales tiendas de víveres a la calle Padilla— entraron en contacto con Pere Carbó y materializaron la creación de los autoservicios en la ciudad, con la estrecha colaboración de la Comisaría General de Abastecimientos y Transportes, a través de su máximo res-



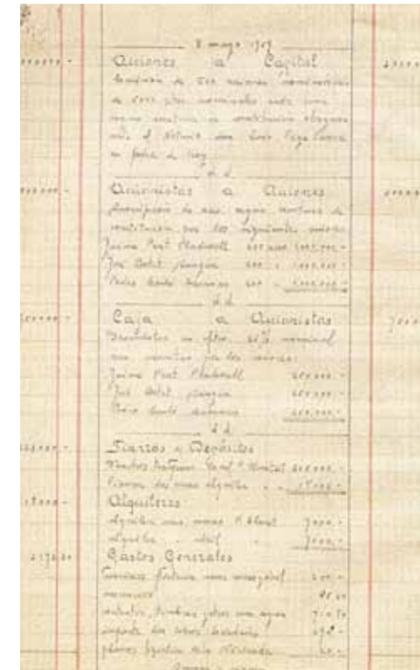
Libro de acciones de Caprabo, 1962. Las tres familias fundadoras fueron los Carbó, los Botet y los Prat, estos últimos sustituidos por la familia Elías a partir de 1962.

responsable, Antonio Pérez-Ruiz Salcedo, y del Director del Sindicato de Alimentación, Manuel Guillén. Pere Carbó Casañas (Barcelona, 1921-2001) también se había formado en un colmado tradicional. Había empezado en 1934 como aprendiz en un comercio en la calle Ferlandina del barrio del Raval de Barcelona. Después de la guerra acabaría comprando la tienda donde había empezado como aprendiz cuando era adolescente. En 1959, cuando decidió crear Caprabo, ya era propietario de seis establecimientos. A lo largo de su trayectoria profesional Pere Carbó sería distinguido con varios reconocimientos, como por ejemplo la medalla Francesc Macià y la Cruz de Sant Jordi que otorga la Generalitat de Cataluña a personalidades destaca-

das. Estuvo estrechamente vinculado con la patronal catalana, Fomento del Trabajo Nacional, formó parte de la junta directiva de la CEOE y participó en la fundación del Consejo de Gremios de Comercio de Barcelona, la Confederación de Comercio de Cataluña, el Gremio de Supermercados y Autoservicios de Barcelona y la Asociación Española de Codificación Comercial (AECOC), además de ser vocal de la Cámara de Comercio de Barcelona.

Tenían negocios distribuidos por toda la ciudad, sin crearse competencia los unos con los otros. Las tres familias tenían sus propios negocios y todas compartían una misma inquietud, la de intentar ser líderes e innovadores en su línea de negocio. Fue con la colaboración de la Comisaría de Abastecimientos y Transportes que las tres decidieron hacer realidad el proyecto, ambicioso y arriesgado a la vez, de crear el primer autoservicio privado de la capital catalana. Y así fue. Años más tarde el mismo Pere Carbó recordaría que Caprabo había sido el pionero de los supermercados en Barcelona. “En España hubo otros que se instalaron con pocas diferencias. En Cataluña fue el primero que se abrió de iniciativa privada, porque anteriormente se abrió uno de titularidad estatal”, afirmaba.

El 8 de mayo de 1959 se constituía formalmente la empresa Autoservicios de Alimentación Caprabo S.A., con tres administradores representantes de las tres familias fundadoras. El primer domicilio social de la compañía estaba en Sant Antoni Maria Claret, 318-322, donde pocas semanas más tarde se abriría su primer supermercado, con un capital social inicial de 3.000.000 de pesetas. Las familias aportaron en metálico 250.000 pesetas



Página del primer libro diario de contabilidad de Caprabo, fechado el 8 de mayo de 1959.



Seis meses después de la inauguración del primer Caprabo en la calle Sant Antoni Maria Claret, donde también se encontraba el domicilio social de la empresa, abrió sus puertas el segundo supermercado de la compañía en la calle Mandri. Este documento, fechado en el año 1959, también muestra la primera imagen gráfica corporativa de la empresa, todavía sin logotipo gráfico.

cada una. A diferencia del resto de los locales donde las familias fundadoras de Caprabo tenían sus negocios de ultramarinos privados, que eran de propiedad y que también continuaron funcionando a partir de 1959, el primer local de la nueva compañía lo alquilaron a La Caja de Pensiones de Barcelona.

La apertura del primer supermercado Caprabo

Su iniciativa culminó con la apertura, el sábado 11 de julio de 1959, del primer establecimiento de los Autoservicios Caprabo, situado en la antigua avenida (hoy calle) de Sant Antoni Maria Claret, 318-322. Se hacía realidad así, el primer supermercado de iniciativa privada de la historia de la ciudad, donde el cliente podía realizar, él mismo, su propia compra entre los más de setecientos productos que la nueva empresa de distribución ofrecía en un mismo espacio. La primera de las tiendas Caprabo, todavía en funcionamiento en la actualidad, se convierte así en uno de los espacios más emblemáticos para la historia del comercio de la capital catalana.

La inauguración, que tuvo lugar a las 13.30

horas, se convirtió en un acontecimiento social en la Barcelona de aquella época. El acto fue presidido, como era habitual en esta clase de acontecimientos, por numerosas autoridades oficiales, entre ellas, el Director de la Agrupación de Intendencia militar, el teniente coronel Julio Cañizares, en representación del Capitán general de Cataluña; el Delegado provincial de Sindicatos, Gonzalo Marcos Chacón, que además representaba al Gobernador civil de Barcelona; el Director del Sindicato de Alimentación, Manuel Guillén; el Subdelegado provincial de la C.A.T. (Comisaría de Abastecimientos y Transportes), Luis de Alforño; Josep Sanllehí, en representación de la Cámara de Comercio y el Gremio de Ultramarinos; y el Delegado regional de supermercados, Javier Aoiz, en representación del Comisario general de la C.A.T.; así como autoridades policiales puesto que casualmente el nuevo supermercado se encontraba justo al lado de una comisaría. Además, en aquellos momentos la compañía también disponía de un primer almacén cerca del nuevo supermercado, en la calle de León XIII.

Siguiendo las costumbres de aquella época,

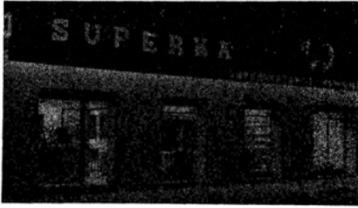


Inauguración del primer supermercado Caprabo (julio de 1959)

Ubicado en la calle (entonces avenida) Sant Antoni Maria Claret, 318-322, su apertura el sábado 11 de julio de 1959 revolucionó el panorama comercial de la ciudad de Barcelona. Con unos 500 m² de superficie de ventas, el nuevo autoservicio ponía a disposición de sus clientes más de setecientos productos diferentes. Su facturación, el primer día de funcionamiento, fue de 32.761,05 pesetas.



La nueva tienda inaugurada en julio de 1959 disponía de cuatro líneas de pago equipadas con las cajas registradoras más modernas de la época; la compra de los productos se efectuaba con unas cestas de plástico colocadas en la entrada del local. En el primer Caprabo trabajaban unas diez personas, entre ellas, algunos miembros de las propias familias fundadoras.



VENGA HOY A AHORRAR EN SUPERMA

SE HA INAUGURADO el primer Auto-Servicio en Barcelona de la Cadena de SUPERMA (Supermercados Españoles S. A.) la organización privada más experimentada en supermercados.

PAN en diferentes especialidades y tamaños.
VINOS especiales SUPERMA.
CARNE fresca, preparada y congelada.
PESCADO preparado.
PATATAS, LEGUMBRES de todas clases.
CERDO fresco preparado y congelado.
AZUCARES Y CAFES.
PASTAS para sopas.
HUEVOS, POLLOS.
VERDURAS, FRUTAS, CONSERVAS vegetales y de pescado.
LECHE, QUESO, MANTEQUILLA.
ARTICULOS DE MENAJE, JABONES.
CAFETERIA, DEGUSTACION.

¡Qué económica!
El sistema de ventas por Auto-Servicio reduce el coste.
¡Venga a asombrarse viendo los precios!

¡Qué variedad de artículos!
Todas sus compras del hogar en un solo establecimiento.



Adherido a la Organización de Supermercados C. A. T.

¡SUPERMA ES EL SUPER SUPERMERCADO!



Tome el autobús «A» de la calle Aragón y apélese en La Verneda. ¡Allí está SUPERMA!





Danegoods A/S
de Compenhague



"PRECOSA"
Productos Españoles Congelados S. A.
de Madrid y



"SEASPAN, S. A."

Y estas especialidades de nuestras Empresas Industriales Asociadas:
Artículos CONGELADOS: HAMBURGUESAS, Special B A C O N (ligeramente ahumado y salados).
PORK CHOPS - CARNE PICADA, CHIPS STEAKS, FILETES DE TERNERA PICADA, FILETITOS PREPARADOS, FILETITOS DE TERNERA, BACON-CHEEKS y LQIN (ligeramente ahumados y salados).
Y pescados congelados y en porciones. GAMBAS, MERLUZA, PESCADILLA Y COLAS DE LANGOSTA.

ARTÍCULOS CONGELADOS: HAMBURGUESAS, SPECIAL B A C O N ligeramente ahumado y salados.



CESTO DE LA GANANCIA

UN LOTE EXCEPCIONAL

Una pastilla jabón Lagarto	6 ^o - ptas.
Un kilo azúcar	13 ^o - ptas.
Un kilo arroz "Bomba"	13 ^o - ptas.
Un bote leche "La Lechera"	13 ^o 90 ptas.
Una botella de leche fresca	
Cruzasa	7 ^o - ptas.
Una tableta chocolate "Amaltier"	8 ^o 10 ptas.
Una preciosa bolsa de malla reforzada	14 ^o - ptas.
	7 ^o - ptas.

Con el 20% descuento ptas. 60

en los siguientes

SUPERMERCADOS
CAPRABO, S. A.
AUTOSERVICIOS DE ALIMENTACION
Avda. Sn. Antonio M.^a Claret, 318 al 322
AUTOSERVICIO GRANVIA
Avenida José Antonio, 53B
SUPERSERVIS
GALERIAS ASTORIA
Rambla de los Estudios, 113 y Xuclá, 14
SUPERMARKET
Ronda Sn. Antonio, 1 y Urgel, 2
CAPRABO, S. A.
AUTOSERVICIOS DE ALIMENTACION
Calle Mandri, 11 y 13
O. SUPERMERCADOS, C. A. T.
Autoservicio n.º 5 - Pasaje Domingo, 12

Comprar en SUPERMERCADOS significa
HIGIENE COMODIDAD RAPIDEZ ECONOMIA
¡Sirvase usted mismo!

SUPERMERCADOS

Publicidad conjunta de los primeros supermercados creados en Barcelona, todos ellos adheridos a la Comisaría de Abastecimientos y Transportes. La vinculación al organismo oficial permitía disfrutar de precios más competitivos y de acciones publicitarias como ésta, de 1960.

ca, las nuevas instalaciones fueron bendecidas, en este caso, por el padre dominico Luis Olivar, y acto seguido se inauguró el nuevo local después de que el Director del Sindicato de Alimentación, Manuel Guillén, hiciera el corte protocolario de la cinta conmemorativa. El discurso inaugural del primer Caprabo lo hizo Pere Carbó, que encontró un recibimiento entusiasta de los asistentes y en especial del representante del Gobernador civil. Este último agradeció la iniciativa de los impulsores de Caprabo de modernizar el sistema de abastecimientos de la capital catalana. El nuevo local destacaba por el carácter innovador de sus instalaciones, y especialmente por las cámaras frigoríficas que tantos buenos resultados habían dado ya en los primeros supermercados inaugurados por la propia Comisaría de Abastecimientos y Transportes. La prensa de la época que cubrió la inauguración del local afirmó que el nuevo supermercado colmaría las necesidades de los vecinos del barrio del Hospital de Sant Pau, en pleno auge urbano. El nuevo supermercado de Caprabo, tal y como muestran las fotografías de la época, era un establecimiento adherido a la C.A.T. Este régimen especial permitía disfrutar de diversas ventajas, como por ejemplo el suministro de artículos a precios tasados y directamente manufacturados y elaborados por la propia Comisaría, hecho que garantizaba una estabilidad tanto en la provisión de productos como en sus precios. Adherirse a la C.A.T. significaba, por ejemplo, beneficiarse de contratos como el suscrito en 1959 por el organismo gubernamental con la Cooperativa de Productores Porcinos de Barcelona, un contrato según el cual esta cooperativa garantizaba el suministro

de piezas especialmente preparadas para su venta al por menor en supermercados. Otro beneficio de los supermercados adheridos a la C.A.T. eran las campañas publicitarias de promoción conjuntas. Aquel sábado 11 de julio de 1959, aparte del primer supermercado de Caprabo — hoy el más antiguo de Barcelona — también se inauguró otro autoservicio en la ciudad, tal y como detallan los periódicos de aquella época, aunque de manera más discreta que la inauguración del primer Caprabo. Se trataba de un supermercado (hoy desaparecido) ubicado en el barrio popular de la Verneda, en Sant Martí, en concreto, en un grupo de viviendas sindicales denominado Juan Antonio Parera. El supermercado pertenecía a la compañía madrileña Supermercados Españoles, S.A., que operaba con la marca comercial "Superma". Su apertura se había pactado con la Comisaría Abastecimientos y Transportes, aprovechando las instalaciones del supermercado americano de la Feria Internacional de Muestras. La ubicación de estos dos primeros supermercados privados en Barcelona no era casual y respondía a la voluntad de la Comisaría de Abastecimientos y Transportes de acercar a los barrios populares de la ciudad esta nueva modalidad comercial, que principalmente ofrecía unos precios más competitivos que los del comercio tradicional. Aunque el primer supermercado estatal en la capital catalana se había ubicado en una parte muy céntrica y acomodada, el paseo de Gracia de la década de los cincuenta, el Comisario de Abastecimientos y Transportes declaraba a la prensa en febrero de 1959, al volver de un nuevo viaje por los Estados Unidos para analizar el funcionamiento de los supermercados, que el inte-

El mismo día en que Caprabo abrió sus puertas también lo hacía un Superma, en el barrio de la Verneda, que aprovechó parte de las instalaciones del supermercado americano de la Feria de Muestras, con el patrocinio de la C.A.T.

AUTOSERVICIOS CAPRABO, S. A.
MANDRI, 11 - 13

se complace en desear un PRÓSPERO AÑO NUEVO al numeroso público que diariamente acude a efectuar sus compras en su amplio establecimiento de la calle Mandri, 11-13, recién inaugurado, donde podrá ponderar la importancia y eficiencia de las modernas instalaciones llevadas a efecto por:

- ▶ CÁMARAS FRIGORÍFICAS DE CONSERVACION Y CONGELACION y MOSTRADORES DE BAJA TEMPERATURA, instalados por R. A. I. D., Baeza y Matali, S. R. C., Provenza, 514-516. Teléfono 36-43-40.
- ▶ T. I. R. L. E. T. ESPAÑOLA, S. A., Bilbao, GÓNDOLAS Y ESTANTERIAS REGULABLES, de varilla de acero, para el acondicionamiento y exhibición de productos alimenticios. Distribuidor para Cataluña: A. Roca Carreras, Balma, 180, pral. Teléfonos 37-46-94 y 27-25-17.
- ▶ CAJAS REGISTRADORAS NATIONAL, S. A., que establecen el más eficiente servicio en los pasillos de revisión y facilitan el detalle de liquidación por cada cliente, con la máxima rapidez. Estas son las registradoras que se hallan instaladas en los Autoservicios y Supermercados inaugurados, en las distintas provincias de España. Para beneficiarse del asesoramiento del moderno Departamento de Autoservicio de ayuda al comerciante, pueden dirigirse directamente a Madrid, Goya, 85, o a la sucursal de BARCELONA, Rambla de Cataluña, 12. Teléfono 22-64-60.
- ▶ Aparato asador INFRA «AST-GRILL», por rayos infrarrojos a gas, patente «Schwank», pudiendo asarse de ocho a doce pollos cada veinte minutos, construido e instalado por la S. A. KROMSCHROEDER. Agente de ventas: Pedro Coll, Avenida José Antonio, 558, 3.º Teléfono 37-84-30. BARCELONA.

Efectúe sus compras en

Autoservicios CAPRABO, S. A.
MANDRI, 11 - 13 y AVDA. PADRE CLARET, 318 - 322

Anuncio en prensa del nuevo supermercado Caprabo de la calle Mandri de Barcelona. Apareció poco después de su inauguración, en diciembre de 1959, para felicitar las fiestas navideñas. El anuncio proporcionaba mucha información relativa a las características técnicas del equipamiento de los supermercados en aquella época.

rés del Estado, con la colaboración de las empresas privadas, también era el de “fomentar los supermercados en aquellas zonas en donde la limitación de clientela o sus escasas posibilidades económicas no ofrezcan ningún atractivo a la iniciativa particular”. De aquí que surgiesen iniciativas como la del supermercado del barrio de la Verneda, gestionado por un operador privado pero promovido por la propia administración estatal.

En efecto, este supermercado “además de servir para el abastecimiento de importantes núcleos de población, será utilizado como escuela de formación de personal y de información para los comerciantes privados que deseen conocer este sistema”, afirmaba el Comisario de abastecimientos

en *La Vanguardia* de junio de 1959.

El éxito de la iniciativa

La nueva propuesta empresarial de los matrimonios Carbó, Prat y Botet encontró, en muy poco tiempo, la aceptación de los clientes. Las familias fundadoras concentraron sus esfuerzos en hacer del nuevo establecimiento una muestra de su apuesta por la diversidad de productos y la calidad del servicio. Su eslogan comercial, que presidía la fachada del primer Caprabo en Sant Antoni Maria Claret, era: Economía, Variedad y Calidad. Los tres conceptos definían los valores que Caprabo ha mantenido a lo largo de los años: “economía, variedad y calidad, Caprabo cada día”.

Tal y como destacaba la prensa, “este nuevo establecimiento ha sido montado, como el anterior de la misma empresa, atendiendo tanto a la utilidad y eficiencia del servicio como al buen gusto en la decoración y presentación de los productos”. El local disponía de unas innovadoras “estanterías y góndolas regulables, a base de varillas de acero, que facilitaban la adecuada distribución de los 1.500 artículos puestos a disposición del comprador”. Se dijo que las cámaras frigoríficas “son lo más moderno que se fabrica hoy día, así como las cajas registradoras automáticas, [...] que facilitan la tarea de las señoritas encargadas de la contabilización de las ventas”. Y añadieron que: “No vamos a enumerar aquí los productos que se ponen a disposición del público consumidor, porque son los corrientes en este tipo de establecimientos. No obstante, diremos que destacan todos por su gran calidad, especialmente en lo que se refiere a las conservas, bollería, licores, y charcutería”. Además, el nuevo Caprabo de Mandri incorporaba otra novedad que más tarde se aplicaría

Una iniciativa pionera en la Barcelona de 1959



A mediados de la década de los sesenta los responsables de Caprabo abren dos nuevos establecimientos en las poblaciones de veraneo de las familias Botet y Carbó respectivamente: Gavà-Castelldefels (julio de 1966) y Comarruga (julio de 1967). Las imágenes muestran el establecimiento de la autovía de Castelldefels, justo después de su inauguración el verano de 1966. Además del ya tradicional surtido en productos alimentarios, las nuevas tiendas disponían de una sección de bazar especializada en objetos típicos del verano y pollos asados, una iniciativa que ya había gozado de un buen recibimiento por parte de los clientes del supermercado de Mandri.

también en otras tiendas y que llamó especialmente la atención a los asistentes del acto de inauguración: “Como interesante innovación citaremos la de que este nuevo establecimiento de ‘Caprabo, S.A.’ cuenta con un servicio de pollos asados, mediante un moderno aparato ‘infragrill’ [...], con el que, en un tiempo mínimo, pueden asarse hasta ocho pollos simultáneamente”. Una innovación técnica que, como sabemos, ha tenido un gran éxito hasta nuestros días y que Caprabo fue de los primeros que la introdujeron en Barcelona.

La apertura del segundo supermercado de Caprabo, además, propició que cada una de las tres familias fundadoras fuera concentrando sus respectivos negocios en el desarrollo y la consolidación del proyecto Caprabo, desvinculándose progresivamente de sus negocios de víveres tradicionales.

El tercer establecimiento entraba en funcionamiento exactamente dos años después, en diciembre de 1961, en la calle Aribau. Dos años más tarde se añadía la tienda de la calle Calaf (junio de 1963). Con posterioridad se abrieron los nuevos supermercados en la calle Beethoven (marzo de 1964), y en otras localidades como Gavà-Castelldefels (julio de 1966) y Comarruga (julio de 1967). Estos dos últimos fueron los primeros supermercados Caprabo establecidos fuera de Barcelona, en concreto, en dos poblaciones turísticas estrechamente vinculadas con el destino de veraneo de las propias familias fundadoras de Caprabo.

En 1962, la familia Prat se desvinculaba de Caprabo y vendía parte de sus acciones a Josep Botet y a Pere Carbó y otra parte a la familia Elías, vinculada por relaciones de



Una iniciativa pionera en la Barcelona de 1959



Sólo seis meses después de la apertura del primer supermercado, Caprabo abría una segunda tienda en diciembre de 1959 en la calle Mandri, una zona en plena emergencia urbana, durante la Barcelona en que Josep M.^a de Porcioles estuvo en la alcaldía.



Con sólo dos años de historia, Autoservicios Caprabo se convirtió en la primera compañía de supermercados privados de Barcelona, con tres establecimientos que en 1961 proporcionaron una facturación total de más de treinta millones de pesetas.

CAJERAS BIEN RETRIBUIDAS

las necesita para su Autoservicio CAPRABO, S. A. c. Mandri, 11 y 13.
Razón en el mismo

En 1963 Caprabo se estaba expandiendo por toda la ciudad de Barcelona, y publicó este anuncio en prensa para captar nuevas cajeras para el supermercado de Mandri.

parentesco con los Carbó. Fue poco después, en 1965, cuando se incorporó el joven Silvio Elías Marimón, a la edad de 18 años. En un principio, trabajó en la oficina de la calle Aribau, en el departamento de Administración y Compras. Posteriormente participaría activamente en la expansión de la compañía.

Durante aquellos primeros tres años de trayectoria, los socios no se atribuyeron ningún tipo de salario. Al principio, la organización de la empresa se basaba en una determinada distribución de responsabilidades entre los miembros de las familias fundadoras, aunque la toma de decisiones era compartida. Antònia Pladevall se encargó de las áreas de charcutería y perfumería —esta última supuso una gran novedad en la época— mientras que su marido Josep Botet asumía la dirección de los aspectos logísticos y de suministros, y Pere Carbó, la coordinación y dirección de los asuntos de gestión, personal, administración y negociaciones.

Lo más habitual en aquellos primeros años, como han recordado las familias fundadoras, era que a menudo en un mismo día, Pere Carbó se trasladara hasta Comarruga con la furgoneta de congelados, más tarde se marchara a Lleida con el camión Pegaso para recoger los productos que le proporcionaban los productores de la región de la Plana y que, por la tarde, volviera a las oficinas de Barcelona y se quedara allí hasta tar-

de. Lo mismo sucedería, por ejemplo, en Castelldefels y en Comarruga, con el matrimonio Botet y el mismo Pere Carbó, que trabajaban cada domingo en la venta de pollos asados.

Una de las grandes limitaciones que los responsables de Caprabo tuvieron que afrontar fue la del abastecimiento del género. En aquellos momentos la industria alimentaria española no estaba suficientemente preparada para hacer frente a las nuevas necesidades derivadas de un tipo de venta como la que proponía la emprendedora empresa barcelonesa. En este sentido, parte de la labor pionera y líder de Caprabo también fue la tarea de envasar, envolver y mejorar la presentación de la mayoría de productos que se pusieron a la venta en aquel primer establecimiento y en las nuevas tiendas que se abrieron a lo largo de los años siguientes. Este trabajo contribuyó, en buena medida, a que una parte importante de la industria alimentaria estableciera unas mejoras y unas normas de *packaging* más modernas, que con el paso de los años se convirtieron en habituales y que acabarían pasando desapercibidas para los clientes, pero que en la Barcelona de la década de los sesenta significaron una verdadera revolución en el sector de la distribución alimentaria. En este sentido, el consejo técnico de la Comisaría de Abastecimientos y Transportes fue fundamental.

Tal y como reconocería años más tarde Pere Carbó en las páginas del diario *TeleExpress* (18 de marzo de 1975), cuando las familias fundadoras de Caprabo crearon la compañía “tanto sus socios como él mismo ya tenían negocios de ultramarinos y eran muy conscientes de que el concepto del autoservicio constituiría una revolución en el sec-

Una iniciativa pionera en la Barcelona de 1959

Joan Rossell

PRESIDENTE DE FOMENTO
DEL TRABAJO

«Desde que inició su camino en 1959, Caprabo se ha convertido en un referente en el ámbito de la distribución en Cataluña. Una empresa puntera que ha sabido aprovechar las oportunidades que se le han presentado, que busca su espacio en el mercado y que, a la vez, fomenta principios y valores que representan el espíritu empresarial catalán: el espíritu emprendedor; la constancia, la responsabilidad y el compromiso hacia la sociedad.»



A mediados de los años sesenta Caprabo, que había renovado su imagen gráfica —todavía sólo tipográfica—, ya había abierto su primer negocio fuera de la ciudad y disponía de una nueva sede central para las oficinas administrativas anexas al supermercado de la calle Aribau.

tor alimentario”. Y así fue: suscitó bastante polémica entre los comerciantes que se dedicaban al por menor y nadie parecía estar preparado para aquella novedad, entre otros motivos, porque las empresas no disponían de envases adecuados, los suministradores no siempre tenían capacidad para proveerlos de manera continuada. “En aquella época lo tuvimos que inventar prácticamente todo e incluso acabamos diseñando nuestros propios armarios de refrigeración”.

A diferencia de los ultramarinos tradicionales, donde lo más habitual era adquirir los productos sin envasar, el nuevo concepto de autoservicio implicaba que debía ser el cliente mismo quien cogiese, directamente y sin intermediarios, el producto deseado en cantidades estándar. El concepto de autoservicio se enfrentaba, en aquella época, con el reto de la inexistencia de proveedores capacitados para ofrecer productos básicos, las legumbres o el arroz por ejemplo, en envases comerciales de pequeño formato como los de medio kilogramo

o un kilogramo, entre otros.

Pere Botet Pladevall, hijo de uno de los fundadores de la compañía, ha explicado que en aquellos primeros años —cuando él todavía era un niño— los clientes a menudo iban al colmado dos veces al día: una vez para preparar la comida y otra por la tarde para preparar la cena. Y también ha recordado que, debido al éxito del modelo, los clientes solían hacer largas colas, especialmente los sábados por la tarde, para poder acceder a las tiendas y hacer su compra, debido tanto a las dimensiones de los supermercados como, sobre todo, a la disponibilidad de cestos (de plástico) que se ofrecían al cliente para efectuar la compra. Los aspectos logísticos eran, sin duda, uno de los ámbitos en los que Caprabo creó su propio modelo, fruto de la gran experiencia de las familias fundadoras y de las nuevas dinámicas empresariales adquiridas a lo largo de los años con los primeros autoservicios. Pasarían unos veinticinco años tras la apertura del primer autoservicio antes de que

STARLUX

ARRANQUE Y... GANE!

PROMOCION
STARLUX
ARRANQUE Y... GANE!
EN ESTE ESTABLECIMIENTO SE HA VENDIDO UN ENVASE DE DOBLE CALDO STARLUX GANADOR DEL MILENTOS PREMIO
500.000

STARLUX
ARRANQUE Y... GANE!
D^{ña} MARIA LUISA LACRUZ de TORRES HA GANADO
500.000 ptas
EN ESTE SUPERMERCADO

CEJA UN CATALOGO DE REGALOS
STARLUX
mejores productos para una cocina mejor
...y todos con Puntos de la Colección Starlux
CEJA UNA CARTILLA COLECCION PUNTO



VUEVAS
SOPAS S
eceta esp
Starlux la Cas

RIVER TEA

Caprabo dispusiera de su propio departamento de logística. Antes de la tecnificación masiva de todo el proceso de distribución alimentaria, la mayoría de las operaciones se hacían de manera manual, hecho que implicaba una gran dedicación no sólo de personal sino también de tiempo.

La primera adquisición

La apertura de nuevas tiendas experimentaría un nuevo e importante incremento en 1971, cuando en el mes de mayo Caprabo inauguraba sus nuevas tiendas en el paseo Fabra i Puig y, unas semanas más tarde, en el mes de julio, cuatro nuevas tiendas en las calles Honduras, Ganduxer, Travessera de Gràcia y Gran Via de les Corts Catalanes, esta última denominada avenida José Antonio en tiempos de la dictadura. Estos cuatro establecimientos fueron una adquisición hecha a la cadena "Sucasa". Además, se daba el hecho de que el local de la Gran Via también era uno de los supermercados pioneros en la ciudad de Barcelona, en funcionamiento desde 1960.

La apertura de las nuevas tiendas fue todo un éxito empresarial de Caprabo, tal y como muestran los datos de facturación de aquella época: en 1972, el primer ejercicio económico después de las diferentes inauguraciones del año anterior mostró que las ventas habían crecido un 106%. Aquellos buenos resultados coincidían en el tiempo, además, con la elaboración del Tercer Plan gubernamental para el Desarrollo de la Distribución, que significó una inversión económica considerable en el sector.

Las aperturas continuaron sin cesar durante los años siguientes, con la entrada en funcionamiento de los Caprabo del paseo Manuel Girona (marzo de 1972), Ecuador

(agosto de 1973), avenida Josep Tarradellas —antes Infanta Carlota— (agosto de 1973) y en La Pobla de Lillet (julio de 1974). De esta forma, durante sus primeros quince años de historia, Caprabo abrió nuevas tiendas de manera continuada hasta llegar a la red de dieciséis puntos de venta en 1975, cuando la compañía celebraba sus Bodas de Bronce y el conjunto del país vivía un momento trascendental a raíz de la muerte del dictador. Las familias fundadoras han recordado aquellos momentos como una época, sin duda, de optimismo personal. Con todo, señalan, se trataba de unos años muy duros y problemáticos, también para el desarrollo empresarial y comercial de la compañía.

Iniciativas pioneras de ámbito interno

Las cifras de ventas continuaron al alza en los años siguientes, un aumento especialmente visible en el ejercicio del año 1977, cuando la facturación se incrementó de forma extraordinaria, con un aumento del 70% respecto al año anterior. En aquellos momentos la red de tiendas de Caprabo ya llegaba a los 18 supermercados.

En aquella época de gran efervescencia en todos los ámbitos, con cambios tanto políticos y sociales como económicos en el conjunto del país, Caprabo dio un paso adelante con varias iniciativas que consolidaban su proyecto empresarial. En el ámbito interno, en 1977 se funda la Unión Deportiva Caprabo, formada por los trabajadores de la compañía, y se empieza a publicar la revista mensual, con una tirada de 20.000 ejemplares de difusión gratuita para los clientes, que fue una iniciativa pionera en el mundo de los supermercados, como veremos con deta-



Personal del nuevo supermercado Caprabo en Fabra i Puig el día de su inauguración (1971).

**¿DONDE COMPRARA MAS BARATO?
EN
SUPERMERCADOS
CAPRABO, S.A.**

**QUE INAUGURAN HOY, DIA 18,
SU NUEVA PLANTA DE VENTAS N.º 8
EN P.º FABRA Y PUIG, 196/206**

ES CONTINUACION DEL SERVICIO QUE VENIMOS PRESTANDO HACE MUCHOS AÑOS EN:
1. CALLE CALAF, 25 — 4. CALLE BEETHOVEN, 18 — 5. CALLE ARIBAU, 178
6. AUTOPISTA CASTELLDEFELS KM. 15.700 — 7. COMARRUGA, LOS ARCOG

INDUSTRIALES QUE HAN COLABORADO EN LA CONSTRUCCION DE LA PLANTA:

<p>INSTALACIONES Y MONTAJES DE ELECTRICIDAD GALVANOTECNIA Y FONTANERIA</p> <p>FRANCISCO BALAGUE DIRECTOR TECNICO FRANCISCO CORA DIRECTOR COMERCIAL</p> <p>CAMPREDON, 9 - TEL. 23791 49 BARCELONA - 12</p>	<p>Vitrinas frigorificas "BENALAL BY TYLER"</p> <p>Distribuidas en España por ZOPPAS IBERICA, S.A.</p> <p>Calle Mallorca, 274 - Tel. 219 95 45 BARCELONA</p>	<p>(Comercial BARGALLO)</p> <p>INSTALACIONES FRIGORIFICAS INDUSTRIALES</p> <p>CAMARAS CONSERVACION Y CONGELACION MOSTRADORES Y VITRINAS REFRIGERADAS</p> <p>San Quirín, 2 y 4. S.º, 2.º - Tel. 255 82 02 Barcelona-15 (estación Güeorg, 68)</p>
<p>PRIMERA FIRMA MUNDIAL</p> <p>EXP. Y VENTAS: INVERSIÓN DE LAS COSTAS, 125 TEL. 228 81 00 BARCELONA - 14 FRENTE "NOU CAMP"</p> <p>FABRICA: C/ SAN GABRIEL, S/N. TEL. 271 54 80 ESPUGAS DEL LLIBREGAT BARCELONA</p>	<p>mobiliario para comercios</p> <p>Con la nueva instalación de los SUPERMERCADOS CAPRABO, MEBUNIK, S.A., vuelve a marcar la pauta, el saber estar siempre en vanguardia del mercado nacional, en lo que a instalaciones comerciales se refiere.</p> <p>Pueden ver, con mayor detalle, que estas instalaciones de supermercados, farmacias, ferreterías, perforaciones y montaje, son las más modernas de España. Además los instaladores están recibiendo con el nuevo sistema de formación, charlas, trabajos y prácticas "MEBUNIK", que se aplican en nuestros materiales.</p> <p>DELEGACION: CATALUÑA Y BALEARES APARTADO 108 - TEL. 273709* BARCELONA FABRICA Y FUNDICION: BARCELONA, CALLE ALDO SILEAD - ESPAÑA</p>	<p>Sistemas totales Equipos Electrónicos de Proceso de Datos. Máquinas de contabilidad y de facturar. Cajas Registradoras. Máquinas de Sumar.</p> <p>Avda. Infanta Carlota, 127, 7.º Barcelona (15)</p>

Anuncio publicado a toda página en la prensa barcelonesa del 18 de mayo de 1971, donde se anunciaba la inauguración del nuevo Caprabo en Fabra i Puig. En la página siguiente, el nuevo establecimiento, en una fotografía en color de la época.



PARKING

SUPERMERCADOS CAPRABO S.A. PLANTA DE VENTA n. 8

DLS05



El nuevo supermercado de Fabra i Puig fue bendecido, como era habitual en aquella época, el día de su inauguración. Pocos meses más tarde se ampliaba la red comercial de Caprabo con la primera adquisición de su historia: la incorporación de cuatro nuevas tiendas en Barcelona aquel mismo 1971.



La Unió Deportiva Caprabo se crea en 1977 en un moment de gran vitalitat de la companyia. Nace como un equipo amateur en las categorías más básicas del fútbol catalán. Destaca por primera vez en la temporada 1991-1992, al proclamarse campeón del grupo IX de Segunda Regional; accede así a Primera Regional, donde milita cinco años hasta lograr, en 1997, el ascenso a Regional Preferente. La temporada 2001-2002 queda subcampeón, una promoción que le proporcionaba un nuevo ascenso. En sus mejores años, la Unió Deportiva Caprabo consigue el tercer lugar en la clasificación del 2002-2003 y del 2004-2005, quedando a las puertas del ascenso. El 15 de mayo del 2006 logra su máximo hito: se proclama campeón del Grupo y de Preferente. El ascenso a Primera Catalana comporta la necesidad de dotar el equipo de nuevos jugadores e infraestructuras; por este motivo acepta la oferta del Club Deportivo Europa, por la que la Unió Deportiva Caprabo se convierte en equipo filial del histórico Club de Gràcia.

Miquel Valls

PRESIDENTE DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BARCELONA

«Desde hace ya unas cuantas décadas la presencia de Caprabo en las calles de nuestro país nos habla de modernidad y proximidad con el consumidor en un lenguaje muy nuestro.»

lle después. Una de las claves del éxito de estos primeros años de Caprabo había sido la planificación estratégica de cada una de las nuevas tiendas en función de sus propias características, sumada a una ambiciosa política de compras a precios bajos que permitía ofrecer a sus clientes ofertas muy competitivas y conseguir una gran rotación de productos en las tiendas. Aparte de esta apuesta por la calidad existía también una apuesta decidida por la innovación tecnológica del complejo proceso logístico que se encuentra en la última fase del proceso de la distribución alimentaria, con la progresiva mecanización de todas las fases.

La apuesta por los avances tecnológicos y la eficiencia de la organización

En julio de 1968 se inauguraba la primera gran sede central de Caprabo, en la calle Migdia de L'Hospitalet de Llobregat, que integraba tanto las oficinas administrativas como su primer almacén logístico, con siete plantas y un total de 7.000 m² de capacidad. Antes, la compañía había dispuesto de otro almacén intermedio en la calle Escultor Canet, en el barrio barcelonés de Sants, que a su vez había sustituido al primero de todos, que enseguida se había quedado pequeño. El problema del espacio estaba totalmente justificado puesto que, en 1975, Caprabo ya ofrecía a sus clientes unos 8.000 productos diferentes. Tal y como afirmaban los fundadores Josep Botet y Pere Carbó a la prensa en aquel año, ellos no habían inventado el autoservicio aunque Caprabo sí que había sabido dar respuesta a las necesidades actuales de las familias de acuerdo con los nuevos estilos de vida. Si años antes los compradores estaban

acostumbrados a pasear y dedicar varias horas a llenar la cesta de la compra, en aquellas fechas la mayoría de los clientes pedía servicios más rápidos para disponer de más tiempo libre para sus actividades de ocio.

El nuevo sistema implantado en la calle Migdia contó, a partir de 1970, con un primer ordenador IBM caracterizado por sus grandes dimensiones físicas, que funcionaba mediante un sistema de códigos y fichas perforadas que permitía obtener y trabajar con una información detallada sobre la disponibilidad de los productos del almacén y la gestión de los *stocks*. Pocos años después, a mediados de los setenta, Caprabo modernizó sus instalaciones para dar servicio a su red comercial, que ya llegaba a las dieciséis tiendas.

A pesar de las limitaciones de los avances tecnológicos que el sector de la distribución alimentaria ha experimentado con posterioridad, a mediados de los setenta los responsables de Caprabo afirmaban que la automatización de la producción alimentaria había supuesto un gran avance con respecto a épocas anteriores, puesto que poder presentar los productos envueltos y envasados al vacío les permitía ofrecer unas garantías de seguridad, calidad e higiene que eran impensables un tiempo atrás. Las nuevas tiendas de Caprabo, tanto las de adquisición como las de nueva implantación, incorporaron progresivamente nuevos avances tecnológicos, como por ejemplo las nuevas máquinas automáticas de envasado con las que se incrementaba la capacidad de suministro a los clientes y a la vez se abrían nuevas posibilidades de venta en las diferentes tiendas de su red comercial. La década de los sesenta había sido, en definitiva, la

Apertura de tiendas durante el primer cuarto de siglo de Caprabo

Fecha de apertura	Ubicación	
	Dirección	Población
1959	C/. Sant Antoni Maria Claret, 318-322	Barcelona
	C/. Mandri, 11-13	Barcelona
1961	C/. Aribau, 176	Barcelona
1963	C/. Calaf, 25	Barcelona
1964	C/. Beethoven, 16	Barcelona
1966	Autopista de Castelldefels, km. 15,7	Castelldefels
1967	Comarruga	El Vendrell
1968	Sede central de la calle Migdia, 1-9	L'Hospitalet de Llobregat
1971	Paseo Fabra i Puig, 206	Barcelona
	C/. Honduras, 76-78	Barcelona
	C/. Ganduxer, 14-18	Barcelona
	Travessera de Gràcia, 72-78	Barcelona
	Gran Via de les Corts Catalanes, 538	Barcelona
1972	Paseo Manuel Girona, 9	Barcelona
1973	C/. Ecuador, 22-24	Barcelona
	Avda. Josep Tarradellas, 114	Barcelona
1974	C/. La Pobra de Lillet, 4-10	Barcelona

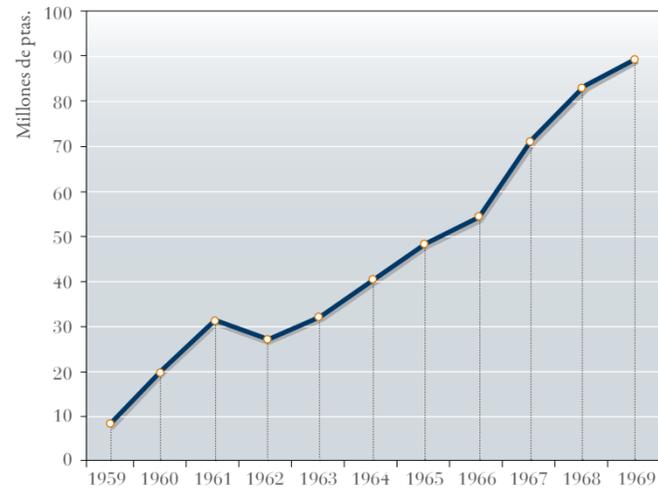
de la modernización progresiva del sector, tanto por la propia innovación como, sobre todo, por la importación de modelos y maquinaria extranjera, tales como las máquinas de etiquetar, que se introdujeron en el mercado español a mediados de la década. En marzo de 1975 en las páginas de *Tele/express* se afirmaba precisamente que “la cadena Caprabo ocupa un lugar destacado por sus técnicas de envasado de productos perecederos como son la carne, el queso, los embutidos y las frutas y verduras. Toda la labor desarrollada en este campo ha sido a base de la experiencia conseguida a través de estudios de mercado y promociones de

venta encaminadas a conocer las preferencias del cliente y a la vez acostumbrarle a la compra de los productos envasados por la propia cadena, que además de ser productos de calidad, ofrecen unas garantías de higiene y seguridad máximas. [...] Uno de los factores que han contribuido sin duda al éxito de los productos envasados por Caprabo ha sido el uso exclusivo de carnes de primera calidad y siempre frescas”.

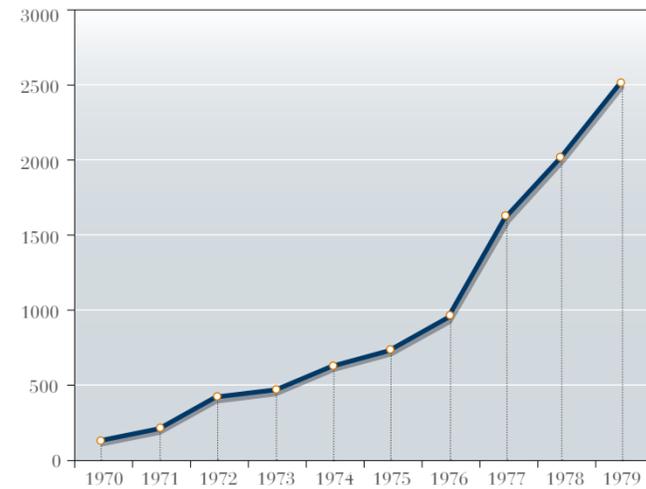
En el ámbito de la organización interna, los primeros años de existencia de Caprabo fueron un periodo de aprendizaje y experiencia que empezó a dar resultados palpables durante la década de los setenta, con el establecimiento de los primeros organigramas de funcionamiento interno. Hasta entonces, hay que recordar que los diferentes miembros de las familias fundadoras ejercían las diferentes responsabilidades necesarias para el correcto desarrollo cotidiano de la empresa. A mediados de los setenta Caprabo contaba con una estructura de gestión basada en cuatro grandes departamentos en los que, según Pere Carbó, “cada uno se ocupa de un sector determinado”, lo que permitía una mayor agilización en el funcionamiento de la empresa. Inicialmente, las reuniones de este consejo directivo familiar de la empresa, aunque todavía eran de carácter informal, se celebraban los sábados por la tarde, hasta que a finales de los setenta el sector acordó el cierre de los negocios aquel día de la semana. Fue entonces cuando la reunión de dirección de Caprabo, ya más formal, se trasladó a los viernes a las seis de la tarde, encuentro que continuó celebrándose durante muchos años.

Estos departamentos eran el de Productos frescos, a cargo de Salvador Carbó; el de Artículos alimentarios secos, a cargo de Silvio

Facturación durante la década de 1960



Facturación durante la década de 1970



Elías; el de Artículos no alimentarios, a cargo de Antònia Pladevall; y finalmente, el departamento de Personal, a cargo del señor Gil. “Nuestros lemas son: seriedad en todos los aspectos y eficacia en el suministro, ya que abarcamos 8.000 productos distintos. El control se efectúa por ordenador electrónico y a pesar de la magnitud de Caprabo podemos asegurarle que las relaciones internas son de tipo familiar”, afirmaba Carbó. En marzo de 1975 la plantilla de Caprabo estaba integrada por 325 trabajadores, una cifra que podía variar en función de las necesidades puntuales en determinadas campañas. Entre las principales responsabilidades del Departamento de Productos Frescos, tal y como explicaba Salvador Carbó, estaba la de garantizar el subministro adecuado de productos en todos los puntos de venta puesto que “según la época del año hay unos productos que tienen más demanda y se tiene que ir solventando en cada momento para que la demanda esté de acuerdo con las existencias del almacén. Nues-

tra misión se basa en coordinar a los diversos jefes de sección de cada planta, siempre con el fin de conseguir una mayor calidad y una mejor presentación de cara al público, para que éste se sienta satisfecho de nuestros servicios. Previamente a la comercialización se realiza una selección de todos los productos perecederos. Puesto que estos productos muchas veces están sujetos a un precio fijo y a unos márgenes comerciales fijos es muy importante obtener un precio de compra bajo y un sistema de envasado automático que no encarezca el artículo de forma excesiva. Podríamos añadir que los productos envasados se venden solos, no necesitan personal especializado para su venta y su precio es el mismo que los productos vendidos a granel”, afirmaba.

En el mismo sentido, Silvio Elías añadía que en Caprabo “la política que se sigue es la del máximo aprovechamiento de espacio en cada local de ventas para que pueda haber un stock permanente de género no pe-



Los máximos responsables de Caprabo, encabezados por Pere Carbó y Josep Botet (a la derecha de la imagen y acompañados por Antònia Pladevall, Silvio Elías y Salvador Carbó, entre otros, durante una entrevista con el diario *Tele/Express* en marzo de 1975.

receder y por otra parte la de centralizar las compras para que los buenos precios obtenidos repercutan en unos precios más bajos para el consumidor”. Aparte, el correcto funcionamiento de toda la operativa de suministro de productos desde el almacén central de L’Hospitalet de Llobregat hasta las quince tiendas distribuidas por la ciudad de Barcelona y sus alrededores requería una flota de vehículos que fuese capaz de garantizarlo. “Nuestra flota de camiones es la encargada de distribuir los pedidos a los puntos de venta que el día anterior ya se han puesto en contacto con nosotros para señalar la baja existencia de determinados productos, de forma que, siempre a través del número de código otorgado a cada artículo, se suministra el pedido. Procuramos el máximo servicio al cliente, siempre con una garantía de control”, explicaba Elías. En aquellos años finales del franquismo, el liderazgo de Caprabo en el sector alimentario se había visto confirmado, precisamente, con el nombramiento de Pere Car-

bó, como presidente de la Agrupación Sindical Provincial de Supermercados y Autoservicios a caballo entre las décadas de los sesenta y los setenta. A lo largo de la década de los sesenta, Caprabo también tuvo una participación destacada como socio fundador en la creación de otras entidades de gran relevancia para el mundo de la fabricación y la distribución comercial, como AECOC, el grupo creado en 1977 que implantó en el mercado español el estándar de palé de 80 por 120 cm según el modelo europeo y que ha sido fundamental para la universalización de los procesos logísticos. Diferentes miembros de las familias fundadoras han tenido una destacada participación en esta asociación, especialmente Pere Botet Pladevall.

Los años setenta fueron los de la incorporación en la gestión de la empresa de la segunda generación de miembros de las familias fundadoras. La llegada de estos jóvenes directivos a la dirección de la empresa, según se afirmaba en el reportaje periodístico publicado el año 1975 al diario *Tele/Express* con motivo de las Bodas de Bronce, daba a Caprabo un mayor ímpetu y aportaba a la experiencia ya acumulada de sus promotores el dinamismo necesario para que la empresa estuviera a la vanguardia empresarial. Fue entonces, también, cuando se realizaron las primeras contrataciones de trabajadores con un grado importante de especialización profesional: un responsable de contabilidad para el Departamento de Administración. La incorporación de los valores jóvenes significaba la llegada de la segunda generación de las familias fundadoras a Caprabo, que ya habían podido adquirir una formación universitaria adecuada y que estaban preparadas para ejercer responsabi-



En julio de 1968 Caprabo estrena nueva sede central en la calle Migdia de L'Hospitalet de Llobregat. Aparte de las oficinas administrativas, el edificio disponía de un almacén de gran capacidad para cubrir el gran crecimiento de la empresa durante los años anteriores. La furgoneta de la imagen de la izquierda es un claro testimonio de que, en esta época, Caprabo ya ofrecía el servicio de entrega a domicilio.



Con la nueva sede en la calle Migdia, Caprabo estrenó también su primer equipamiento informático de última generación: un modernísimo ordenador IBM de la serie 3, caracterizado por sus grandes dimensiones. Funcionaba con un sistema de fichas perforadas y de discos rígidos de almacenamiento de datos que requería varios técnicos para su funcionamiento diario.



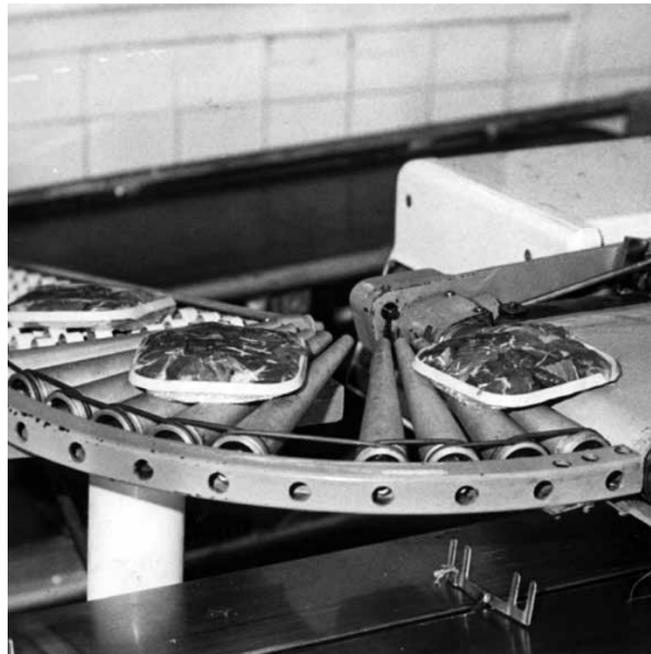
En la nueva sede de la calle Migida, Caprabo disponía de un almacén logístico de siete plantas con una capacidad de unos 7.000 m². En estas imágenes ya se aprecia la utilización de los palés estandarizados y de la maquinaria requerida para su manipulación.





El trabajo en la trastienda (década de 1970)

A mediados de los años setenta, Caprabo superaba la quincena de tiendas, donde el trabajo de presentación de los productos frescos, como por ejemplo la fruta y la verdura, y de abastecimiento de artículos para los supermercados era fundamental para garantizar su éxito.



La consolidación de una empresa de distribución moderna

La década de los ochenta significa el inicio de la segunda gran etapa de la historia de la compañía Caprabo desde su fundación en el año 1959. El periodo de fundación y desarrollo inicial se puede considerar completado en 1980 con la entrada en funcionamiento de la nueva sede central de la compañía en la calle Ciències de L'Hospitalet de Llobregat, en el área emergente de la Zona Franca industrial. Allí se trasladaron el nuevo almacén y las oficinas centrales, en un edificio de nueva planta que, con los años, se ampliaría en cuatro ocasiones. En sus orígenes, la sede de Caprabo todavía estaba rodeada de solares vacíos y campos de cultivo, y su acceso ni siquiera era asfaltado, tal y como muestran las fotografías de archivo. No se disponía de ningún plan urbanístico aprobado, de forma que el nuevo edificio de Caprabo fue construido de forma paralela a la autopista y a la Gran Via de les Corts Catalanes, aunque finalmente la alienación posterior de la calle Ciències no siguió el mismo parámetro. Aquel mismo año, en 1980, Caprabo tenía unas veinte tiendas —y una plantilla que superaba los quinientos trabajadores—, cifra que cuatro años después, coincidiendo

con su primer cuarto de siglo de historia, alcanzó los 25 establecimientos: todos ellos, a excepción de los de Castelldefels y Comaruga, se encontraban en Barcelona y en L'Hospitalet de Llobregat. El intenso trabajo de Caprabo se veía recompensado, aquel mismo año, con la concesión del Trofeo de Alimentación de Europa. En otoño de 1979 ya se había abierto la tienda de Muntaner. En 1982 se abrían las de Consell de Cent y más tarde la de la avenida de Bellvitge, a las que se añadirían un año después las de Sant Crist, República Argentina y Av. Madrid. Aquel mismo año de 1983 la red comercial se ampliaría con la vinculación a Caprabo de las tiendas de la empresa Korvet, con siete puntos de venta, tanto en la capital catalana como en Reus. En 1984, coincidiendo con las Bodas de Plata de Caprabo, el matrimonio fundador Josep Botet y Antònia Pladevall dejan paso a sus hijos en las máximas responsabilidades de la empresa. Pere Carbó Casañas también lo haría pocos años después, en 1988. Sin embargo, los dos continuarían manteniendo sus altos cargos de representación institucional en los órganos de gobierno de Caprabo: la presidencia y la vicepresidencia respectivamente. A lo largo de los años que

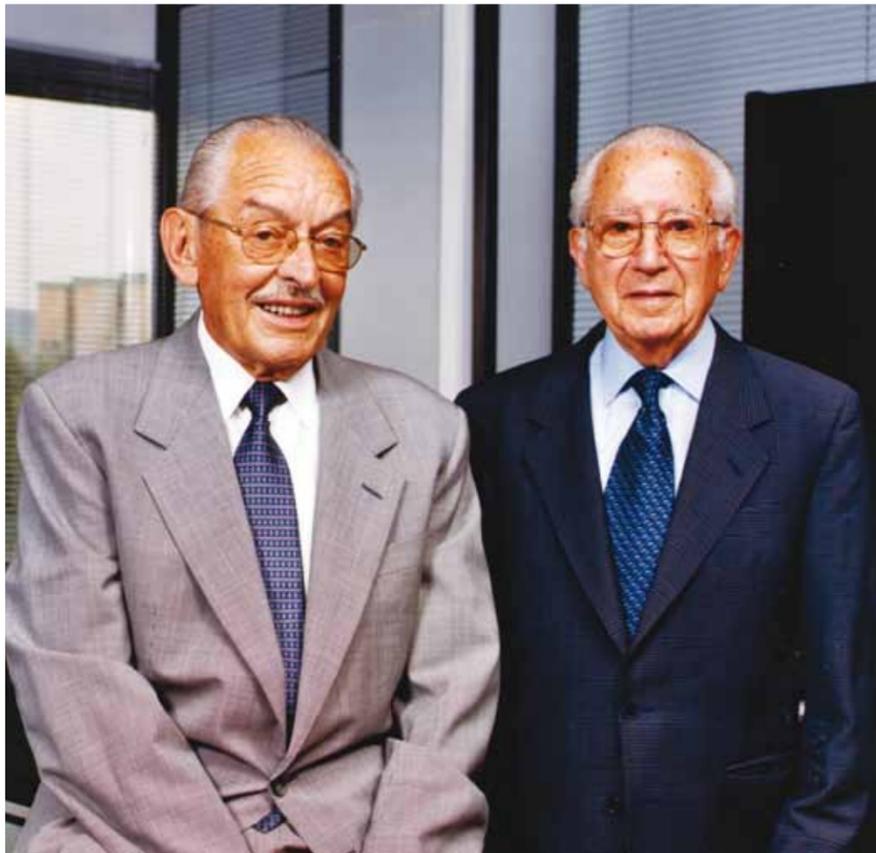


Vista aérea de la sede central de Caprabo en la calle Ciències de L'Hospitalet de Llobregat a mediados de la década de los ochenta. La imagen muestra el bajo grado de urbanización de la zona en aquellos momentos, con el nuevo edificio construido por la empresa todavía rodeado por campos de cultivo y solares vacíos. El inmueble fue construido originariamente respetando la alineación de la autopista y la Gran Via de les Corts Catalanes aunque más tarde el plan urbanístico de su entorno diseñó una nueva orientación para la calle Ciències. Durante estos últimos años la sede central de la compañía se ha ampliado en varias ocasiones. En el centro de la fachada se puede apreciar el antiguo acceso al edificio y, a la derecha, la entrada al aparcamiento subterráneo.

Javier Robles

PRESIDENTE DE GRUPO DANONE

«Desde un principio y hasta hoy hemos sentido a Caprabo más que como un cliente, como un aliado estratégico en nuestra relación comercial. La razón es muy sencilla: vemos reflejado en Caprabo una gran parte de nuestros propios valores como son la innovación, el servicio y la proximidad.»

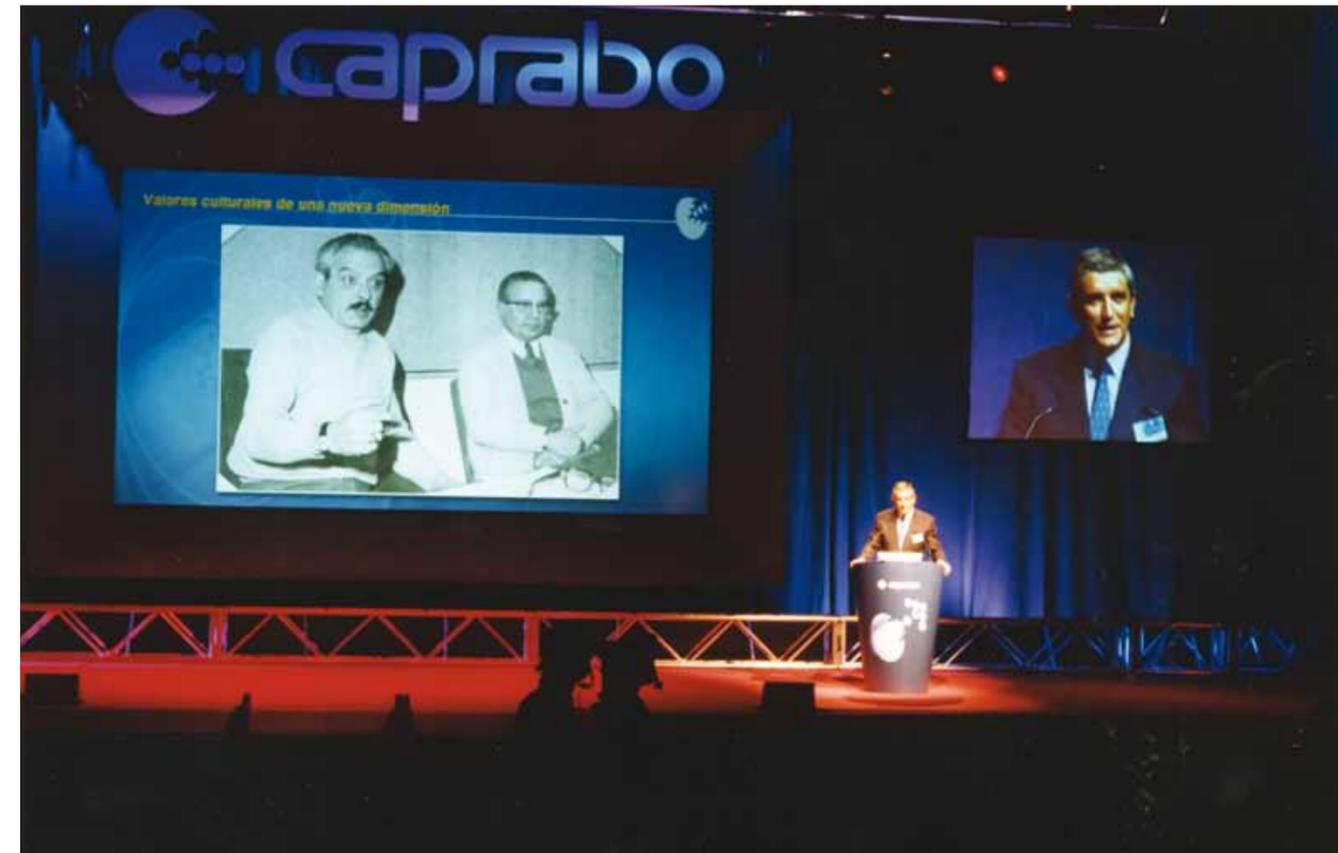


Pere Carbó Casañas (Barcelona, 1921-2001) y Josep Botet Sangrà (Barcelona, 1914), cofundadores de Caprabo, fotografiados en el año 2000. Ambos compartieron el reto de convertir la empresa en la cadena de supermercados de referencia en Barcelona.

dirigieron la compañía, que ellos mismos habían creado con el entusiasmo, la creatividad y la capacidad de trabajo del joven Silvio Elías Marimón, Carbó y Botet demostraron su gran conocimiento del negocio de la distribución alimentaria, en parte gracias a su importante experiencia anterior en el sector de los antiguos ultramarinos. El trabajo y la previsión fueron los dos valores principales que caracterizaron su gestión de la empresa, con la creación de un equipo de trabajo sólido y compacto basado en la plena confianza mutua, con la concepción de

una filosofía de trabajo constituida a partir de la seriedad y la autodisciplina, y siempre construyendo el edificio desde los fundamentos y desde la propia experiencia. Durante esta época de cambio, Carbó y Botet supieron crear las complicidades necesarias, con los trabajadores y los proveedores, para convertir a Caprabo en la empresa líder del sector en Cataluña.

A principios de 1985 abre la tienda de la Rambla Prim. Y en el mes de junio se incorpora la de Reina Elisenda de Montcada. Poco después se les añade el primer punto



Intervención de Pere Carbó Loza en la convención "Rumbo al futuro" de Caprabo celebrada en Sitges en 2005, donde se rindió homenaje a los cofundadores de la compañía. En la imagen, una fotografía de Carbó y Botet presidiendo el acto.

de venta en Sitges, integrado dentro del Centro Comercial Oasis, y una nueva tienda en la avenida Madrid. En verano de 1986 abría otra tienda en el paseo Valldaura, y por navidades, las de Fontcoberta y Consell de Cent. En verano de 1987 abren las tiendas de Calvet y Travessera de les Corts. Y en 1988 entran en funcionamiento diversas tiendas como las de Gran de Sant Andreu; Madrazo; Les Corts; Marina; Balmes; Miquel Reverter, en Sant Just Desvern; Martí Codolar, en L'Hospitalet de Llobregat. Seguidas el año 1989 de las

de Cartellà y Encarnació. Asimismo, la tienda de Provença entraba en funcionamiento en 1991.

Desde mediados de la década de los setenta el logotipo de la empresa era una señal gráfica dinámica que aparecía, principalmente, en las ediciones comerciales de la cadena. Fue en 1978, poco antes de la celebración del 20º aniversario, cuando empezó la implantación de la nueva marca comercial de la compañía, una forma gráfica que podría simular, entre otros, una hucha con tres monedas. El nuevo logotipo iba acompañado

↓ Pere Carbó visto por Pedro Nueno

La historia de Pere Carbó es la historia de un emprendedor con los rasgos que la bibliografía más avanzada en el ámbito de la dirección de empresas concede a este tipo de empresarios.

Nació en Sant Martí Sarroca en 1921 en una familia humilde que trabajaba en la agricultura. Hijo de Joan Carbó y Filomena Casañas, Pere Carbó consiguió a los 13 años un trabajo como aprendiz en un establecimiento de víveres de Barcelona, un colmado de los de aquellos tiempos, en la calle Ferlandina, cerca de la plaza del Pes de la Palla, a las órdenes del señor Pardo, el propietario. La historia nos explica la difícil Barcelona que debió de encontrarse en 1934 y en los años siguientes. Pere Carbó vivió la Guerra Civil entre los 15 y los 18 años. Después hizo una larga “mili” de tres años.

A sus 25 años, el señor Pardo debió de pensar que Pere Carbó ya había completado su preparación trabajando duramente durante el periodo más complejo de la historia de Cataluña en el último siglo y le ofreció la venta del colmado. Aunque había conseguido ahorrar parte de su modesto salario, Pere no llegaba a la cifra con la que el señor Pardo valoraba su negocio. Aun así decidió endeudarse y pidió prestada la cantidad que le faltaba a su tía. De esta forma, se inició como empresario en 1946. Años más tarde devolvería orgulloso y agradecido el préstamo. El conocimiento del negocio y la ambición por desarrollarlo hicieron crecer el negocio por la vía de la adquisición de otros establecimientos aunque esto significara la integración de la plantilla ya existente. En 1959 ya tenía seis tiendas, algunas de las ellas situadas en mercados como el de Santa Caterina y el de Sants.

En 1955, a los 34 años, contrajo matrimonio con doña María Rosa Loza, con la que tendría cinco hijos. La familia siempre sería un valor para Pere Carbó junto con el trabajo. No era extraño que familia y trabajo fueran de la mano. Explican sus hijos que recuerdan que cuando eran pequeños, los sábados y los días festivos iban a jugar al almacén mientras su padre repasaba que todo estuviera en orden. Pere Carbó iba cada día a comer a su casa, pero por la noche solía llegar tarde y a menudo acababa cenando solo.

Pere Carbó era un hombre de valores. Los que lo trataron lo consideran un hombre honesto. Era exigente, consigo mismo y con los otros, pero se podía confiar en él. Incluso había llegado a ayudar discretamente a algún competidor que atravesaba un mal momento. No tenía aficiones personales aunque le gustaba viajar y visitar otros supermercados e hipermercados de cualquier parte del mundo. Era un hombre austero. Tenía la costumbre de apagar los luces. En Caprabo no se repartían dividendos y los salarios eran moderados. Si en determinados momentos de crecimiento acelerado existía el riesgo de no poder pagar la nómina, eran los señores Carbó y Botet los primeros en dejar de cobrar. Quizás era un poco reservado, muy discreto y, a veces, introvertido. Siempre rechazó tratar asuntos de negocio en cenas o comidas familiares. Quería hacerlo siempre en el despacho. Paternalista. Se preocupaba por sus trabajadores, quienes podían contar con él si alguno de ellos se iba por un mal camino (alcohol, juego...) y ayudaba a sus familias.

Como directivo, Pere Carbó también fue innovador en su tiempo. Ser innovador también implicaba la formación de sus proveedores. Sus sistemas de management, aun así, eran sencillos. Le gustaba ver la realidad

de cerca, vivir la tienda y supervisar el almacén. La estructura de dirección era mínima. Le preocupaba la formación de su gente. Predecía que habría una época en la que no habría profesionales. Para él los dependientes de la pescadería o de la charcutería *debían ser* profesionales. Lo mismo sucedía con los jefes de tienda. A él le hubiera gustado que en aquellos momentos hubiese existido una titulación para cada uno de los oficios que había en un supermercado. Pidió formalmente a la Cámara de Comercio la promoción de una “Escuela Pública de Comercio”, parecida a las que se habían creado en hostelería. Caprabo fue de las primeras compañías que organizaron convenciones para su personal. En aquellas ocasiones, todo el mundo podía expresar su opinión. Nunca se marchó nadie de Caprabo para establecerse delante de éste. En cuanto a la política, Pere Carbó era un gran creyente de la democracia. En los primeros años de la democracia se reunió alguna vez con los jefes de planta para instarlos a ir a votar. Se implicó en la sociedad civil y en varias instituciones. Evitaba el protagonismo, se limitaba a hacer fuerza desde la sombra. Consideraba que los empresarios tenían la responsabilidad de construir un entramado social de apoyo al desarrollo de la iniciativa privada en un entorno democrático.

No fue un hombre de muchos amigos, pero valoraba personas del ámbito político como por ejemplo Jordi Pujol por su capacidad de lucha y por su coherencia, a pesar de que tuvo poca relación con él, y también con empresarios que llevaron adelante empresas importantes en circunstancias parecidas a la suya, como Carulla, Riera Marsá y Puig. Disfrutó de buena salud hasta los 67 años, después se sometió a una cirugía cardíaca y estuvo de baja durante casi un año. A partir de entonces, la siguiente generación de los Carbó y los Botet, así como Silvio Elías, empezaron a tomar la sucesión gradualmente. Pere Carbó murió el 11 de octubre del 2001, a los 80 años. Pere Carbó reunía los criterios del espíritu emprendedor. Supo detectar una oportunidad y abordarla con innovación. Aprovechó el potencial de la tecnología, supo crear una cultura del pragmatismo, no tuvo inconveniente en experimentar con nuevos formatos y en explorar oportunidades, integró personas y creó equipo. Utilizó la financiación, las alianzas y las adquisiciones para crecer. Fue socialmente responsable cuando todavía no se hablaba en estos términos. Como otros muchos empresarios catalanes, aun así, mantuvo un perfil austero y discreto. ●



Pere Carbó y su mujer Maria Loza.

Pedro Nueno, profesor del IESE

Lluís Carulla

PRESIDENTE DE LA CORPORACIÓN AGROALIMEN

«De emprendedores hay muy pocos. De pioneros, todavía menos. Pero, ¿cuántos emprendedores pioneros pueden tener el orgullo de haber servido al consumidor con excelencia durante 50 años? ¡Muchas felicidades por estos 50 años de servicio continuado al consumidor!»

de una tipografía propia y de una nueva estrategia de comunicación más efectiva. El emblema comercial de la cadena se mantendrá, con ligeras variaciones, hasta entrado el siglo XXI, cuando empieza a actualizarse con más frecuencia.

El relevo generacional

Durante esta década se produce el relevo generacional de las familias fundadoras hacia la segunda generación de los Carbó y los Botet. Éstas asumen las máximas responsabilidades directivas de la compañía, con tres direcciones de área confiadas a Josep Botet Pladevall (Barcelona, 1954-2001), encargado de finanzas y administración —y posteriormente a su hermano pequeño, Pere Botet Pladevall, que hasta entonces se había encargado de la logística de la empresa—, Pere Carbó Loza, a cargo de explotación e instalaciones, y Silvio Elías Marimón, con la misión de velar por las compras y el marketing.

Botet, Carbó y Elías lideraron la siguiente etapa de la compañía, marcada por la complejidad de una compañía de distribución adaptada a los nuevos tiempos, con una mayor perspectiva de expansión que se materializó con el desarrollo de una nueva política de compras, la introducción de la marca propia, las políticas financieras y el fortalecimiento del área de recursos humanos.

Entre 1983 y 1989 Caprabo abrió 21 nuevos supermercados y duplicó la plantilla de trabajadores que tenía respecto a la década anterior. Según declaró Pere Carbó a la prensa, habrían querido expandirse todavía más pero los trámites administrativos para conseguir las licencias de apertura no siempre eran fáciles. En aquellos años la compañía ya se había ganado el lema de “la primera cadena de supermercados de Barcelona”.



Obras de urbanización de los alrededores de la sede central de Caprabo a principios de la década de los ochenta

En este periodo tuvo lugar un hecho histórico fundamental. Desde su creación, Caprabo había intentado mantenerse en la vanguardia de la innovación tecnológica en su sector, con la implantación de los sistemas informáticos más actuales del momento. En la década de los setenta se implantó el ordenador IBM que significó un gran progreso en la gestión administrativa de la compañía. A mediados de los ochenta las innovaciones llegaron hasta las propias tiendas: en 1986 Caprabo era pionero en todo Cataluña en el sector de la distribu-

ción alimentaria con la implantación del primer sistema de códigos de barras y de escáneres en las cajas registradoras. El nuevo sistema se instaló por primera vez en el supermercado de la calle Fontcuberta y posteriormente en el resto de las tiendas. Antes de la implantación del nuevo sistema de escáner, los precios se etiquetaban a mano y el resultado final de la compra se confeccionaba en las cajas de registradoras. De la misma forma, las máquinas etiquetadoras, que también habían supuesto un gran avance técnico desde su introducción en el merca-

do español a partir de 1964, aunque veinte años después habían quedado obsoletas. Aquel mismo año de 1986 empezaba a aplicarse el nuevo impuesto del valor añadido, el IVA, como consecuencia de la entrada del Estado español en la Comunidad Económica Europea. En sus inicios, su aplicación práctica en los supermercados supuso un auténtico reto administrativo al que enseguida se dio respuesta. Otro reto fue, a partir de 1991, la introducción de la etiqueta 100. Además del precio unitario, en los artículos sólidos se informa-



La visita oficial del presidente Jordi Pujol a Caprabo

En 1985 el presidente de la Generalitat, Jordi Pujol, visita oficialmente las instalaciones de la compañía en la sede central de la calle Ciències de L'Hospitalet de Llobregat. Durante el acto se descubría una placa conmemorativa colocada en el vestíbulo de la antigua entrada principal, que todavía se conserva, con el texto: “Siendo Presidente de la Generalidad de Cataluña el muy Honorable Sr. Jordi Pujol Soley, y con su asistencia personal, Autoservicios Caprabo, S.A., celebra en este local el acto conmemorativo del XXV aniversario (1959-1984) en presencia de los fundadores de la empresa, los Sres. Pere Carbó y Josep Botet y sus colaboradores”.

Francisco Matosas
CONSEJERO DE GRUPO ZETA

«Con ocasión del 50º aniversario de Caprabo, quiero felicitar a esta gran empresa de supermercados, pionera en Cataluña y España y que ha supuesto una nueva forma de adquirir los productos alimentarios y domésticos, con mayor facilidad, rapidez y mejor precio sin merma en su calidad.»



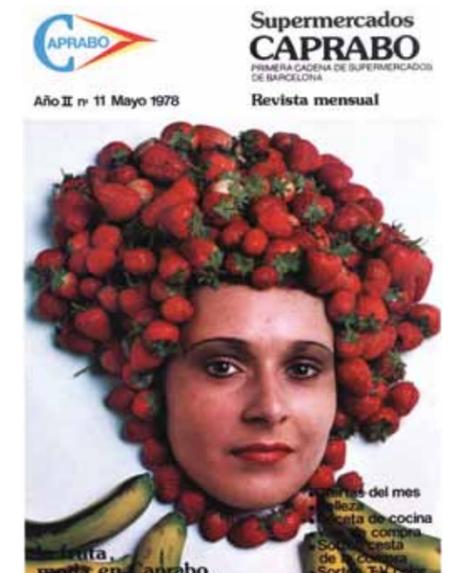
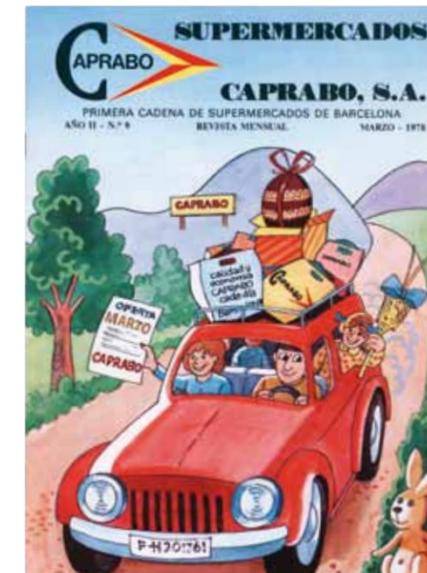
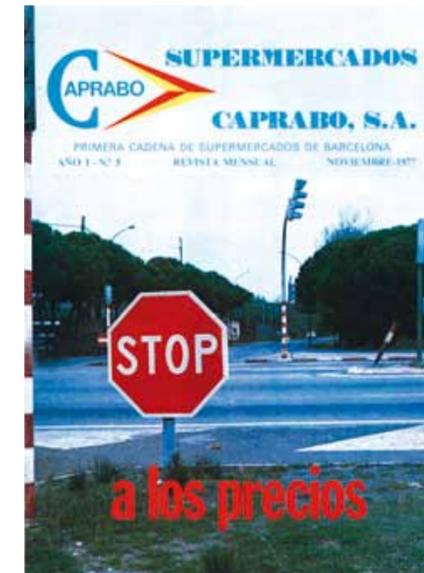
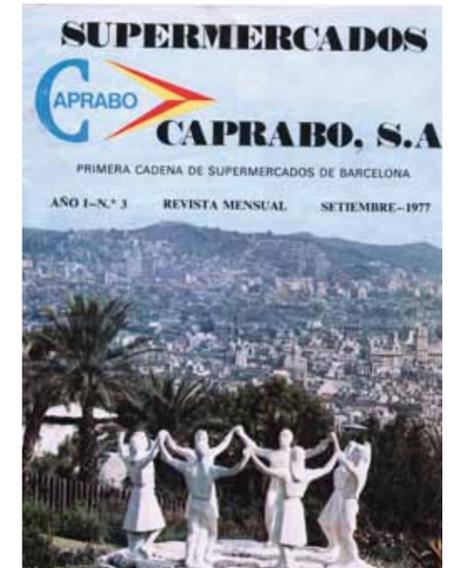
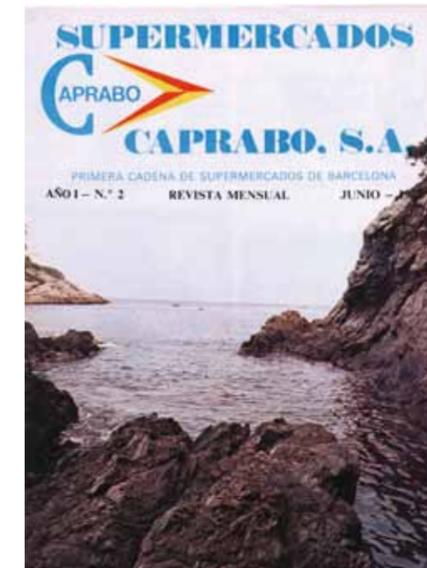
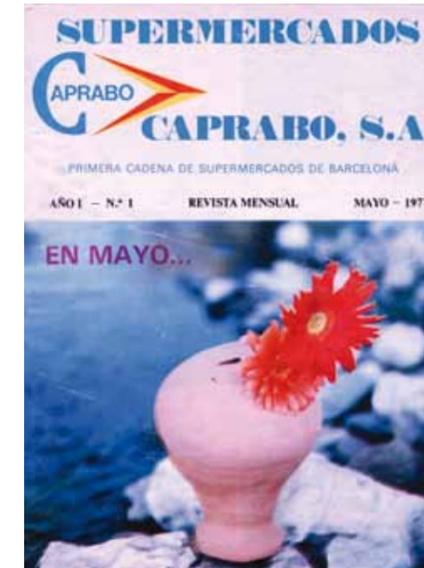
Cuando entró en funcionamiento la nueva sede central de la calle Ciències, Caprabo tenía una veintena de tiendas y una plantilla que ya superaba las quinientas personas. En la imagen, retrato de un grupo de trabajadores de la flota de vehículos, fotografiados a principios de los años ochenta.

ba del valor de 100 gramos (gr) netos en cada uno de los productos. En los productos líquidos alimentarios la unidad comparable era el litro (l) y en los de perfumería o limpieza, la equivalencia eran los mililitros (ml). De esta manera Caprabo ofrecía a los consumidores la posibilidad de comparar varios formatos y marcas y, por lo tanto, de conocer exactamente el valor real y neto de cada producto de acuerdo con una base comparable de 100 gramos.

La revista mensual

Aparecida por primera vez en mayo de 1977 con una periodicidad mensual, la revista de Caprabo ha sido desde entonces uno de los principales medios de comunicación de la compañía con sus clientes,

unos medios que en la actualidad incluyen todas las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías. Durante los años ochenta su edición se consolidó plenamente y se ha publicado hasta nuestros días. Su publicación ininterrumpida a lo largo de más de tres décadas la ha convertido en uno de los instrumentos más eficaces no sólo para divulgar su oferta comercial sino también para dar toda clase de consejos a sus clientes y consumidores, además de las promociones comerciales. Desde el primer día, las recetas de cocina y los consejos de salud personal han sido una constante en sus páginas a todo color. Con el tiempo, además, la distribución de la revista se ha visto enriquecida con toda clase de suplementos coleccio-



En mayo de 1977 aparecía el primer número de la revista mensual de Caprabo, que desde entonces se ha publicado ininterrumpidamente con diversos cambios de formato y de título hasta llegar a la actual revista Sabor. Con motivo de la edición de la revista, Caprabo creó su primer logotipo gráfico que sería actualizado pocos años más tarde con motivo del 20º aniversario de la creación del primer supermercado.

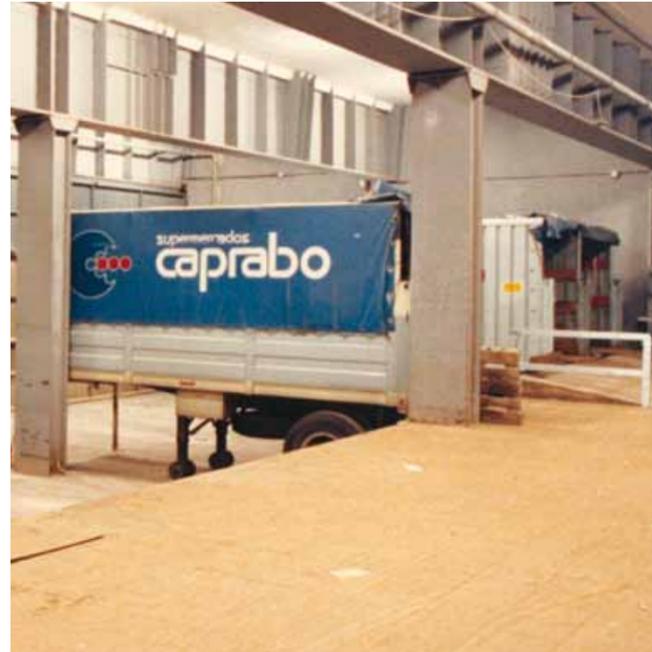
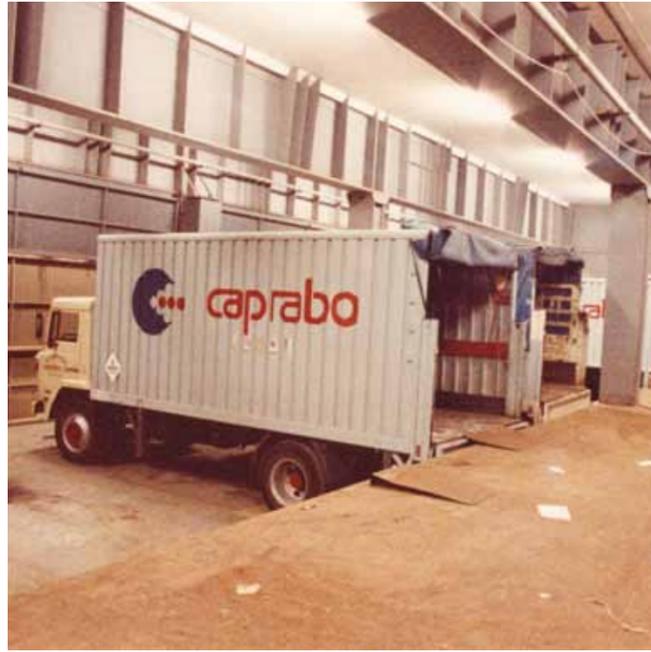
Ciliquis dolent vel ipiscil iqupsu stincil ullaorem autpatie delis dolent reliquisi. Odolor suscidunt adio odignim dionsectet praesectet tet wis dip eros- tin erosto consequat prat praesequis adio dolore delit at, quat wisi. Raestrud ex eraessit utpat, quis autet adiam, susciniam exer iriustie.

Ciliquis dolent vel ipiscil iqupsu stincil ullaorem autpatie delis dolent reliquisi. Odolor suscidunt adio odignim dionsectet praesectet tet wis dip eros- tin erosto consequat prat praesequis adio dolore delit at, quat wisi. Raestrud ex eraessit utpat, quis autet adiam, susciniam exer iriustie.



La flota de vehículos (década de 1980)

Desde la apertura del primer supermercado de Caprabo en 1959, la empresa empezó a crear su propia flota de vehículos que creció, de manera extraordinaria, con la entrada en funcionamiento de la primera gran plataforma logística moderna en la calle Ciències a principios de los ochenta.



Xavier Pagès

DIRECTOR GENERAL DE GRUPO
CODORNIU

«El desarrollo de valores como la constancia, el espíritu emprendedor y el compromiso con los consumidores, ha demostrado día a día que el modelo Caprabo, que vio la luz hace 50 años, no sólo era un modelo de éxito en aquel entonces, sino un proyecto perdurable, que ha sabido adaptarse a un entorno cada día más cambiante, y que ha sabido conectar siempre con las necesidades de un consumidor cada vez más exigente.»



Con el título de '¡Bravo Caprabo!', en 1984 la compañía lanzaba su primera gran campaña publicitaria coincidiendo con sus Bodas de Plata.

nables. Uno de los más antiguos fue la revista juvenil *TBO*, que Caprabo obsequiaba gratuitamente a sus clientes, a quienes también ofrecía el envío a domicilio de forma gratuita. En definitiva, la revista de Caprabo ha acabado convirtiéndose en un retrato de la sociedad barcelonesa y catalana de los últimos treinta años.

A principios de 1996, empezó a concebirse más como un magazine, con toda clase de artículos de divulgación sobre gastronomía y sobre tradiciones culturales así como artículos de interés social.

La lengua catalana, que ya había empezado a estar presente en Caprabo y en su revista desde principios de los ochenta, se afianzaba cada vez más, sobre todo a mediados de la década, como lengua habitual en las promociones comerciales de la compañía. Una de las pioneras fue la campaña del "Nadal



85, sonat!”, que también popularizó la simpática denominación “come-cocos” para el logotipo de la empresa. En junio de 1986, la cabecera de la revista mensual se catalaniza de manera definitiva y coincide con la euforia ciudadana por la designación de Barcelona como ciudad olímpica. Caprabo inició entonces la vinculación de parte de sus ofertas comerciales con la cita olímpica, por ejemplo, con el sorteo de viajes a Seúl 1988. En 1977, el mismo año del inicio de la publicación de la revista mensual, también se había fundado la Unión Deportiva Caprabo, en un momento histórico de gran vitalidad de la compañía. Una mención aparte merece la existencia, dentro de la propia compañía, del equipo de fútbol Unión Deportiva Caprabo, formado únicamente por trabajadores de la empresa y que en 1992 se proclamaba campeón de su grupo en el campeonato

Artur Suqué

PRESIDENTE DEL GRUPO PERALADA

«En este aniversario de Caprabo quiero felicitar a sus fundadores y promotores, que son quienes han conseguido que en estos 50 años sintamos la firma de Caprabo como algo muy nuestro y muy identificado con Cataluña.»



Uno de los elementos publicitarios que triunfaron por aquel entonces fue un autobús londinense con el eslogan de la compañía, que es mantendrá con éxito en los años posteriores.

de Segunda Regional y conseguía además el ascenso a Primera Regional durante la temporada 1992-1993. Años más tarde Caprabo se vinculaba como patrocinador exclusivo al equipo de baloncesto profesional de la capital del Segrià, el Caprabo Lleida.

‘¡Bravo Caprabo!’, la primera gran campaña publicitaria

Caprabo ha sido protagonista de la historia de Cataluña en el último medio siglo, y también en la historia de sus medios de comunicación, especialmente de los medios audiovisuales catalanes. Paralelamente a la creación de Televisió de Catalunya, Caprabo apostó por la publicidad televisiva como uno de los principales espacios para hacer llegar su oferta comercial a los clientes. El inicio de las emisiones de TV3 coincidió en el tiempo, también, con la celebración del

primer cuarto de siglo de historia de la cadena. Esta efeméride se aprovechó para llevar a cabo la primera gran campaña publicitaria desde su creación. Con el nombre de “¡Bravo Caprabo!”, la compañía articuló una serie de acciones de marketing en varios ámbitos.

En realidad, desde finales de los años setenta, y especialmente tras los inicios de la publicación de la revista mensual a partir de 1977, Caprabo ya había promovido varias acciones comerciales entre sus clientes. Además de los vales de descuento que ofrecía gratuitamente a través de la revista, en los años ochenta se había iniciado una campaña que tenía lugar en el mes de mayo con el reclamo de “Homenaje a las señoras”. Ésta incluía más de 400 ofertas con precios rebajados y el obsequio de varios productos, además del sorteo de viajes a las Islas

Miquel A. Torres

PRESIDENTE DE GRUPO MIGUEL TORRES

«Fueron de los primeros supermercados en apostar por ofrecer a sus clientes un amplio surtido de vinos, oferta que hasta entonces sólo se encontraba en las cartas de los restaurantes. No satisfechos con ello, procuraron formar a sus colaboradores para que a su vez éstos lo hicieran con sus clientes. Pienso realmente que Caprabo ha tenido mucho que ver en la propagación de la cultura del vino en los hogares de nuestro país.»



El popular jugador del F.C. Barcelona, Steve Archibald y su mujer fueron la imagen de Caprabo en 1985.

Baleares durante el mes de agosto. Los viajes a ciudades europeas, tanto para clientes como para alumnos, eran otra de las estrategias de la compañía, con destinos como Londres, Ámsterdam, Lisboa y otras capitales europeas. Más adelante, ya en los años noventa, esta campaña se bautizaría con el nombre del "Mayo fresco", que con los años, incluso se llegó a constituirse con el Premio a la Fidelidad en el marco de campañas promocionales como la de los productos frescos, con las que los clientes podían llegar a ganar importantes lotes de productos. Pero volvamos de nuevo al 1984. Aquel año, con la celebración de las Bodas de Plata, la compañía presentaba una gran campaña promocional que duró todo el año, con la puesta en circulación de diez mil regalos para sus clientes, con compras gratuitas, relojes, bicicletas, televisores en

color, más de un millar de fines de semana a la Costa Brava, aparatos de alta fidelidad e incluso tres coches, del modelo Opel Corsa. Otra de las iniciativas singulares fue la incorporación a la flota móvil de la compañía de un singular autobús británico para promocionar las actividades del aniversario de la compañía.

Fue durante aquellos años, precisamente, cuando empezó la vinculación a las campañas promocionales de Caprabo de personalidades relevantes del mundo de la cultura, la sociedad y el deporte, como por ejemplo la actriz Guillermina Mota. En 1985 fue un jugador barcelonista, en este caso Steve Archibald acompañado por su mujer Maureenn, quien protagonizó la campaña, de nuevo con el conocido eslogan "¡Bravo Caprabo!".

La innovadora estrategia publicitaria de Caprabo se vio refrendada tanto por los propios clientes de la cadena como por varios galardones, por ejemplo el Trofeo Internacional Máster de Popularidad (1985), el Premio nacional Diana a la mejor promoción (1985) y el Trofeo Internacional Máster de Empresas, a la imagen, prestigio y expansión (1986).

La compañía profundizaba en su mensaje de calidad y proximidad: "En Caprabo hay de todo. Con la calidad que a todos nos gusta. Por esto nos fiamos de Caprabo. Campeones en calidad". En otras ocasiones, Caprabo vinculó su nombre comercial a nuevos valores, por ejemplo, durante la campaña que promocionaba "Ofertas con... Carácter, Prácticas, Buenísimas".

Coincidiendo con la campaña navideña de 1986, Caprabo creaba "el Club", un mundo de servicios al margen de la propia

Demetrio Carceller

PRESIDENTE EJECUTIVO DE GRUPO DAMM

«Caprabo ha sido un modelo de empresa pionera en Barcelona, que después ha sabido exportar el éxito por todo el territorio, convirtiéndose en un ejemplo y en un referente del sector. Para Damm es un placer seguir colaborando con una compañía que continúa tan próxima al consumidor y donde la calidad y la diferenciación son señales de identidad de su modo de ser y de su forma de seguir creciendo.»



A partir del 1985 Caprabo ofrecía a sus clientes nuevas modalidades de pago "sin dinero", es decir, con tarjetas bancarias. Años más tarde, en 1991, se emitía la pionera tarjeta de crédito con "La Caixa".

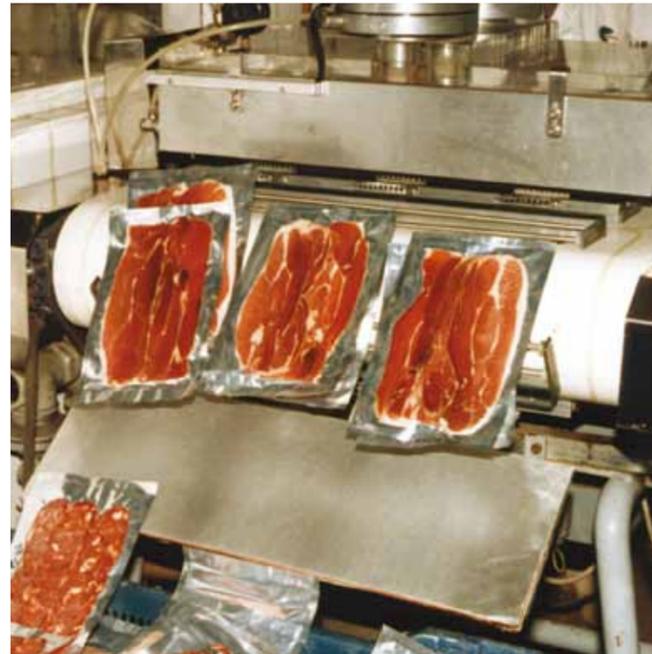
actividad comercial de alimentación más vinculado con el ocio y el tiempo libre de sus clientes, y especialmente dedicado al turismo. Bajo la dirección técnica de una agencia de viajes, el Club de Caprabo ofrecía la posibilidad de realizar viajes, circuitos y cruceros, así como vales para el alquiler de coches, billetes de avión y tren, y *forfaits* con condiciones especiales para los clientes de Caprabo.

Los avances técnicos y las nuevas modalidades de pago

También fue a mediados de la década de los ochenta, exactamente en 1985, cuando Caprabo empezó a ofrecer a sus clientes la posibilidad de abonar sus compras "sin dinero", es decir con las nuevas tarjetas de crédito que las entidades bancarias, como la antigua Caixa de Barcelona y La Caixa de Pensions, habían empezado a poner en circulación. Un año más tarde ya era posible pagar las compras con cualquier tarjeta de crédito Visa o Mastercard. En septiembre de 1987, después de la temporada estival, para fomentar el uso de las tarjetas de crédito, incluso se obsequiaba con regalos a los

clientes que las utilizaban. Fue en este contexto que Caprabo recibió, en 1988, el Premio Líderes de Marketing, por la fidelización de la clientela. Más tarde, en la primavera de 1991 se hacía realidad la propia tarjeta de crédito de Caprabo y La Caixa. Se trataba de una tarjeta gratuita, sin cuotas, que ofrecía descuentos comerciales a sus titulares, entre otras facilidades y promociones. A principios del 1993 ya eran más de 25.000 los clientes de Caprabo que disponían de esta tarjeta.

En otras ocasiones las tiendas de Caprabo se convirtieron en el escenario de divulgación de productos alimentarios de otros países, como las quincenas de productos alemanes celebradas en junio de 1986 y 1987 en buena parte de la red comercial de la capital catalana. En noviembre de 1987 era dedicado monográficamente a los productos lácticos alemanes. Después de un paréntesis, la campaña de especialidades alemanas se reanaba a partir de 1991. A mediados de los ochenta se instituía otro mes temático, esta vez el mes de marzo, dedicado a la cocina. Estas iniciativas muestran la apuesta cada vez más estratégica y decidida de Caprabo por la gastronomía de calidad. En esta línea se enmarca el patrocinio del prestigioso programa "Bona cuina", que Televisió de Catalunya empezó a emitir a partir de octubre de 1987, presentado por Jaume Pastallé, y que Caprabo patrocinó durante muchos años. Además, la revista mensual de la empresa también reproducía en sus páginas una colección de recetas bajo el epígrafe: "Caprabo y la 'buena cocina'". Años más tarde Caprabo publicaría incluso sus primeras colecciones de libros de cocina, como la trilogía editada en 1994 sobre carne, pescado y marisco, y verduras y hortalizas. Unos años



Las máquinas de envasar al vacío fueron una de las grandes innovaciones técnicas que Caprabo incorporó en su práctica empresarial, como muestran estas imágenes de preparación de carne y embutidos, y de fruta y verdura, de la década de los ochenta. El trabajo en el almacén continuaba siendo, prácticamente, el mismo que en los años anteriores.





Josep Pont

CONSEJERO DELEGADO
DE BORGES

«Desde Borges es un orgullo y un privilegio haber compartido estos 50 años ininterrumpidos de crecimiento mutuo y esperamos seguir haciéndolo en un futuro con la misma ilusión. Muchas gracias Caprabo por habernos dejado compartir estos años. Muchas felicidades con el deseo de que los próximos 50 años y ahora de la mano de Eroski, Caprabo siga con su historia empresarial de éxito.»

más tarde, en 1999 Caprabo patrocinaría el concurso gastronómico televisivo presentado por Mayra Gómez Kemp en Antena 3. Y ya de forma más reciente, el programa “La bona vida”, presentado por la cocinera de Caprabo, Mireia Carbó, en la televisión local Barcelona CityTv.

A partir del verano de 1989 se empiezan a aplicar estrategias comerciales 3x2 (“Compre 3 y pague 2”, proclamaba la nueva publicidad). Además, Caprabo había sido reconocida aquel mismo año como una de las empresas catalanas líderes en marketing con la concesión de prestigiosos galardones, como el concedido por el Club de Marketing de Barcelona por las campañas correspondientes a 1988. En esta época se inician también campañas muy populares como por ejemplo las de los sorteos de material deportivo con el logotipo de la empresa, así como las famosas campañas de vajillas y cristalerías.

La Escuela de Formación Caprabo

La década de los ochenta también significó la creación de un instrumento soñado por Pere Carbó y Josep Botet desde la creación de la compañía: la Escuela de Formación de personal. En 1985 la nueva escuela iniciaba sus actividades, una iniciativa que se vería reforzada a partir de enero de 1989 con un nuevo impulso dinamizador. Se trataba de un centro educativo en constante evolución centrado en la enseñanza de toda clase de conocimientos de cada especialidad, especialmente concebida para los diferentes profesionales de los puntos de venta. El nuevo impulso dado por la Escuela de Formación coincidió con un importante periodo de apertura de tiendas y de ampliación

del personal de la empresa en la primavera de 1989, con la convocatoria de más de un centenar de puestos de trabajo que se adjudicarían después de unos cursos de formación realizados en la propia empresa.

Con el tiempo la Escuela de Formación fue ampliando su oferta. A mediados de los años noventa su objetivo primordial ya no era sólo el de cubrir las necesidades de formación sino también la de realizar una formación a medida, efectiva y adaptable a las propias necesidades de los trabajadores, con unas líneas de acción muy diferenciadas como la formación del título de graduado escolar para jóvenes con contrato de aprendizaje sin una formación finalizada en la enseñanza básica; la formación de oficios tradicionales como por ejemplo carnicería, pescadería, charcutería, fruta y verdura; el reciclaje profesional para mantener y mejorar la calificación de los trabajadores y a la vez para garantizar también la modernización y adaptación de la empresa y su capital humano a las nuevas tendencias del mercado; y la formación para la promoción interna de los futuros responsables de la compañía. En 1993 la Escuela ya formaba una media de cerca de 900 personas cada año.

Aquel mismo año se ponía en marcha una nueva publicación, en este caso interna, para mejorar la comunicación: la revista *Actual. Nuestro periódico*. De periodicidad mensual, la revista era concebida como un medio de comunicación directo entre todos los estamentos de la compañía, para dar a conocer todas las noticias relacionadas con Caprabo y sus personas. Con el tiempo, la cabecera variaría de nombre, hasta adquirir el que la define en la actualidad, *Nexo*.

Con el paso de los años Caprabo impulsaría

La fundació de Caprabo



En 1985 Caprabo hacía realidad algo que los fundadores de la compañía habían soñado desde los inicios de la compañía: la creación de una escuela de formación profesional para sus trabajadores. Ya en el siglo XXI la empresa creaba un nuevo instrumento de formación: el Supermercado Escuela Caprabo, con clases prácticas y teóricas sobre los perfiles profesionales presentes en los establecimiento de su red y, de manera muy especial, en los productos frescos.

Salvador Trias

PRESIDENTE DE S. TRIAS

«Caprabo es uno de nuestros mejores clientes. Sin duda, nuestra estrecha colaboración a lo largo de los años nos ha permitido crecer en el ámbito catalán y ganarnos un lugar destacado entre los consumidores. ¡Felicidades Caprabo por el buen trabajo realizado en estos 50 años!»



Caprabo abrió nuevos supermercados en Barcelona a lo largo de los años ochenta. A partir de 1991, cuando se inaugura la nueva tienda de Mollerussa, empieza su expansión por el resto de Cataluña. Aquel año la compañía llegaría a tener cuarenta y seis supermercados y una superficie de ventas al público de unos 30.000 m². En esta página, vista del interior de un supermercado a finales de la década de los ochenta.

otras iniciativas para profundizar en el ámbito de la formación profesional. Una de estas es el Supermercado Escuela Caprabo, que desde el 2002 se ha convertido en un espacio de referencia para las personas que quieren aprender un oficio en el sector de la distribución alimentaria. Más de 200 personas —mayoritariamente mujeres entre 18 y 35 años— se forman cada año en este singular supermercado-escuela que combina conocimientos teóricos y prácticos. En este proyecto, Caprabo colabora con la asociación SURT, dedicada a la inserción laboral de mujeres en riesgo de exclusión social y laboral. En este sentido, Caprabo recibía en 2006 el premio al compromiso social La Mina C+Q, concedido por el Consorcio

del Barrio de la Mina, como mejor empresa colaboradora con la calidad en la contratación. Ya en 2008 Caprabo se incorporaba como patrocinador y empresa colaboradora al patronato de Escodi, la primera escuela universitaria de todo el Estado español que concede un Graduado en Dirección de Comercio y Distribución.

La expansión de Caprabo por Cataluña

Si la década de los años ochenta se había caracterizado por el gran crecimiento de Caprabo en el área metropolitana de Barcelona, a principios de los noventa se iniciaba la expansión por toda Cataluña y, durante la segunda mitad de la década, por el resto de

Paco Mir

MIEMBRO DE “EL TRICICLE”

«Caprabo ha sido muy importante en mi vida: a los cuatro años me perdí en la zona de los congelados. El día en que cumplía cuarenta y cinco años mi hijo se perdió y lo encontré en el pasillo de los congelados ligando con una niña china con quien hoy, que cumpla cincuenta, dice que se quiere casar. Todo es un ciclo, menos “El Tricicle”, que son tres.»

España. Además también fue durante estos años cuando se implantó de manera irreversible el nuevo formato comercial de superficie media, con la ampliación del surtido de productos y las líneas de negocio tradicional, como veremos acto seguido.

Los años ochenta representaron la llegada generalizada de las grandes compañías europeas a España después de su ingreso en la Comunidad Económica Europea. En paralelo, la mayoría de empresas españolas de autoservicios también iniciaron su expansión por nuevos mercados y la apuesta por nuevos modelos comerciales. Y Caprabo hizo lo mismo con la apertura de nuevas tiendas por todo el país.

La primera de estas inauguraciones tenía lugar en 1991 en Mollerussa, donde entraba en funcionamiento un nuevo supermercado que presentaba la novedad de disponer de 2.500 m², siendo el primer local de estas características de Caprabo. El nuevo establecimiento empezaba a hacer realidad el nuevo tipo de establecimiento en el que la compañía trabajaba desde hacía un par de años, un periodo caracterizado por el gran florecimiento de nuevos hipermercados de grandes superficies. A diferencia del supermercado urbano, la nueva tienda de Mollerussa no sólo disponía de más espacio de venta sino también de nuevos servicios como por ejemplo el aparcamiento de vehículos para los clientes y la ampliación de la variedad de artículos con productos no alimentarios.

En aquellos momentos la compañía ya tenía cuarenta y seis supermercados, que significaban una superficie comercial de más de 30.000 m² aparte de las instalaciones administrativas y los almacenes centrales de la calle Ciències de L'Hospitalet de

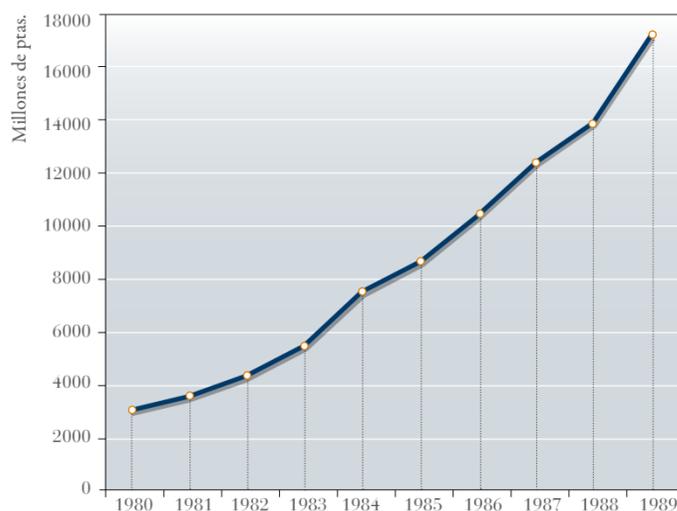
Llobregat, este último, de 18.000 m² y en proceso de ampliación. La plantilla se había vuelto a duplicar respecto a la década anterior, hasta llegar a los 1.200 trabajadores, con un capital social de cerca de quinientos millones de pesetas y una facturación de casi 17.000 millones de pesetas.

Contemporáneamente, y como resultado del crecimiento continuado de la compañía a lo largo de los años anteriores y de las nuevas aperturas proyectadas, Caprabo ampliaba su sede central corporativa, en concreto, el almacén logístico. Los 18.000 m² que compartían sede con las oficinas centrales de la compañía se habían quedado pequeños para dar servicio a su red comercial y por este motivo se inició la modernización de las instalaciones, con la robotización de gran parte de su funcionamiento y con capacidad para unos 20.000 palés. El nuevo almacén entró en funcionamiento a partir del año 1991 y poco tiempo más tarde continuó su crecimiento con la reforma de la zona de tratamiento de la carne y los artículos frescos, junto con la creación de un laboratorio de control sanitario y alimentario.

El 13 de febrero de 1992 tenía lugar una de las inauguraciones más destacadas de los nuevos establecimientos situados fuera de Barcelona: el hipermercado Caprabo del Masnou, que con sus 3.500 m² se convertía en una de las tiendas más modernas de la compañía. Además de la propia oferta comercial también ofrecía una galería comercial, un restaurante-cafetería y un aparcamiento con capacidad para más de 600 vehículos. Esta tienda rompía los moldes de un hiper tradicional tanto por su diseño como por sus servicios.

La apertura de nuevas y modernas tiendas de superficie media continuó durante los

La facturación durante la década de 1980



La facturación durante la década de 1990



meses posteriores. El 26 de noviembre de 1992 se inauguraba la nueva tienda de Sant Cugat del Vallès, con más de 2.000 m² de superficie y un aparcamiento soterrado para más de 230 plazas. Sólo en un mes la nueva tienda tuvo más de 40.000 clientes. La facturación, en el año 1992, se había duplicado hasta superar los 34.000 millones de pesetas. Caprabo ya se había consolidado en aquellos momentos como la empresa líder de la distribución en Cataluña y se situaba en la décima posición en el conjunto del mercado español. El 11 de marzo de 1993 era en Sant Feliu de Llobregat donde se abría un nuevo hipermercado. Con una superficie de ventas de más de 3.500 m², el nuevo centro también incorporaba una galería comercial con tiendas especializadas así como un snack bar-restaurant y una peluquería. Además de un aparcamiento con 600 plazas, 410 de ellas subterráneas. La implantación por el terri-

torio catalán daba un paso adelante el 13 de mayo de 1993 con la inauguración del primer centro en las tierras gerundenses. El hipermercado de Caprabo en la ciudad de Girona ocupaba el espacio de un antigua tienda de la cadena francesa Intermarca, adquirida por la compañía catalana. Situado en el barrio de Pedret, el nuevo centro disponía de una superficie de ventas de más de 2.500 m² y 300 plazas de aparcamiento. Pocas semanas más tarde, el 1 de julio, era en la población de Tàrraga donde se inauguraba una nueva tienda de cerca de 2.000 m², también adquirida a la misma corporación francesa. Más tarde, Caprabo continuaría su expansión por Girona con la apertura, en abril de 1994, de un nuevo hipermercado en la capital del río Onyar.

La centralidad de Barcelona

En el año 1992 entraba en funcionamiento el supermercado que acabaría convir-

Mey Hofmann

DIRECTORA DEL RESTAURANTE ESCUELA "HOFMANN"

«De Caprabo destacaría su cercanía y su facilidad y por supuesto 50 años de un impecable trato, calidad y confianza, su compromiso y su enorme labor social.»



A medida que Caprabo abría nuevos supermercados por diferentes pueblos y ciudades de Cataluña, la marca comercial de la compañía se convertía en un elemento más de su paisaje comercial.

tiéndose en el establecimiento más emblemático de Caprabo a lo largo de su historia: el Caprabo de La Illa Diagonal. Se trata del supermercado urbano más grande de Cataluña, siempre a la vanguardia de las innovaciones comerciales de la compañía. Con más de 4.000 m² de superficie y una plantilla de un centenar de trabajadores, el supermercado ofrece la oferta más grande de productos de toda la red, con unas 17.000 referencias de diferentes categorías de productos y más de una docena de cajas registradoras. También en Barcelona, el 22 de abril de 1993, víspera de la festividad de Sant Jordi, tuvo lugar un nuevo hito en la historia comercial de Caprabo: entraba en funcionamiento un nuevo tipo de tienda de comercio urbano, esta vez integrada dentro de un mercado municipal. La primera de este tipo de tienda pionera, que después ha hecho fortuna en otros mercados barceloneses, fue la del nuevo mercado

de la Sagrada Familia, en la calle Mallorca, 425. Se trataba de una iniciativa sin precedentes para modernizar los mercados municipales y a la vez para permitir la entrada de nuevos operadores comerciales en su tejido tradicional, en los que Caprabo ha tenido una función destacada en los años posteriores, con supermercados en once mercados municipales tales como los de Felip II, Santa Caterina, la Concepció, Canyelles, Lesseps y la Barceloneta, en la capital catalana, aunque también está presente en mercados de otras poblaciones catalanas. El balance económico del año 1993 ofrecía un aumento de ventas un 26% superior al de 1992, con una facturación de unos 43.500 millones de pesetas sobre los 34.400 del ejercicio anterior, como resultado de la política de expansión iniciada por la compañía y debido también al aumento de la calidad del servicio. En 1993, la red comer-



En marzo de 1995, la inauguración del hipermercado de Caprabo en el nuevo parque comercial de BarnaSud, en Gavà, significó un hito histórico en la trayectoria de la compañía. El complejo había sido promovido por el mismo Caprabo y Caixa Catalunya. En esta página y en la siguiente, instantáneas de la inauguración del nuevo centro, con la presencia del cofundador de Caprabo, Josep Botet Sangrà, los directivos Pere Carbó Loza, Josep Botet Pladevall y el alcalde de Gavà, Dídac Pestaña, entre otras autoridades.

cial disponía de una superficie de ventas total de unos 43.000 m². Aquel mismo año, Caprabo recogía varios galardones en reconocimiento a la dedicación emprendedora de su directivo Josep Botet Pladevall, que fue galardonado con el Premio de la Asociación de Directivos de Empresa (Asace). En este mismo sentido, un año más tarde, en 1994, Caprabo recibía el Premio “Carme Serrallonga” a la calidad lingüística, concedido por la Facultad de Filología de la Universidad de Barcelona. Para dar respuesta a las nuevas necesidades logísticas como consecuencia de la ampliación de la red comercial, en la primavera de 1994 se empezó a trabajar en una nueva ampliación del almacén central de la sede central de la calle Ciències. El nuevo edificio proyectado

permitía disponer de 23.500 m² más de instalaciones, sobre todo de muelles de recepción y expedición de mercancías así como de más espacios específicos para la conservación de los productos frescos. La ampliación también permitía disponer de un nuevo aparcamiento para vehículos. El 1994, coincidiendo con la celebración del 35º aniversario de su creación, Caprabo tenía con 58 establecimientos y una facturación de unos 55.000 millones de pesetas, con el liderazgo absoluto sobre el sector en Cataluña. Aquel año se inauguró una nueva tienda en Mollet del Vallès, con más de 3.100 m² de superficie de ventas, con panadería, cafetería y aparcamiento para unos 500 vehículos. En aquellos momentos la plantilla de traba-



adores superaba la cifra de 2.000, en concreto, 2.050 trabajadores, con un ritmo de crecimiento a lo largo de los años anteriores de unas 250 personas cada año. Así, en cinco años la compañía había pasado de los 999 trabajadores de 1989, a los 2.050 de 1994. El éxito de la compañía se consolidó en los años inmediatamente posteriores. Si en los ochenta el “¡Bravo Caprabo!” se había convertido en un eslogan familiar para muchos catalanes, en los noventa triunfaron los nuevos “Ven a Caprabo” y “Ahora es tiempo de Caprabo”.

El impacto del Caprabo BarnaSud

La apertura del gran hipermercado de Caprabo en el Parque Comercial BarnaSud

de Gavà marcó un nuevo hito de la empresa por la dimensión de la tienda, inaugurada el 29 de marzo de 1995. Una de las novedades principales del centro de BarnaSud, aparte de las gigantescas dimensiones del nuevo centro comercial, fue la apertura de una gasolinera propia. La implantación de la red de gasolineras de Caprabo fue un verdadero acontecimiento en la España de aquel entonces. Era la primera vez que una cadena de supermercados ofrecía carburantes a sus clientes, y lo hacía a un precio significativamente inferior al del resto de los operadores. La primera gasolinera de Caprabo fue uno más de los numerosos atractivos que ofrecía su punto de venta en el nuevo centro comercial de BarnaSud, cuya construcción había sido pro-



La red de gasolineras de Caprabo (1995-2005)

Con la inauguración del nuevo centro comercial de BarnaSud (Gavà), promovido conjuntamente por Caprabo y Caixa Catalunya, la compañía catalana se convirtió en la empresa pionera del sector de la distribución alimentaria en toda España en incorporar a su oferta comercial la venta de carburante, que fue todo un éxito. En la imagen de la derecha, vista de la primera gasolinera de Caprabo en BarnaSud.

Joan Laporta

PRESIDENTE DEL F.C. BARCELONA

«Me complace haceros llegar, en mi nombre y en el del F.C. Barcelona, nuestra más sincera felicitación, ahora que cumplís 50 años. Enhorabuena por vuestra sólida y exitosa trayectoria, y un reconocimiento especial a vuestra vocación social y solidaria.»

Daniel Sánchez Llibre

PRESIDENTE DEL R.C.D. ESPANYOL

«Mi vida personal y profesional está unida a Caprabo. Se trata de una gran empresa catalana de alimentación que creció gracias al esfuerzo de las familias Carbó, Elías y Botet, con las que mantengo una gran relación. Muchas felicidades Caprabo por 50 años de éxitos.»

movida por Caprabo y Caixa Catalunya. Sólo durante su primer día de funcionamiento, la nueva gasolinera dio servicio a más de 3.000 coches. Caprabo se convirtió en titular de la prensa española por su liderazgo de la liberalización efectiva de precios en este sector, al apostar abiertamente por la compatibilidad de buenos precios y buena calidad. En 2001 la red de gasolineras de Caprabo ya llegaba a 12 estaciones distribuidas por todo el Estado español. Además, los titulares de la tarjeta cliente también podían disfrutar de ventajas en la red de gasolineras de otras empresas, como en Meroil.

Además de la introducción de la venta de carburante, la apertura, el 25 de octubre de 1995, del segundo centro de Caprabo en la población del Vendrell, significó la ampliación de la oferta comercial no-alimentaria ya que este centro se convirtió en la tienda de productos no alimentarios más grande de toda la comarca, con bazar, electrodomésticos, tejidos, etc. Aparte del establecimiento del Vendrell, la estrategia de apertura de nuevas tiendas en poblaciones turísticas, como por ejemplo en Sitges, Comarruga, Castelldefels y Vilafranca del Penedès, se enmarcaba en la estrategia de proximidad de la empresa, como sostenía su eslogan “Cuando usted hace vacaciones, Caprabo también a su servicio”. Durante los dos años siguientes también se abrían tiendas en las poblaciones de Vilafranca del Penedès, La Farga de L’Hospitalet de Llobregat, Les Preses, en la comarca de la Garrotxa, Berga, Palafrugell, Piera, Esparraguera, Manresa, Cervera, Torredembarra, Sant Joan Despí, Tortosa y Amposta, Granollers y Sant Boi de Llobregat, Terrassa y Molins de Rei, Sant Cugat del Vallès,

La Garriga, Altafulla, Abrera y Sant Just Desvern, entre otras.

El crecimiento por el mercado español

A mediados de los noventa Caprabo abre nuevos supermercados en las Islas Baleares, donde enseguida se convierte en la principal empresa del sector.

Entre los años 1996 y 1998 llega a un acuerdo con el líder de la distribución alimentaria holandés, Royal Ahold, que en aquellos momentos se presentaba como uno de los mayores grupos de distribución alimentaria internacional con una facturación de unos 2,2 billones de pesetas, un beneficio neto de más de 34.000 millones de pesetas y una plantilla de 140.000 trabajadores distribuidos en 2.400 establecimientos presentes en todo el mundo, especialmente en Holanda, Estados Unidos, Portugal, Chequia y Polonia, entre otras. Se creaba así una *joint-venture* bautizada como Store 2000, con el objetivo de desarrollar la implantación de supermercados por toda España, excluyendo los mercados catalán y balear, ya cubiertos por Caprabo. La primera acción de la nueva corporación fue la adquisición del negocio de la cadena madrileña Establecimientos Alfaro.

En el año 1996 el vicepresidente del Grupo Caprabo, Silvio Elías, recibía el premio al dirigente del año en el sector de la distribución alimentaria concedido por la revista del sector, *Aral*.

También entonces se producía la apertura de las primeras tiendas en las comunidades de Madrid, Castilla y León, Castilla-La Mancha y Extremadura. Más tarde Caprabo se introduciría también en los mercados de Navarra, Valencia, la Rioja,

Maribel Verdú

ACTRIZ

«No he hecho carrera en Hollywood, en parte, porque no puedo prescindir de mi Juteco, de mi Caprabo y de mis paseos por El Retiro.»



En 1996 Caprabo iniciaba su expansión por el mercado español. La primera acción fue la adquisición del negocio de la cadena establecimientos Alfaro, en Madrid. En esta página y en la siguiente, instantánea de los supermercados Caprabo a mediados de los años noventa.

Andalucía, Aragón y Murcia. El resultado de la expansión territorial de la cadena y de la adquisición de establecimientos de otras marcas por todo el Estado permitió, entre otras cosas, que en 1999 Caprabo incrementara su volumen de facturación en un 27% respecto del anterior. En aquellos momentos, ya contaba con una red de 308 puntos de venta (297 tiendas y 11 gasolineras), una superficie de venta de más de 280.000 m² (es decir del 28% más que en 1998) y una plantilla total de

8.968 trabajadores.

Durante el ejercicio de 1999, la facturación de Caprabo superó los 208.000 millones de pesetas (unos 1.251 millones de euros), con unas ventas netas de 190.235 millones de pesetas (1.143 millones de euros). Durante 1999 Caprabo consolidó su posición tanto en Cataluña como en las Baleares, Madrid, Castilla y León, Castilla-La Mancha y Extremadura, con un total de 308 puntos de venta (297 tiendas y 11 gasolineras). ●

Caprabo, más que un supermercado

Desde de la década de los años noventa Caprabo ha profundizado como nunca lo había hecho antes en su política de ofrecer más servicios, cada vez más ambiciosos y comprometidos socialmente, tanto a sus clientes como a las familias en general. Ejemplos de esta tarea los encontramos en el programa de ayuda a las familias “Bienvenido Bebé”, el apoyo a la cultura y el deporte, y la colaboración con las entidades sociales, entre otros.

El programa ‘Bienvenido Bebé’

En el verano de 1992 Caprabo hacía pública su nueva acción social: la campaña “Bienvenido Bebé”. Con el objetivo de celebrar conjuntamente la llegada de los nuevos bebés en Cataluña, Caprabo invitaba a sus clientes y a las personas en general a compartirla con la empresa, recibiendo una canastilla llena de productos para el bebé y para la madre. La primera canastilla fue entregada por el presidente de Caprabo, Pere Carbó, el 11 de mayo de 1992 en la nueva tienda del Masnou. Pocas semanas más tarde, en agosto, se calcula que más de 7.000 familias habían recibido ya su canastilla. Durante el resto del año, hasta 20.000 be-

bés y sus familias participaron en el nuevo programa. En total, durante su primer año de existencia se llegaron a entregar hasta 36.000 canastillas, cada una valorada en unas 18.000 pesetas de la época. Este número de canastillas entregadas a las familias catalanas significaba un 70% de todos los nacimientos ocurridos a lo largo de aquel año. El éxito de la iniciativa espoleó Caprabo a mantener la campaña también durante 1993, y así lo ha hecho hasta la actualidad. La segunda campaña, además de la canastilla de productos, incorporaba novedades, como por ejemplo una cartilla de Caixa Catalunya con 3.000 de las antiguas pesetas y más productos complementarios que se ofrecían cuando el bebé cumplía el primer año de vida. El éxito indiscutible de esta campaña se ha visto corroborado con los hitos que periódicamente ha ido logrando la iniciativa. El 17 de noviembre de 1993 se hacía la entrega de la canastilla número 50.000, tan sólo pocos meses después de iniciarse el programa el mes de mayo anterior. El bebé beneficiado fue Elia, una niña de Sant Joan Despí. El éxito del programa se mantuvo con fuerza durante los años posteriores e incluso se amplió más allá de Cataluña. En efecto, con



Creado en 1992, el programa “Bienvenido Bebé” ha sido una de las iniciativas con mayor repercusión social de la ambiciosa política de responsabilidad social y corporativa impulsada por Caprabo a partir de la década de los noventa. Desde entonces, el programa de apoyo a las familias ha entregado gratuitamente alrededor de un millón de canastillas para recién nacidos.

Quim Monzó

ESCRITOR

«A lo largo de los años, Caprabo me ha ayudado mucho. Porque, de vez en cuando, publica un anuncio en los periódicos que consiste en una lista con los nombres que más ponen los padres a sus recién nacidos, y esta lista me ha servido a menudo para bautizar los personajes de mis relatos con nombres usuales, convencionales y sin connotaciones.»



Caprabo fue pionero en el apoyo a las familias con la creación, en 1992, “Bienvenido Bebé”, que desde entonces ha entregado cerca de un millón de canastillas. En la imagen, entrega de la canastilla 500.000 en 2004 en el Palau de la Música Catalana, con la participación de la consejera de Bienestar Social de la Generalitat, Anna Simó, y M.^a Àngels Campderròs, entre otras personalidades.

de la expansión de Caprabo por el resto de España a partir de 1997, la campaña “Bienvenido Bebé” también empezó a ser una realidad allí donde se abrían los nuevos supermercados Caprabo. Aquel año se implantaba en las Islas Baleares y, en 1999, en las comunidades de Madrid, Castilla y León, Castilla-La Mancha y Extremadura. Posteriormente se extendería también por Navarra, Valencia, La Rioja, Andalucía, Aragón y Murcia. En 1997, con la campaña en plena expansión, la iniciativa recibía el premio Familia 1997 de acción social y familiar otorgado por el Grupo de Entidades Catalanas de la Familia.

El 1 de febrero del 2001 se entregaba la canastilla número 350.000 al bebé Elisa. Además, desde principios de este año Caprabo entrega, con la colaboración de la Asociación de Familias Numerosas de Cataluña,

dos canastillas a las familias numerosas. En mayo de 2002 el número de canastillas entregadas a niños catalanes llegaba a la cifra de 409.388. Con las 350.000 canastillas entregadas entre 1992 y 2001, Caprabo marcaba un nuevo hito histórico ya que esto significaba que 9 de cada 10 bebés catalanes habían recibido la canastilla de la compañía. La entrega de la canastilla 500.000 se celebró en el Palau de la Música Catalana.

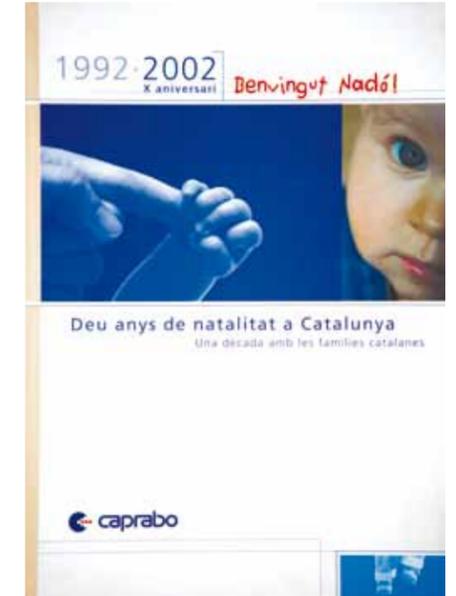
En 2002, coincidiendo con la celebración del 10º aniversario de la creación del programa, Caprabo editó un estudio sobre la natalidad en Cataluña elaborado por el Centro de Estudios Demográficos. El libro fue presentado en el Palau de la Generalitat de Cataluña por el presidente Jordi Pujol junto con centenares de familias que habían participado a lo largo



Muestra de diferentes productos que han formado parte de la canastilla de la campaña “Bienvenido Bebé” a lo largo de su historia. Cuando se puso en marcha la iniciativa, los productos de la canastilla estaban valorados en unas 15.000 pesetas.

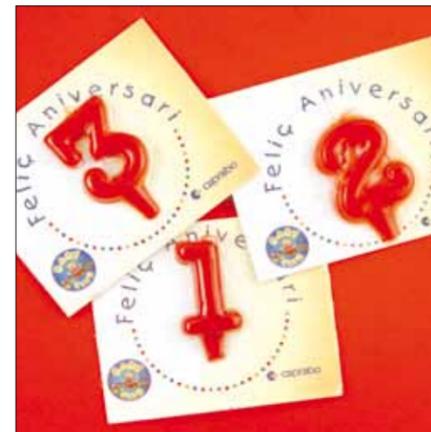
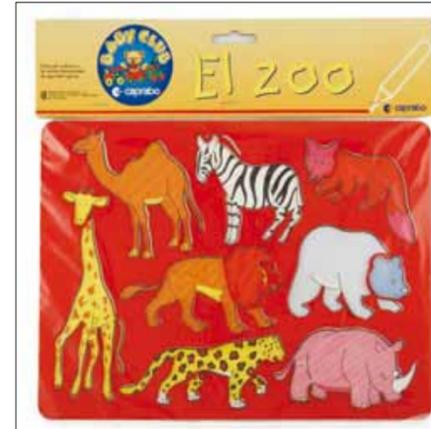
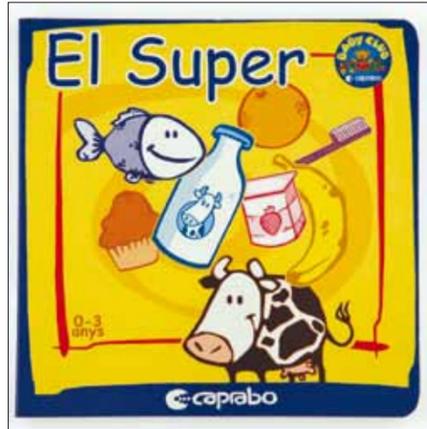
de los años.

Aprovechando la efeméride de los primeros diez años de la campaña, la entonces directora del Centro de Estudios Demográficos, Anna Cabré, recordaba los inicios de la campaña: “Era el año 1992 cuando recibí una invitación poco frecuente: la empresa Caprabo, con quien no tenía el gusto de haber tratado, me invitaba a ser madrina de una nueva campaña denominada “Bienvenido Bebé”. Mi tarea consistió en asistir al bautizo simbólico de presentación a la prensa, y a decir verdad: me parecía una cosa estupenda”. La prestigiosa demógrafa reconoce que la nueva campaña “era una acción insólita. Hacía muchos años que las criaturas habían pasado de moda. Cada vez nacían menos bebés y nadie hacía nada para evitarlo. Buenas palabras por parte de



Guía de desarrollo infantil editada por Caprabo en el marco del programa de apoyo a las familias “Bienvenido Bebé”.

unos, desprecio hacia todo el que sonara a ‘familia’ por parte de otros e indiferencia de la mayoría. Para mí, que desde hacía cuatro años había anunciado que se acercaba una nueva época con más casamientos, más nacimientos y más familias, y que me encontraba en una soledad teórica agobiante, aquella campaña fue muy reconfortante. La veía como lo que en los estudios de prospectiva denominan ‘embriones de futuro’: elementos nuevos todavía muy minoritarios pero que anuncian un fenómeno destinado a prevalecer”. Y así ha sido, desde entonces, los índices demográficos se han recuperado de una manera extraordinaria. El mismo año 1992 la natalidad se incrementaba un tímido 2%, pero el porcentaje significó el primer aumento en años. Con posterioridad, el Centro de Estudios Demográficos

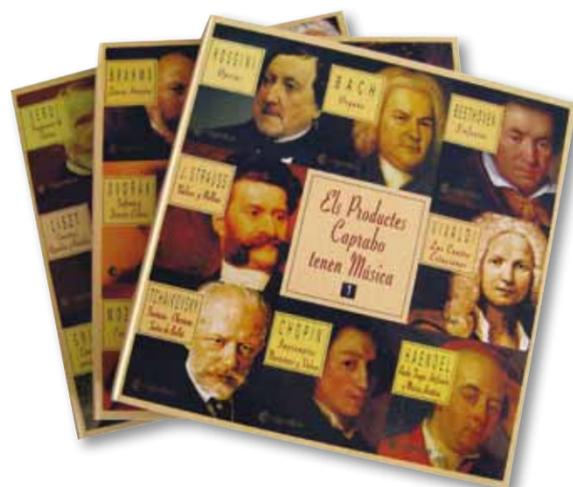


Desde su creación en 1992, el programa “Bienvenido Bebé” ha sido una de las principales acciones que han convertido Caprabo en algo más que una cadena de supermercados. Desde entonces ya se han entregado cerca de un millón de canastillas. En la página anterior, muestra de varios materiales vinculados a la campaña. En esta página, presentación del estudio sobre natalidad (2002) en el Palau de la Generalitat, con la participación del presidente Jordi Pujol, la Consejera de Bienestar y Familia, Irene Rigau, el presidente de Caprabo, Josep Manuel Basáñez, el vicepresidente de Caprabo y creador del programa “Bienvenido Bebé” Silvio Elías Marimón, y la demógrafa Anna Cabré, autora del estudio.

Mariona Carulla i Font

PRESIDENTA DE LA FUNDACIÓN ORFEÓ CATALÀ-PALAU DE LA MÚSICA CATALANA

«Durante más de 10 años, un acuerdo entre la Fundación Orfeó Català-Palau de la Música y Caprabo propició que los clientes catalanes de esta prestigiosa cadena de supermercados tuviesen la ocasión de asistir a un concierto, diseñado especialmente para ellos, en el Palau de la Música Catalana, con la participación del Orfeó Català y del Coro de Cámara del Palau de la Música Catalana. Es importante remarcar y agradecer la iniciativa ejemplar de esta empresa comercial, que incentivó a sus clientes con un producto cultural. Por este motivo, dicha colaboración representó, por ambas partes, una experiencia fascinante. ¡Felicidades a Caprabo por su 50º aniversario!»



Colección de discos compactos de la campaña "Los productos Caprabo tienen música".

ha realizado nuevos informes a partir de los datos de Caprabo.

Desde el momento de su creación, la campaña "Bienvenido Bebé" ha permitido la creación de un banco de datos que con el tiempo se ha convertido en una fuente de conocimiento sobre toda una serie de temas referentes a las características de los nacimientos en Cataluña, que ha permitido realizar varios estudios académicos. En el 2010 Caprabo prevé entregar la canastilla 1 millón.

Asimismo, Caprabo también ha participado con constancia en la celebración, el día 26 de julio, de la Fiesta Internacional del Niño y el Día Internacional de la Familia, entre otras celebraciones.

'Los productos Caprabo tienen música'

Otra de las iniciativas sociales de Caprabo más queridas por sus clientes también es de 1992: la campaña "Los productos Caprabo tienen música", que con su creación ha acercado la música clásica a unas 230.000 familias mediante la entrega de más de un millón de discos compactos con obras de veinticin-

co compositores. Una de las actividades más destacadas de este programa, sin duda, han sido los conciertos anuales celebrados en el Palau de la Música Catalana. En 1996 la iniciativa se extendió a las Islas Baleares, con sus correspondientes ciclos de conciertos en el Auditorium de Palma, y en 1997 en Madrid, con un primer concierto celebrado en el Auditorio Nacional.

En el mes de julio de aquel año, la apuesta de Caprabo por la música llegaba a su punto álgido, con el patrocinio del concierto de los Tres Tenores en el estadio del Camp Nou de la capital catalana, que fue un éxito. Caprabo patrocinó la actuación de Josep Carreras, Plácido Domingo y Luciano Pavarotti, junto a la Philharmonia Orchestra de Londres bajo la dirección de James Levine.

Coincidiendo con su décimo aniversario, en 2002 Caprabo recibió por esta iniciativa el premio del Comité Europeo del Patrocinio Cultural de las Empresas (CEREC) en reconocimiento a su compromiso empresarial con la cultura. Era la primera vez que una empresa española recibía este prestigioso premio, concedido por el único orga-



Acto de entrega del premio del Comité Europeo del Patrocinio Cultural de las Empresas (CEREC) a Caprabo, con la participación de Josep Botet Sangrà, fundador y presidente de Honor de la compañía y Rosa Carbó Loza, presidenta del Consejo de Familia (2002). La mesa presidencial estaba formada, entre otros, por el Consejero de Cultura de la Generalitat de Cataluña, Jordi Vilajoana, y Carlos Güell de Sentmenat, presidente de la Asociación Española para el Desarrollo del Mecenazgo Empresarial.

nismo europeo que trabaja para el reconocimiento del trabajo desarrollado desde el ámbito empresarial a favor de la promoción cultural.

Más servicios para los clientes

A principios de 1992 se ponía en marcha un servicio de atención telefónica y gratuita mediante una línea directa entre Caprabo y sus clientes. En paralelo a la

entrada en funcionamiento de la tienda virtual de Caprabo en internet, a principios del 2001 la compañía reestructuraba su servicio de atención telefónica integrando los sistemas y las tecnologías de la información más innovadores. La mejora de su *call center* permitía atender más llamadas y ampliar el horario de atención al cliente.

La Tarjeta Cliente Caprabo



El Palau de la Música Catalana de Barcelona y Caprabo mantienen una estrecha relación desde principios de los años noventa, cuando la emblemática institución musical catalana empezó a ser el escenario de los ciclos de conciertos de música clásica organizados por Caprabo. Con el nombre de “Los productos Caprabo tienen música” la compañía impulsó varias acciones de divulgación de la música clásica entre sus clientes, con el obsequio de discos compactos, que en aquella época todavía eran muy novedosos, y la asistencia gratuita a los conciertos del Palau, que cerraba durante días sus puertas para la celebración de los conciertos exclusivos para los clientes de Caprabo. En estas imágenes, instantáneas de la inauguración del XII ciclo de conciertos de Caprabo en el Palau de la Música (2004).



En 1992 Caprabo introducía en su oferta una línea específica de productos propios. El primero de todos fue el detergente Caprabo. Unos años más tarde, en 1995, la apuesta por la innovación de Caprabo se ampliaba al ser el primer supermercado del país que puso a la venta leche infantil fuera de las farmacias. La introducción de este producto, que revolucionó el panorama comercial español, fue posible gracias a la colaboración de Granjas Castelló.

Santi Millan

ACTOR

«Gracias al carné de Caprabo pude acceder a la ceremonia de los Óscar hace unos años. Fue muy curioso y lo recuerdo con mucho afecto. Por esto y por haber puesto una tienda Caprabo justo delante de mi casa os deseo un espléndido aniversario.»



En 1994, coincidiendo con la celebración del 35º aniversario de la compañía se materializaron diversas acciones comerciales para premiar la fidelidad de los clientes, tales como la emisión de “caprabocheques”. El éxito de esta iniciativa, que fue muy bien recibida por los clientes, culminaría poco después con la creación de la primera “Tarjeta Cliente” de Caprabo, que empezó a ser operativa el 15 de mayo de 1996 y que significó una novedad de primer orden en el panorama comercial de la distribución alimentaria en España. Por aquel entonces, la tarjeta se presentó de una manera muy descriptiva: “La Tarjeta Cliente de Caprabo no es una tarjeta de pago. Ni una tarjeta más. Es una tarjeta muy especial que nace para agradecer a los clientes de Caprabo su fidelidad por comprar en nuestros establecimientos. Una tarjeta que les ayudará a ahorrar, devolviéndoles parte del dinero que gasten en sus compras”. Por cada compra superior a una determinada cantidad, la tarjeta acumula puntos equivalentes a cantidades económicas que se descuentan de las siguientes compras en los establecimientos Caprabo. Era una nueva manera con la que la cadena agradecía y recompensaba la confianza

y la fidelidad de sus clientes mediante toda clase de ventajas, por ejemplo, con la entrega de cheques, ofertas exclusivas, descuentos en carburantes, envío de revistas al hogar, regalos de aniversario y la participación en numerosas promociones específicas para cada uno de los titulares y sus familias. Como consecuencia del éxito de la tarjeta de fidelización, poco tiempo después Caprabo creaba el “Club Cliente”, un enorme mundo de ventajas exclusivas para los clientes habituales de la compañía, como por ejemplo puntos extras en una amplia selección de productos divulgados a través de una revista propia. La creación del Club también propició la modernización de la tradicional revista mensual de Caprabo. A partir de entonces “La Revista Cliente” consolidó su carácter de verdadero magazine con informaciones sociales y culturales de toda clase, y con una especial dedicación a los artículos relacionados con la salud y la gastronomía de calidad. Coincidiendo con el décimo aniversario de la creación de la pionera Tarjeta Cliente de Caprabo, en el año 2006 la compañía daba un paso adelante en sus programas de fidelización con la puesta en marcha de la primera Tarjeta Cliente Oro



Caprabo fue la compañía de distribución española pionera en la creación de la Tarjeta de Cliente en 1996.

del sector de la distribución en todo el país. Con tres millones de tarjetas de cliente activas, se impulsaba la nueva medida para ampliar y renovar sus ventajas a los clientes mediante un nuevo Club Cliente Caprabo más ambicioso. Entre estos había los precios exclusivos para los titulares de la tarjeta cliente, cheques de descuento para próximas compras, descuentos en gasolineras y nuevas ventajas para las operaciones realizadas a través del portal de compra por internet. Un año después de su implementación, el nuevo programa de fidelización conseguía

980.000 nuevos clientes y 350.000 Tarjetas Cliente Oro. Caprabo ya era en aquellos momentos la compañía española con el porcentaje más alto de uso de su tarjeta de fidelización, por encima del 70%. Para los clientes, utilizar la tarjeta de fidelización de Caprabo significa poder disfrutar de toda clase de ventajas, tales como la recepción de la revista mensual, o de cupones de descuento semanales en productos de la cesta de la compra que se pueden utilizar en nuevas visitas al supermercado, entre muchas otras ventajas.

La tienda online



www.capraboacasa.com

A principios del año 2001 Caprabo creaba su gran supermercado virtual en internet: www.capraboacasa.com. Su apertura coincidía también con nuevas mejoras para los clientes. Aquel mismo año también se ponía en marcha la web de la compañía, www.caprabo.com, que con posterioridad ha renovado en varias ocasiones su imagen y ha ampliado sus contenidos hasta convertirse en uno de los principales instrumentos de comunicación de la compañía. Caprabo apostaba así por las posibilidades que brindaban las nuevas tecnologías con la entrada en funcionamiento de sus portales y especialmente de su plataforma de compra por internet, que ofrecía el supermercado online más adelantado de su momento. El proyecto que Caprabo ofrecía a sus clientes a través de la red trasladaba a internet las calidades y las garantías de los establecimientos de la marca. La tienda virtual de Caprabo permitía flexibilizar al máximo el proceso de compra y respondía al modelo de servicio y atención al cliente que ofrecían presencialmente sus supermercados. Caprabo puso en marcha su supermercado virtual con más de 5.000 productos a disposición de sus ciberclientes y se convirtió en uno de los supermercados virtuales más importantes del Estado español, con una cobertura del 90% del territorio de Cataluña, Madrid y Palma de Mallorca, y todavía en expansión por otras zonas del país. Capraboacasa.com fue concebido como un centro más de la red de establecimientos de Caprabo. Las compras a través de internet, desde el primer día, disfrutaron de las mismas garantías de calidad que los establecimientos presenciales de Caprabo de siempre y con todas las ventajas de la Tarje-



Primer carro de preparación de pedidos para las compras por internet.

ta Cliente. La única diferencia es que en capraboacasa.com los clientes pueden realizar su compra sin moverse de casa y escoger el momento que más se adapta a sus horarios, puesto que la tienda virtual de Caprabo está abierta 24 horas al día y 365 días al año: www.capraboacasa.com nunca cierra sus puertas. Además, en sus inicios la web ofrecía otra ventaja adaptada a las circunstancias tecnológicas del momento: la ventaja de hacer la compra mediante la conexión directa a internet a tiempo real o bien, fuera de línea, mediante una aplicación en soporte CD-Rom que permitía hacer la compra sin tener que estar conectado a la red, un recurso importante puesto que en los principios de internet, casi nadie tenía conexión ADSL en casa. Esta segunda opción proporcionaba una mayor rapidez en el proceso de elección de los productos. La aplicación era de distribu-

Enric Corominas

EX PRESIDENTE DEL CÍRCULO DE ECONOMÍA Y EX CONSEJERO DE CAPRABO

«Contemplando con perspectiva histórica la creación de un nuevo modelo comercial especializado en productos de buena calidad y con diversidad en el surtido, facilitando así la labor del ama de casa, fue un anticipo de los numerosos cambios en los hábitos sociales y comerciales que Caprabo supo anticipar.»



En 2001 Caprabo apostaba de manera decidida por la aplicación de las nuevas tecnologías en el sector de la distribución alimentaria con la creación de la web www.capraboacasa.com

ción gratuita en las tiendas de Caprabo y además de proporcionar un kit gratuito de conexión a internet, ofrecía una dirección de correo electrónico personal. En definitiva, este sistema totalmente innovador permitía agilizar al máximo la compra. Nuevamente, Caprabo se posicionaba como líder en la innovación tecnológica y en la prestación de servicios a sus usuarios. Su presencia en internet iba más allá del supermercado virtual puesto que paralelamente también puso en marcha el portal de contenidos familiares caprabo.com. Dos años después de su puesta en marcha, el supermercado virtual de Caprabo consolidaba su posición de líder en el sector de ventas de alimentación por internet. En 2002 su facturación se incrementaba un 79% respecto al año anterior, con una facturación que superaba los 20,5 millones de euros. Esta cifra representaba el 1% del to-

tal de ventas de la compañía. En aquel momento ya eran 47.000 los clientes que habían realizado su compra a través del portal de Caprabo, que ofrecía un surtido de más de 8.000 productos. La clave de su éxito se encontraba en la ventaja de poder ofrecer un reparto a domicilio con un amplio horario de entrega, su puntualidad y la facilidad de compra. La mayoría de los pedidos realizados a través del primer supermercado virtual de todo el país se hacían en una media de 10 minutos. En 2003, Caprabo consiguió un incremento del 31% respecto del 2002. Y un año más tarde, el portal conseguía un nuevo hito de su corta pero intensa historia: en tan sólo un año se duplicaba el número de clientes, con 45.000 usuarios cuyas compras generaron aquel año unas ventas a través de internet de 30 millones de euros. **El Club Social Caprabo**



La tienda virtual de Caprabo abre 24 horas al día y 365 días al año en www.capraboacasa.com. Desde su entrada en funcionamiento en 2001, la apuesta de la compañía por las nuevas tecnologías aplicadas al sector de la distribución alimentaria ha gozado de una gran aceptación por parte de los clientes.

Ferran Adrià

CHEF DEL RESTAURANTE 'EL BULLI'

«¡Cincuenta años! Esto son muchos años en los que habéis permanecido siempre a la vanguardia en vuestro sector. Os felicito de todo corazón. Recuerdo con mucha satisfacción el tiempo en que estuve colaborando con vuestra casa, una época en la que surgieron ideas muy fecundas y proyectos realmente interesantes. Caprabo es, para mí, un referente clave, el supermercado de toda la vida, una parte muy importante de la historia de la alimentación en nuestro país. Permitidme, pues, que os felicite de nuevo y que os deseé muchos años más de trabajo bien hecho.»

En 2001 Caprabo creaba su Club Social, con la voluntad de crear un espacio de relación permanente con la ciudadanía y ofrecer la posibilidad de participar, entre otras actividades, en cursos de cocina, degustaciones, conferencias y talleres prácticos para divulgar la cocina práctica y actual. Sus instalaciones en la calle Provença incluyen una sala de cocina totalmente equipada y con circuito cerrado de televisión, una sala de conferencias y una sala polivalente de reuniones y encuentros de formato reducido.

En 2002, coincidiendo con el segundo aniversario del Club Social, el chef catalán Ferran Adrià presidía el concurso de recetas navideñas convocado por Caprabo, que premiaba los tres mejores postres presentados a la convocatoria. Se iniciaba así una intensa colaboración entre Caprabo y Ferran Adrià. La efeméride también se aprovechó para celebrar la Semana de elBullitaller en el Club Social. Se trataba de un taller de alta cocina pero al alcance de todo el mundo, con sesiones específicas dedicadas a las diferentes técnicas para cocinar de

manera rápida, fácil y saludable, sin renunciar a la imaginación y a la creatividad. La nueva iniciativa conjunta entre Caprabo y el prestigioso cocinero fue el resultado de un innovador acuerdo al que habían llegado para acercar al gran público las últimas tendencias culinarias.

Los vínculos entre Caprabo y Ferran Adrià se reforzaban al año siguiente con la publicación del libro *Cocinar en casa con Caprabo y Ferran Adrià*. Esta obra tendría un gran éxito de ventas en la Diada de Sant Jordi del 2003. En sus 124 páginas se muestra una detallada selección de recetas culinarias destinadas a acercar el arte de cocinar a todos los hogares, y traslada su reconocida experiencia profesional como chef del restaurante El Bulli a la parte práctica de la cocina casera con un lenguaje pensado para ser comprendido por todos. El libro aportaba, en definitiva, una gran variedad de trucos, recetas y consejos para hacer más fácil, sana y original la cocina de cada día. Según el mismo Adrià, se trata de un libro que demuestra “que la buena cocina no se encuentra únicamente en los buenos



Carme Rusalleda

CHEF DEL RESTAURANTE 'ST. PAU'

«He podido comprobar y vivir de cerca la sensibilidad de la marca Caprabo hacia la cocina fresca y saludable, no tan sólo a través de mi colaboración en recetas y artículos relacionados con la gastronomía que han sido publicados en vuestra revista, sino también con las clases de cocina que he tenido el placer de compartir con Caprabo. Después de mantener la marca durante cincuenta años, ya sabéis que el secreto del futuro comercial consiste en no bajar nunca el listón de la calidad y del servicio que os identifica.»

nos restaurantes, sino que cualquiera de nosotros, con algo de imaginación, inventiva y voluntad puede conseguir un plato excepcional. El cambio en los hábitos sociales nos ha conducido a disponer de menos tiempo para la alimentación y, todavía menos, para cocinar. Es muy importante que no perdamos el interés por la alimentación correcta y equilibrada que nos permita mantener una vida sana”.

Con motivo del tercer aniversario del Club Caprabo, el chef catalán Carles Gaig se unía a Caprabo para dar una clase de cocina y participar en la entrega del ya tradicional concurso al mejor plato navideño.

Sergi Arola

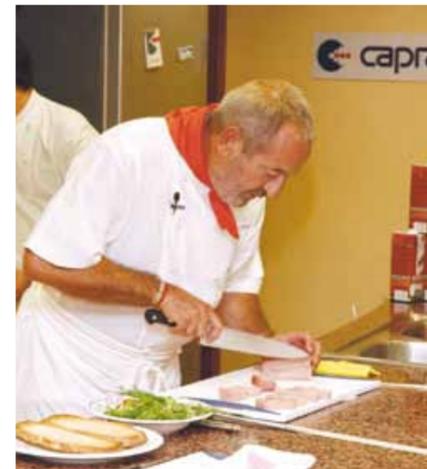
CHEF DEL RESTAURANTE 'LA BROCHE'

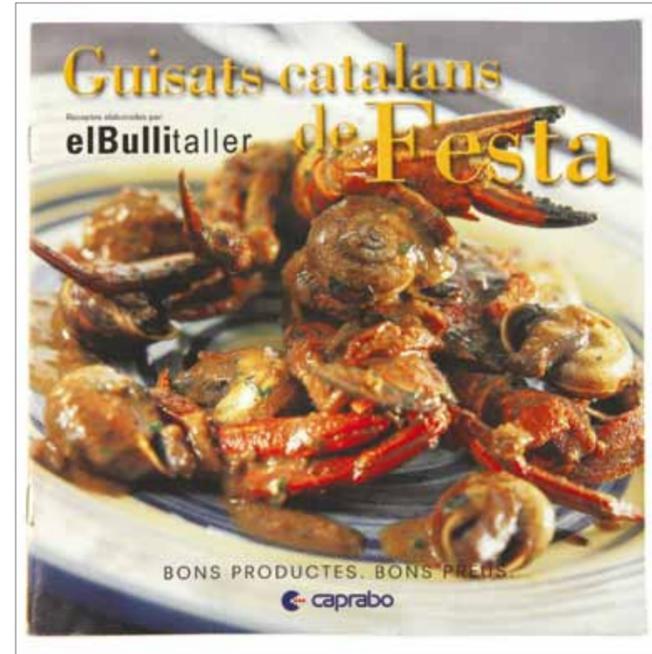
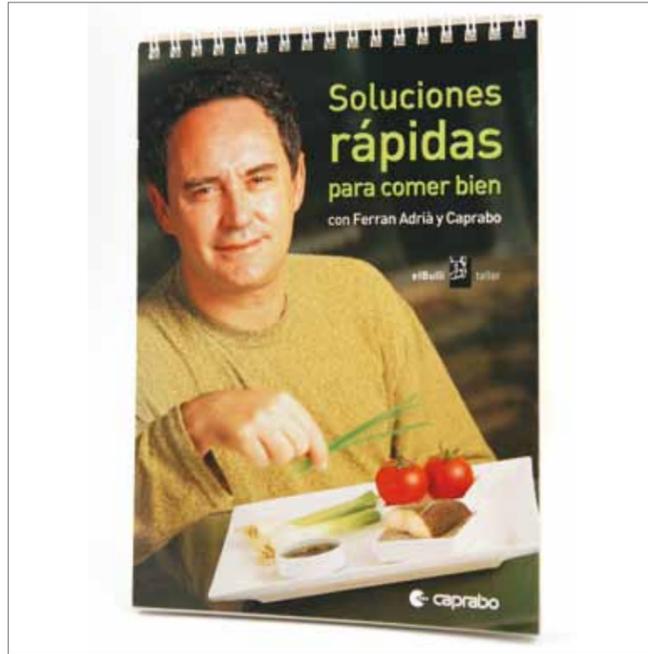
«Una verdadera revolución gastronómica es imposible sin mecanismos para hacer llegar las técnicas y productos que prescribimos los profesionales de la restauración al gran público, de modo que éste lo vea como algo cercano y sencillo. En este sentido, para las generaciones de cocineros que hemos configurado este mundialmente reconocido boom de la cocina española de vanguardia, contar con un aliado como Caprabo ha sido, es y será, de un valor inestimable. Me sumo pues a la felicitación por este aniversario, con gratitud y complicidad.»

En 2004, con motivo del cuarto aniversario, lo hacía Carme Rusalleda, una de las pocas cocineras que comparte el podium de los grandes chefs de la cocina catalana a escala internacional. Al año siguiente, en 2005, eran los prestigiosos chefs Juan Mari Arzak, Carlos Arguiñano y Pedro Subijana quienes se sumaban a las actividades celebradas en el Club Social.

Con el tiempo, un nuevo público se ha incorporado de manera permanente a la programación de las actividades del Club Social: los niños. Caprabo organiza para los más pequeños toda clase de actividades vinculadas con el mundo de la gastro-

El Club Social Caprabo se ha convertido en un espacio de referencia para todos los amantes de la gastronomía y la vida sana, con la organización de todo tipo de actividades tales como cursos, demostraciones de cocina con chefs de prestigio como Juan Mari Arzak y Carlos Arguiñano, entre otros, siempre acompañados por la chef del Club, Mireia Carbó.





El Club Social Caprabo se ha convertido desde su apertura en el principal espacio de relación de la compañía con sus clientes, donde tienen lugar toda clase de actos de divulgación de gastronomía y vida saludable. En la página de la izquierda, una muestra de varias publicaciones de Ferran Adrià editadas por Caprabo. En esta página, una vista general de la sesión de la 2ª Aula de Cocina patrocinada por Kaiku con la participación de los prestigiosos chefs internacionales Juan Mari Arzak, Carlos Arguiñano y Pedro Subijana, además del mismo Adrià.

Joan Antoni Samaranch

PRESIDENTE DE HONOR DEL
COMITÉ OLÍMPICO INTERNACIONAL

«Mi felicitación a Caprabo por llegar a celebrar estos 50 años de vida. Querría destacar especialmente el ejemplo de este supermercado catalán, que siempre ha estado unido al deporte, con su apoyo y su patrocinio. Quiero destacar el apoyo al equipo de baloncesto de Lleida que compitió en la Liga ACB; el patrocinio de la carrera atlética Vivicità (que se celebra en varias ciudades del mundo); la creación del equipo de fútbol Unión Deportiva Caprabo, integrado por empleados del supermercado y la reciente campaña de promoción que permitió que diez jóvenes deportistas tuvieran la ocasión de entrenar con uno de sus ídolos, el futbolista Xavi Hernández del F.C. Barcelona. Todos ellos son ejemplos elocuentes. Enhorabuena por este 50º aniversario y gracias por vuestro firme compromiso con el deporte.»

Manuel Carreras

PRESIDENTE DE SPORT CULTURA BCN

«Nací con Caprabo. Una marca unida a mi vida y a Cataluña.»

nomía y la vida saludable, como por ejemplo los talleres de cocina de navidad para niños. Estos talleres intentan que los niños se interesen por la cocina y que a su vez disfruten preparando recetas originales y divertidas, de la mano de la popular chef del Club, Mireia Carbó.

La refundación de la revista mensual

Desde febrero del 2001 la revista mensual se edita tanto en catalán como en castellano, apostando por unos contenidos de calidad, con artículos sobre entretenimiento, información y consejos útiles para toda la familia sobre salud, belleza, tercera edad, mascotas, viajes, etc., con una atención destacada en las temáticas relativas a la nutrición y la gastronomía mediante artículos que consolidan el prestigio adquirido por Caprabo en este ámbito a lo largo de los años.

En la primavera de 2006 la cabecera de la revista de Caprabo se transforma para convertirse en *Sabor*, nombre que ha mantenido hasta la actualidad. La revista exclusiva de Caprabo para los titulares de la tarjeta cliente representa una apuesta firme por los contenidos de calidad en recetas y en curiosidades gastronómicas como temas más destacados. El cambio de denominación de la revista era una muestra más de la nueva y ambiciosa etapa que comenzaba el Club Cliente Caprabo, coincidiendo con el 10º aniversario de la creación de la tarjeta.

El compromiso con la cultura, el deporte y la solidaridad

En el año 2000 Caprabo recibía uno de los prestigiosos Premios Nacionales de Cultura concedidos por la presidencia de

la Generalitat de Cataluña, en la modalidad de Fomento del Uso de la Lengua Catalana. La empresa fue galardonada “por el progresivo aumento y consolidación del uso de la lengua catalana en todas las comunicaciones orales y escritas y, en especial, por el considerable incremento del etiquetaje en catalán de los productos propios, marca Caprabo”. En aquellos momentos Caprabo ofrecía a sus clientes 425 referencias de productos de alimentación, limpieza, higiene, perfumería y bazar, entre otros. La concesión del premio era un reconocimiento al trabajo que Caprabo había llevado a cabo durante los últimos años a favor de la promoción de la lengua catalana en el seno de la empresa, mediante acciones específicas de fomento de su uso entre los trabajadores, y consolidándola como lengua habitual de trabajo y como lengua principal en sus elementos de difusión. El reforzamiento de los vínculos con la cultura catalana daba un nuevo paso adelante en 2004 Caprabo fue patrocinador de la iniciativa de la Capital de la Cultura Catalana, que aquel año se celebraba en Banyoles. Y en 2008 Caprabo también fue pionero en acercar la lectura en catalán a sus clientes. Coincidiendo con las fiestas navideñas, la compañía incorporaba publicaciones y suscripciones a precios muy atractivos a revistas como *Sàpiens*, *Descobrir Cuina* y *Descobrir Catalunya*, entre otras.

Desde hace años Caprabo ha mantenido relaciones estrechas con fundaciones de promoción de la cultura y la formación, tales como la Fundación Orfeó Català, la Fundación Cultural Catalana (IESE), la Fundación Esade y Sport Cultura Barcelona. La promoción del deporte ha sido, precisa-



A lo largo de su historia, Caprabo siempre ha dado apoyo a toda clase de acontecimientos e instituciones culturales y deportivas. La imagen muestra los miembros de la asociación Sport Cultura Barcelona con sus Majestades los Príncipes de Asturias durante una cena de celebración, con la representación de Caprabo a cargo de Javier Amezaga Salazar, Consejero Delegado y Director General, y Rosa M.ª Anguita Garrido, Directora de Comunicación Corporativa y Relaciones Institucionales.

Antoni Sansalvadó

PRESIDENTE DEL BANCO
DE ALIMENTOS DE BARCELONA

«La colaboración de Caprabo en la misión de la lucha contra el hambre es excelente. Se han comprometido con nuestro proyecto siendo un ejemplo de responsabilidad social corporativa.»

José Antonio Busto

DIRECTOR GENERAL DE FESBAL

«En la sencilla labor de ayudar a los demás siempre hemos considerado a Caprabo como parte de nuestra organización. Tan importante como las donaciones de alimentos han sido las relaciones que hemos mantenido a todos los niveles, siempre con comprensión y aliento. En nombre de los mil doscientos voluntarios que integran los Bancos, en el de los ochocientos mil beneficiarios a los que tratamos de ayudar con vuestro apoyo, felicidades y enhorabuena.»

(Página siguiente) Entrega de productos procedentes de los supermercados de Caprabo a la Fundación Banco de Alimentos (2008).



Entre 1999 y 2004 la compañía patrocinó el equipo de básquet Caprabo Lleida.

mente, otro de los puntos destacados en la agenda social de Caprabo. La compañía patrocinó entre los años 1996 y 2002 el Club de Hockey Igualada, que con el nombre de Caprabo Igualada consiguió dos copas de Europa consecutivas. Entre 1999 y 2004 también patrocinó el Club Deportivo Lleida Bàsquetbol, que la temporada 2001-2002 llegó a la primera división de la Liga ACB. En el mismo año 2001 Caprabo colaboraba con la serie de TV3 "El cor de la ciutat". Inició este patrocinio con el objetivo de acercar todavía más la compañía al conjunto de la sociedad y reafirmar así la imagen de Caprabo como empresa del país. Una empresa que ha apostado de manera decidida por estar presente en los barrios de los pueblos y ciudades de Cataluña. Uno de los personajes de la serie se incorporaba como trabajadora de un supermer-

cado Caprabo, que se convirtió así en un escenario más de la popular serie televisiva. La iniciativa era una nueva forma de mejorar la comunicación con los consumidores y de apoyar a la televisión catalana. La colaboración en proyectos humanitarios, solidarios y de sensibilización social también ha sido otro de los ámbitos de acción de Caprabo a lo largo de su historia. Ha participado en numerosas líneas de trabajo, tales como la colaboración económica en proyectos desarrollados directamente por el movimiento asociativo, la donación de productos alimentarios, la difusión de las actividades de diversas entidades y la cesión de espacios, entre otras acciones. Entre las numerosas instituciones con quien Caprabo ha colaborado durante estos cincuenta años cabe destacar, por ejemplo, Médicos Sin Fronteras, In-



Carlos Losada

DIRECTOR GENERAL DE ESADE

«Ha sido un proyecto surgido de la iniciativa de familias empresarias de Barcelona que han contribuido a la modernización de nuestra distribución comercial y de la economía del país a lo largo de este último medio siglo.»

Jordi Canals

DIRECTOR GENERAL DEL IESE

«Empresas emblemáticas como Caprabo ayudan a resolver necesidades, crear riqueza y ocupación, y transmiten una imagen de eficiencia y modernidad. El servicio a los clientes es una de las calidades dominantes de Caprabo. Una empresa es legítima no solamente por su eficiencia, sino también por su capacidad de servir. Caprabo es un muy buen ejemplo de esto.»

termón Oxfam, Fundación Esclat de Bellvitge, Casal d'Infants del Raval, Asociación de Celiacos de Cataluña, Cruz Roja, Fundación Instituto Guttmann, Fundación Formació i Treball, Asociación Cívica La Nau, Asociación Reto, Caritas, Asociación Española contra el Cáncer, Astrid-Fundación Síndrome de Down de Girona, Aldeas Infantiles SOS, Remar, la Federación Española de Familias Numerosas y FESBAL.

Las acciones de solidaridad han sido una apuesta social permanente. A lo largo de los años Caprabo se ha implicado activamente en el apoyo a iniciativas como la recogida de productos básicos o las donaciones a los afectados por el huracán Mitch o a los de la tragedia del Kosovo, entre otras. A principios del 2002, por ejemplo, Caprabo colaboraba en el desarrollo de la campaña "Juntos por África", con el fin de recaudar fondos para implementar proyectos humanitarios en unos cuarenta países africanos. En 2004 Caprabo colaboraba con la campaña "Un clamor contra el Sida", de la mano de Médicos Sin Fronteras.

Otra de las líneas estratégicas de actuación de Caprabo, especialmente a partir del 2002, ha sido su colaboración continuada con instituciones que trabajan en el ámbito de la asistencia social local. Aquel año se iniciaba una colaboración continuada con los Bancos de Alimentos, organizaciones sin ánimo de lucro basadas en el voluntariado y en las donaciones gratuitas, cuyo objetivo es promover la solidaridad activa y responsable con los sectores sociales más desfavorecidos. En 2006, por ejemplo, la compañía ya había entregado más de 80 toneladas de alimentos a los diferentes Bancos de Alimentos de todo el

Estado a través de la Federación Española de Bancos de Alimentos. Por sus características de conservación, las principales categorías de alimentos entregados son las conservas, la leche, los zumos, el café, el chocolate, los cereales, las galletas, el agua, la pasta, el arroz, las legumbres, el azúcar y el aceite.

El compromiso con el medio ambiente

Con el paso de los años Caprabo ha ido reforzando su compromiso con el medio ambiente. Y lo ha hecho trabajando duro, por una parte, en la contribución a la preservación del entorno, con la implantación de medidas específicas tales como la recogida selectiva de residuos en los centenares de centros de su red comercial, y, por otra parte, con su oferta productos respetuosos con el medio ambiente, tales como los aerosoles sin CFC o los detergentes sin fosfatos, entre otros. Por otro lado, Caprabo también ha destacado en la organización de toda clase de actividades destinadas a difundir el respeto por el medio ambiente entre sus trabajadores y también entre sus clientes.

A partir de 1991 la preocupación por el medio ambiente se convierte en una nueva prioridad de la empresa. Con respecto a su oferta comercial, Caprabo introdujo una nueva línea denominada "Natur", una gama de productos propios para la limpieza del hogar concebidos especialmente por su respeto al medio ambiente. Se trataba de unos productos producidos con un porcentaje de biodegradabilidad de más del 90%, lo que significó un progreso considerable sobre la situación del momento. Además, el envase y el embalaje también habían sido concebidos para ser

Jordi Alberich

DIRECTOR GENERAL
DEL CÍRCULO DE ECONOMÍA

«Desde hace muchos años, Caprabo me ha resultado un espacio donde hacer de la compra una actividad fácil y agradable. De aquellas que uno se reserva para los sábados. Y sus fundadores han sido uno de los mejores ejemplos del buen capitalismo: ambición, compromiso, inteligencia y, en consecuencia, una orientación productiva a largo plazo.»



Premio 'Estrategias' de Diseño para el Reciclaje otorgado por el Centro Catalán del Reciclaje de la Agencia de Residuos (Generalitat de Catalunya) por su iniciativa de reciclar los carteles publicitarios de los supermercados con el fin de producir cajas y recipientes para botellas.

parcialmente o totalmente reciclables.

En 2002 Caprabo y el Ayuntamiento de Barcelona estrechaban su colaboración en el fomento del reciclaje de residuos y la difusión de los sistemas de recogida selectiva implantados en la capital catalana. La colaboración se hacía realidad en el marco del Acuerdo Cívico por una Barcelona limpia y sostenible, suscrito en 2001. Caprabo se comprometía a llevar a cabo acciones dirigidas a profundizar tanto en la sensibilización de los consumidores como en las propias prácticas de la empresa, con una mejora de la gestión de los residuos generados en los supermercados para facilitar su posterior reutilización.

En 2003 se crea en Caprabo una Comisión medioambiental, constituida por representantes de todos los departamentos, con el objetivo de profundizar en la mejora de la gestión medioambiental y conseguir un

modelo de desarrollo sostenible, traducido en medidas que ayuden a los clientes de la compañía a ser más responsables con el cuidado del medio ambiente. Los supermercados implantaron un sistema de cajas reutilizables, especialmente para los productos frescos, con una reducción significativa del uso de envases. Ya en aquellos momentos, de los diez millones de cajas que los almacenes logísticos manipulaban cada año, se calcula que el 80% de éstas eran reutilizables. También en el seno de la compañía, Caprabo apostaba por incorporar en su dinámica de trabajo acciones más comprometidas, como por ejemplo el uso de material de oficina reciclable y la reutilización de papel o las fotocopias a doble cara.

En 2005 Caprabo amplía su compromiso a favor del reciclaje y del medio ambiente. Aquel mismo año la compañía era galardonada con el premio "Estrategias" de Di-



Coincidiendo con la celebración del 50º aniversario de la creación de la compañía, Caprabo pone en circulación nuevas bolsas transparentes más respetuosas con el medio ambiente.

seño para el Reciclaje, por su iniciativa de reciclar los carteles publicitarios de sus supermercados y producir cajas y recipientes para botellas. El material recogido era transformado en cajas y botelleros que a su vez se ofrecían a los clientes como alternativa a las bolsas de plástico. Este galardón lo otorgó el Centro Catalán de Reciclaje de la Agencia de Residuos de Cataluña asociado a la Generalitat. Con este proyecto Caprabo reutilizó alrededor de unos 174.000 m² de cartón publicitario, una extensión equivalente a 30 campos de fútbol. La iniciativa también ponía al alcance de sus clientes una alternativa imaginativa y con más beneficios adicionales, como por ejemplo los 250.000 botelleros y las 60.000 cajas de cartón recicladas que entraron en el mercado. La iniciativa se enmarcaba, más concretamente, en las medidas previstas en el convenio de

colaboración para la prevención de la generación de residuos municipales de Cataluña, al que Caprabo se había adherido. Con anterioridad Caprabo había realizado una prueba piloto en tres supermercados de Sant Cugat del Vallès; el éxito del ensayo estimuló a la compañía a extender la iniciativa por toda su red comercial.

En el mes de octubre siguiente se iniciaba la instalación de contenedores de reciclaje específicos en las oficinas centrales de la capital catalana, en la calle Ciències de L'Hospitalet de Llobregat. Esta iniciativa de recogida selectiva de papel fue un éxito, con la reutilización de seis toneladas de papel, que antes iban a parar a las papeleras convencionales. Desde entonces y hasta la actualidad, el compromiso y la complicidad de la compañía para conseguir un Caprabo más sostenible y un entorno de trabajo más ecológico ha sido una constante.

Joan Carles Gallego

SECRETARIO GENERAL
DE CCOO-CATALUÑA

«Debemos felicitarnos por los 50 años de vida de Caprabo, una empresa nacida en Cataluña, que se ha desarrollado y ha crecido a lo largo de los años, dibujando los paisajes de nuestras ciudades y pueblos con supermercados que han servido a muchas cocinas y hogares del territorio. La felicitación nos incita a desear que en los próximos 50 años Caprabo siga creciendo, con mayor responsabilidad social con el entorno donde nació y con la ocupación que le da su riqueza.»

Cristóbal Colón

PRESIDENTE DE LA FAGEDA

«Caprabo es mucho más que un cliente para La Fageda. Hemos logrado estar presentes en los hogares catalanes gracias a Caprabo. Su extensa red comercial, el prestigio de la marca Caprabo y su apuesta por los productos locales de calidad son algunas de las razones importantes de la expansión de los yogures La Fageda.»

En febrero del 2007 Caprabo ponía en marcha una nueva iniciativa para combatir el cambio climático. Se añadió a la iniciativa solidaria de concienciación sobre el cambio climático adoptando una serie de medidas para reducir el consumo eléctrico en oficinas y centros logísticos, y en el caso de los establecimientos, manteniendo al mínimo el funcionamiento del sistema eléctrico durante los cinco minutos del apagón solidario de aquel mes. Con aquella medida simbólica, la empresa continuaba su política de compromiso con la defensa del medio ambiente, en un intento de convertirse en transmisor de este tipo de iniciativas tanto para sus clientes como para sus trabajadores.

Caprabo y el Pacto Mundial de las Naciones Unidas

Caprabo trabaja desde hace años con la finalidad de conseguir un desarrollo sostenible mediante varios objetivos estratégicos y líneas de actuación. Caprabo trabaja y desarrolla sus actividades con la voluntad de promover un entorno de trabajo motivador para sus empleados donde se respeten los principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas así como los del Código de Gobierno para la Empresa Sostenible. Caprabo se adhirió al Global Compact o Pacto Mundial de las Naciones Unidas, cuyo objetivo es fomentar la adquisición de principios universales entorno a los derechos humanos, las normas laborales y el medio ambiente, que contribuyan a mejorar las condiciones laborales de los más desfavorecidos y a proteger el medio ambiente.

La adhesión de Caprabo al Pacto Mundial de las Naciones Unidas implica la implan-

tación de los nuevos principios a las estrategias y operaciones de la empresa mediante un proceso de diálogo, de transparencia informativa y de aprendizaje. En el ámbito de los derechos humanos, el Pacto implica apoyar y respetar la protección de los derechos humanos a escala internacional. En el ámbito laboral, el Pacto invita a las empresas firmantes a respetar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho de asociación colectiva, así como la eliminación de todas las formas de trabajo forzado y obligatorio, la abolición del trabajo infantil y la eliminación de cualquier tipo de discriminación laboral.

Y finalmente, con respecto al medio ambiente, el Pacto Mundial suscrito por Caprabo apoya la aplicación de un criterio de precaución respecto a los problemas medioambientales, con la creación activa de iniciativas para promover una mayor conciencia y una mayor responsabilidad ambiental por parte de las empresas firmantes del Pacto, por ejemplo, con el desarrollo y la difusión de tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

La conciliación de la vida laboral y familiar

En 2006 Caprabo y los principales sindicatos con representación en la compañía creaban el "Foro Conciliemos", un marco de trabajo conjunto entre la empresa y los sindicatos para el desarrollo de políticas de conciliación de la vida laboral y familiar.

Entre las iniciativas surgidas de este foro destacan la concesión de una ayuda de 1.200 euros a los trabajadores de Caprabo que tengan hijos menores de 24 años con discapacidades, 23 días de permiso para las trabajadoras de jornada completa



El Consejero Delegado y Director General de Caprabo, Javier Amezaga, y Eliseo Isla, presidente del Centro de Promoción de la Carne de Vaca de Cataluña (Provedella) durante el acto de presentación del acuerdo pionero para la venta de carne de vaca catalana por primera vez en unos supermercados.

que quieran solicitar la acumulación del periodo de lactancia, así como la ampliación del permiso de paternidad hasta 15 días, una medida introducida por Caprabo semanas antes de que lo hiciera la Ley de Igualdad del Gobierno central. En abril del 2007 se daba un nuevo y significativo paso adelante con la firma de un acuerdo, sin precedentes en todo el Estado, para la implicación igualitaria de la pareja en el cuidado de los hijos, con un conjunto de medidas muy bien valoradas por los trabajadores. Las medidas incluían que las trabajadoras de Caprabo que lo desearan podrían compartir la baja de maternidad con sus parejas, a cargo de la compañía, y mantener la totalidad de las 16 semanas de baja. De esta manera, el recién nacido podía pasar un mes entero tanto con su padre como con su madre. Resulta bastante significativo que fuese Caprabo quien hiciera realidad este acuerdo sindical histórico, puesto que en aquellos momentos su plantilla estaba integrada en más del 70% por trabajadoras mayoritariamente jóvenes, un porcentaje que, en 2009 ya ha superado el 80%.

La promoción de productos territoriales de calidad

Si en los años ochenta y noventa Caprabo había sido escenario de la promoción de productos de calidad de varias procedencias europeas, especialmente de los alemanes, con el tiempo han sido los productos catalanes quienes se han convertido en los principales protagonistas de las promociones comerciales de la compañía. Además, bajo el lema de “Productos de Nuestra Tierra” Caprabo ha promocionado, desde 2001, los artículos producidos íntegramente en Cataluña. La acción tenía como objetivo dar a conocer a los clientes un amplio abanico de productos catalanes, así como potenciar su consumo. La iniciativa fue muy bien acogida por parte de las empresas productoras. En su primera edición, presentada al público en el centro Caprabo de BarnaSud en septiembre del 2001, se ofrecían más de 270 referencias de productos. Simultáneamente se promovía la misma campaña en establecimientos de otros territorios, como en las Islas Baleares, Castilla y Madrid. Unos meses antes ya había tenido lugar otra campaña de características similares con los productos andaluces con el lema “Aires de Andalucía”. Estas iniciativas se han repetido con posterioridad en numerosas ocasiones. En septiembre del 2008, por ejemplo, Caprabo presentaba un acuerdo de colaboración con el Departamento de Agricultura, Alimentación y Acción Rural de la Generalitat para promocionar y potenciar el consumo de productos catalanes en la red de establecimientos de la compañía. Asimismo, se firmó otro acuerdo pionero con el centro Provedella para promocionar la venta de carne de ternera criada en Cataluña. ●



Desde la década de los noventa la promoción de productos de calidad, especialmente de los que se producen en Cataluña, ha sido una de las prioridades de la compañía. En esta página, promoción de productos catalanes en 2008 con la participación del Consejero de Agricultura, Alimentación y Acción Rural de la Generalitat, Joaquim Llena.



*Ciliquis dolent vel ipiscil iqupsu stincil ullaorem autpatie delis dolent reliquisi. Odolor suscidunt adio odignim dionsectet praesecte tet wis dip eros-
tin erosto consequat prat praesequis adio dolore delit at, quat wisi. Raestrud ex eraessit utpat, quis autet adiam, susciniam exer iriustie.*



Desde de la creación del primer logotipo de la compañía a mediados de los años setenta, su evolución ha sido constante, adaptando su diseño a los nuevos tiempos. El primero de los emblemas estuvo vigente hasta 1978, poco antes de la celebración del 20º aniversario de Caprabo. Aquel logotipo se mantendría durante los años ochenta y noventa, hasta la presentación de la nueva imagen corporativa que, con Eroski, ha llegado hasta la celebración del 50º aniversario.

*Ciliquis dolent vel ipiscil iqupsu stincil ullaorem autpatie delis dolent reliquisi. Odolor suscidunt adio odignim dionsectet praesecte tet wis dip eros-
tin erosto consequat prat praesequis adio dolore delit at, quat wisi. Raestrud ex eraessit utpat, quis autet adiam, susciniam exer iriustie.*

Caprabo, el supermercado del siglo XXI

Con la entrada en el siglo XXI Caprabo afrontaba nuevos retos estratégicos para consolidarse como empresa líder de distribución. La expansión por el resto del mercado español y la potenciación de los servicios a los consumidores se convirtieron en las principales líneas estratégicas de la compañía. Además, el refuerzo de la calidad y la diversidad de productos frescos y la modernización de los supermercados para adaptarlos a las últimas tendencias continuaron siendo objetivos permanentes, todos ellos para dar continuidad a un proyecto consolidado con una firme apuesta de futuro.

Nuevas apuestas estratégicas: la expansión

En el año 2000 las cifras de ventas continuaban con su progresión al alza, con un incremento del 16% respecto al año anterior y con una plantilla que se había incrementado alrededor de un 10%. En total, unos 10.000 trabajadores, lo que significaba un 12% superior a la plantilla del año anterior, y un número total de 323 puntos de venta y de 12 gasolineras. Durante aquel año Caprabo había adquirido 8 centros de la cadena de supermercados Masó y había

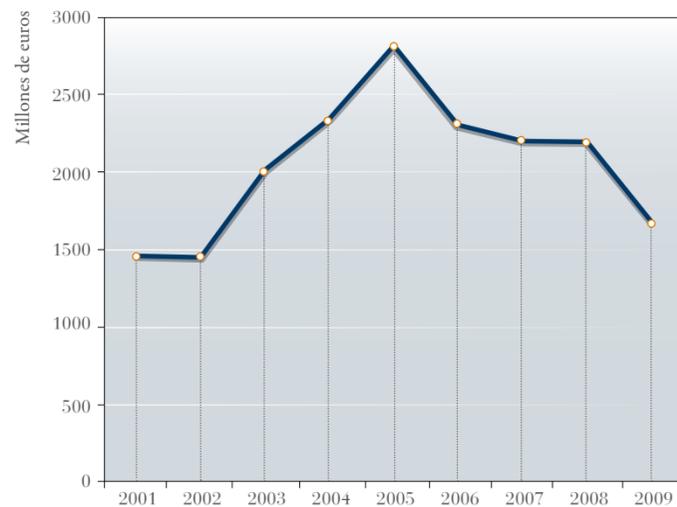
abierto 13 establecimientos propios en Cataluña y 6 en la comunidad de Madrid. En aquellos momentos, Caprabo disponía de un total de 284.000 m² de superficie de ventas repartidos por toda España. Además, Caprabo había puesto en marcha, entre los años 2000 y 2001, dos nuevas plataformas logísticas de distribución. La primera en Valdemoro (Madrid), con una superficie operativa de 22.000 m² y una inversión económica superior a los 9 millones de euros; y la segunda, en la población barcelonesa de Abrera, cuya capacidad operativa llegaba hasta los 30.000 m², y con una inversión económica de 4.200 millones de pesetas.

En el 2000 Caprabo procedía a una reorganización de las sociedades del Grupo (supermercados en Cataluña y en el resto de España además de gasolineras), agrupándolas todas en una misma matriz. Además, las familias propietarias de Caprabo acordaban la apertura de su consejo de administración a nuevos miembros externos. En palabras de Silvio Elías se trataba de un progreso “encaminado a la idea moderna de abrir la compañía de cara al futuro, para poder ampliar nuestra capacidad de auto-crítica y autoexigencia”. Así, aparte de los



En el año 2000 Caprabo abría la composición de su Consejo de Administración a profesionales independientes que no formaban parte de las familias fundadoras, como era habitual hasta el momento. El ex consejero de Economía de la Generalitat de Cataluña, Josep Manuel Basáñez, asumía la presidencia de la compañía, y también se incorporaban el profesor del IESE Pedro Nueno y el empresario aragonés José Manuel Balet. También formaban parte del Consejo de Administración Jordi Rodríguez Planas y Josep Durán Guijarro. En la imagen, el presidente Basáñez acompañado por los vicepresidentes Pere Botet Pladevall, Pere Carbó Loza y Silvio Elías Marimón, juntamente con el Director General Xavier Argenté y el resto de miembros del Consejo de Administración y el Comité de Dirección.

La facturación durante los años 2000



miembros de las familias propietarias, el consejo de Caprabo incorporó profesionales independientes encabezados por el ex consejero de Economía de la Generalitat de Cataluña, Josep Manuel Basañez, que asumía la presidencia de la compañía, el profesor del IESE Pedro Nuño y el empresario aragonés José Manuel Balet. Aquel octubre, Xavier Argenté era nombrado Director General de Caprabo. El economista había protagonizado hasta el momento una exitosa trayectoria profesional al frente de varias empresas de gran relevancia. De esta manera se iniciaba la externalización de la gestión diaria de la empresa, que hasta entonces se había llevado a cabo sólo por los miembros de las familias propietarias. Durante el 2001 la compañía continuaba su expansión por España, con nuevas adquisiciones como la de las empresas Cero, sobre todo en Cataluña, pero también en Aragón. A finales de año Caprabo siguió

con su apertura continuada de establecimientos, pasando de tener 59 puntos de venta en 1994 a los 372 contabilizados en aquellos momentos. Esta política expansiva permitió a la compañía consolidarse no sólo en Cataluña y en las Baleares sino también en Madrid, Castilla y León, Castilla-La Mancha, Extremadura, Aragón y la Comunidad Valenciana.

En 2002, la entrada en funcionamiento de la nueva moneda europea única, el euro, supuso en muchos ámbitos un gran alboroto, entre otros en la economía doméstica familiar. Para ayudar a los clientes a adaptarse a la nueva moneda, Caprabo ya había integrado un tiempo antes la nueva moneda y su equivalencia en pesetas en sus tiendas y sus productos. Se pusieron en marcha acciones como, por ejemplo, el Euro-Ahorro y la Euro-Etiqueta, un símbolo que acreditaba que los centros Caprabo realizaban la transición a la nueva moneda de forma segura y transparente. Además, Caprabo también quiso facilitar el ahorro de sus clientes con la introducción de nuevas ofertas vinculadas al euro. El mes febrero se instituyó como el mes del ahorro: los clientes recibían por sus compras los denominados cheques de Euro-Ahorro, que correspondían al valor de un euro, para convencerles de que, en pesetas o en euros, el ahorro era el mismo. Resultó ser un sistema eficaz para que, poco a poco, los clientes de Caprabo se familiarizaran con el nuevo lenguaje del euro. Como última medida, Caprabo acordó no modificar ningún precio durante los meses de diciembre del 2001 y de enero del 2002 para facilitar la adaptación de sus clientes a la nueva moneda. Y además, se puso en marcha un teléfono de informa-

Josep Manuel Basañez

VICEPRESIDENTE DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BARCELONA Y DEL FOMENTO DEL TRABAJO NACIONAL. EX PRESIDENTE DE CAPRABO

«Mi colaboración en Caprabo me dio la oportunidad de vivir de cerca uno de los más apasionantes proyectos de la empresa familiar en Cataluña y de colaborar con un equipo de magníficos profesionales y excelentes personas en dejar la compañía enfocada hacia un cooperativismo que acentuará su solidez y perspectivas de futuro.»



Pere Botet Pladevall, Pere Carbó Loza, Silvio Elías Marimón, vicepresidentes de Caprabo.

ción a los consumidores, el Euro-Teléfono, para solucionar dudas sobre la introducción de la nueva moneda europea.

El año 2002, una fecha histórica

En 2002 Caprabo llevaba a cabo tres adquisiciones de gran relevancia: los Supermercados Alonso (Madrid), Enaco (Valencia) y Nekea (Navarra), con unos 3.000 nuevos trabajadores que se integraban en el Grupo Caprabo. Aquel mismo año el Director General de la compañía recibía el premio al mejor dirigente del año en el sector de la distribución, concedido por la revista *Aral*. En la capital española, la adquisición de Alonso significaba el incremento de su superficie de ventas en unos 7.000 m² y la incorporación trescientos puestos de trabajo. La compañía consolidaba así su presencia en Madrid, donde ya estaba instalada desde hacía seis años.

Aquel noviembre la compañía llegaba a Navarra tras la adquisición de los 22 establecimientos de la compañía Nekea, así como su plataforma central de Noain. La incorporación de las nuevas plantas de venta también significó la introducción en Navarra de la marca propia de Caprabo. Se realizó una inversión de unos 4 millones de euros para adaptar los antiguos estable-

cimientos a la nueva marca comercial de Caprabo, operación que se realizó en un tiempo récord de tres días. Los nuevos supermercados de Caprabo tenían una superficie media de 500 a 1.000 m² e incorporaban los habituales servicios complementarios que distinguían la compañía catalana, como la Tarjeta Cliente, la campaña "Bienvenido Bebé" y el servicio de reparto gratuito a domicilio, entre otros.

Caprabo cerraba el año 2002 con una cifra histórica de apertura de nuevos establecimientos: un total de 146 nuevos supermercados, que añadidos a los que ya estaban en funcionamiento, sumaban un conjunto de 498 tiendas y 29 gasolineras distribuidas por doce comunidades autónomas, entre ellas, La Rioja, Andalucía, Murcia y Navarra. El número de trabajadores, a su vez, ascendía a más de 14.800 trabajadores y la facturación anual superaba los 2.000 millones de euros, lo que supuso un crecimiento de cerca del 27% respecto al ejercicio anterior.

La gran expansión de la compañía coincidía con una ambiciosa apuesta por los proyectos tecnológicos pioneros en el sector de la distribución. Caprabo era líder en el desarrollo un programa integral para la op-



Nuevas instalaciones del nuevo supermercado Caprabo de la ciudad de Sabadell, el día de su inauguración en febrero del 2002.

timización de la gestión comercial. Aquel mismo año también se convertía en portada de la prensa especializada internacional al adaptar al sector de la distribución un programa informático para la optimización de la imagen gráfica de sus establecimientos comerciales.

La incorporación de La Caixa

En agosto del 2003 Caprabo y La Caixa llegaban a un acuerdo histórico para ampliar el capital de la compañía en un 20%, reforzando la estrategia de expansión comercial por toda la geografía española. La Caixa aportaba alrededor de 200 millones de euros del total de 1.000 millones de euros de fondos propios de Caprabo. Además, tres representantes de La

Caixa se incorporaban a su Consejo de Administración: Mauricio Armenter y Enric Corominas. Posteriormente se incorporaba un tercer representante: Óscar Carpio.

Inmediatamente después, en el mes septiembre Caprabo culminaba la adquisición de los establecimientos Alcosto de Madrid, una compra que situaba a la compañía catalana como líder del sector de los supermercados ahora también en la capital española. En este contexto, pocos meses más tarde Caprabo incorporaba a sus campañas de imagen las populares comunicadoras españolas María Teresa y Terelu Campos.

Muy pronto, la presencia de La Caixa daba sus primeros resultados. El 24 de noviembre de 2003 Caprabo formalizaba la firma

Isidre Fainé

PRESIDENTE DE 'LA CAIXA'

«En este medio siglo de vida, Caprabo ha sido un modelo de coherencia empresarial, de innovación en los planteamientos y de crecimiento sostenido más allá del propio territorio. En pocas palabras: un ejemplo de cómo hacer las cosas bien. Desde 'La Caixa' hemos podido participar de este proyecto, que seguimos apoyando, y contribuir a convertir Caprabo en una empresa que ha sabido ganarse la confianza de los ciudadanos como consumidores, pero también como personas, gracias a su compromiso con la sociedad. Sin duda, además, una marca próxima y entrañable, unida a nuestra vida cotidiana.»



Comité de Dirección de Caprabo del año 2004, presidido por Josep Manuel Basáñez. Ramon Mas Sumalla (segundo empezando por la derecha, arriba) era el Director General.

de un crédito sindicado por valor de 520 millones de euros para un periodo de 6 años, con un grupo de entidades entre las que figuraban La Caixa, además de Deutsche Bank, Banco Sabadell y BSCH, y entidades coaseguradoras como por ejemplo BNP Paribas, Caixa Catalunya, Caja Madrid y BBVA. El crédito aportaba a Caprabo los recursos necesarios para reestructurar a largo plazo la totalidad de su carga financiera, con el objetivo de continuar su crecimiento y su plan de expansión.

Unas semanas más tarde continuaba la expansión del Grupo, con la apertura, en diciembre, de cuatro nuevos supermercados en Santa Coloma de Gramenet, Madrid, Valencia y Zaragoza, consolidando su liderazgo en el sector en gran parte de la geografía española. Con las nuevas tiendas, la red comercial de Caprabo superaba ampliamente el medio millar de supermercados repartidos en treinta provincias de doce comunidades autónomas diferentes: Cataluña, Madrid, Navarra, Baleares, Valencia, La Rioja, Andalucía, Castilla y León, Castilla-La Mancha, Extremadura, Aragón y Murcia. En aquellos momentos Caprabo ya se había convertido en la tercera empresa es-

pañola más importante del sector. En 2004, coincidiendo con su 45º aniversario, Caprabo iniciaba el año con cerca de seiscientos establecimientos comerciales y unas treinta gasolineras, con una facturación que superaba los 2.350 millones de euros —una cifra que significaba, nuevamente, un incremento considerable respecto al año anterior, en concreto, de un 17,4 %— y una plantilla de unos 19.000 trabajadores. A principios de aquel mismo año la compañía había puesto en marcha una nueva estrategia competitiva, con una disminución de los precios en más de 2.000 productos de marcas líderes en sus sectores y con la introducción en el mercado una segunda línea de productos propios, marca Alcosto.

En noviembre del 2004, el Consejo de Administración de Caprabo nombraba nuevo Director General de la compañía a Ramon Mas Sumalla, que atesoraba una rica experiencia al frente de empresas tanto públicas como privadas, con un gran conocimiento del sector alimentario y de la distribución. El nuevo Director General estableció sus prioridades en la mejora de la rentabilidad y la eficiencia de la compañía, con la implementación de un nuevo



José Montilla, alcalde de Cornellà de Llobregat y presidente de la Diputación de Barcelona, durante la inauguración de un nuevo supermercado de la compañía en la ciudad, con la presencia de los vicepresidentes de Caprabo Pere Carbó y Silvio Elías, entre otros.

control de gestión no sólo financiero sino también integral de las operaciones. Aquel 2004 Caprabo se desprendía de su división mayorista procedente de la compra de Enaco, con la venta de los *cash&carry* y dos plataformas logísticas. En aquellos momentos Caprabo había logrado un elevado grado de expansión por toda la geografía española, tenía unos 20.000 trabajadores y una facturación que superaba los 2.500 millones de euros.

La apuesta por el consumo familiar de proximidad

En 2005 Caprabo abrió 17 nuevas tiendas en diferentes ciudades españolas, en Cataluña, Madrid, Navarra y Baleares, para potenciar su carácter hegemónico. Con estas adquisiciones, en verano del 2005 la red

comercial había llegado a los 583 establecimientos comerciales y a cerca de cuarenta gasolineras. En sólo diez años, Caprabo había pasado de una facturación de 425 millones de euros, en 1995, a los 2.806 millones de euros registrados en 2005 y de una plantilla de 2.500 personas a una de 19.053. Su presencia, restringida en los años noventa sólo a Cataluña con unos 64 centros, se había extendido de manera continuada por treinta provincias españolas distribuidas en doce comunidades autónomas. Aquella década de intenso crecimiento, tanto de manera orgánica como mediante adquisiciones, había situado a Caprabo como la tercera empresa de distribución más importante de todo el Estado.

En el mes de octubre de aquel mismo año, la compañía presentaba su plan estratégico

Pedro Nuño

PROFESOR DEL IESE

«En su 50º aniversario Caprabo sigue manteniendo los valores que fueron la fuerza motriz de su crecimiento. Un conjunto de rasgos diferenciales que configuran Caprabo como una marca de prestigio en su sector. La prioridad del cliente, la oferta variada a precios razonables, el servicio de calidad, el cuidado de sus instalaciones, la calidez del trato humano.»



para potenciar su competitividad y su liderazgo en los mercados donde era predominante. Sus principales líneas de actuación incluían una nueva reducción de precios, que en algunos productos podía llegar hasta un 20%, y la concentración de los esfuerzos de la compañía en los supermercados urbanos y en las superficies comerciales medianas, procediendo a la desinversión del resto de los activos empresariales, como por ejemplo de los hipermercados de los grandes centros comerciales de BarnaSud (Gavà) y de Tres Cantos (Madrid), las tiendas situadas principalmente en la Comunidad Valenciana y la red de gasolineras. Después de aquel periodo de transición, los resultados económicos del 2006 confirmaban la consolidación de la empresa. Caprabo cerraba

el ejercicio con unas ventas netas de 2.194 millones de euros y un beneficio neto de 7,5 millones de euros. La compañía cerraba el año con 569 supermercados distribuidos por todo el Estado en 29 provincias de once comunidades autónomas, lo que significaba más de 606.000 m² de superficie de ventas. Por aquel entonces, su plantilla era de 17.630 trabajadores. Entre los objetivos de futuro inmediatos había la consolidación en los mercados donde contaba con una posición hegemónica, dedicando una especial atención al desarrollo de la nueva generación de supermercados, un nuevo programa de fidelización y la ampliación oferta en los establecimientos de la compañía. En la primavera del 2007 completaba su proceso de desinversión en la Comunidad



El supermercado Caprabo de la Illa Diagonal de Barcelona fue el primer establecimiento de la compañía que aplicó el nuevo modelo comercial, que potencia el producto fresco, con una zona bien diferenciada del resto de productos envasados, dedicada a productos de bodega, perfumería y bazar, entre otros.

Valenciana, con una apuesta por centrar su actividad en aquellas zonas estratégicas donde disfrutaba de un posicionamiento hegemónico, como en Cataluña, Madrid, Navarra y Baleares. En todas las operaciones de desinversión Caprabo garantizaba la subrogación de todos sus trabajadores. En los primeros meses del 2007 abrió tres nuevas tiendas en Barcelona y dos en Madrid.

El primer centro que estrenó el nuevo modelo comercial de tienda fue el emblemático Caprabo de La Illa Diagonal de Barcelona, seguido del supermercado abierto en el centro comercial El Naranjo de Fuenlabrada (Madrid). La nueva distribución de la tienda potenciaba la oferta en productos frescos, que se habían convertido en línea estratégica de la compañía.

Con el nuevo modelo comercial implantado en el supermercado de La Illa Diagonal, Caprabo convertía los 4.000 m² de superficie del establecimiento en la tienda más moderna e innovadora del grupo, con la voluntad de ofrecer una nueva experiencia de compra a sus clientes. La nueva generación de supermercados permite hacer la compra de una manera más ágil, có-

moda y funcional gracias a la clara diferenciación de tres grandes espacios: los productos frescos en la entrada; los productos envasados, de bodega y perfumería en el interior; y la parte de bazar a la derecha del supermercado. Los tres grandes espacios disponen de una decoración e iluminación específica que los diferencian claramente entre sí. ●

Caprabo con Eroski



En junio de 2007 el Grupo Eroski adquirió el 75% de las acciones de Caprabo, mientras que la familia Botet se quedaba con un 16% y La Caixa con el 9% restante. Desde el mes de septiembre de aquel año, el ingeniero Javier Amezaga Salazar es el Consejero Delegado de Caprabo, cargo al que se incorporaría posteriormente el de Director General de la compañía.

La integración con Eroski significaba el fortalecimiento empresarial de la compañía y a la vez su vinculación a un proyecto singular en el que los trabajadores son propietarios y socios del capital. La adquisición consolidaba a Eroski como uno de los principales grupos de referencia en el sector de la distribución en todo el Estado español, en aquellos momentos con una red de 2.348 establecimientos, más de 47.000 trabajadores y un volumen de facturación superior a los 8.600 millones de euros. En el momento de la integración, Caprabo tenía una facturación de 2.194 millones de euros, con una red de 500 establecimientos y más de 15.000 trabajadores. La incorporación de Caprabo a Eroski ha aportado al Grupo el 25% de su facturación, el 20% de su red comercial y el 30% de su plantilla.

Para Eroski la adquisición suponía una oportunidad histórica de crecimiento en un mercado con grandes posibilidades, mientras que para Caprabo la operación permitía dar al proyecto el impulso necesario para desarrollar planes estratégicos con unas bases más sólidas y competitivas. La integración en Eroski garantizaba no sólo el mantenimiento de la personalidad propia de Caprabo tanto en Cataluña como en otros mercados donde su posición era dominante, como en Madrid y Navarra, sino también su potenciación. En el resto de la red de Caprabo se procedió al cambio del logotipo comercial de Caprabo por el de Eroski en los diferentes formatos comerciales, tanto en hipermercados como en supermercados. Se incluían en este cambio los supermercados de las Baleares, Castilla-La Mancha, Castilla y León, Aragón, La Rioja y en los del sur de Madrid. En total, se trataba de 117 establecimientos que pasaron a denominarse *Eroski/center*, los más grandes, y *Eroski/city*, los más pequeños. En relación con los hipermercados, se incorporaron a la marca Eroski establecimientos de las Baleares, Madrid, Castilla-La Mancha y Cataluña, con un total de 18 centros.



Supermercado Caprabo en la calle Sant Antoni Maria Claret de Barcelona, el mismo local donde nació la compañía catalana en julio de 1959.

Andoni Zubizarreta

EX FUTBOLISTA PROFESIONAL

«La primera vez que entré en un Caprabo fue como estar en casa.»



Javier Amezaga Salazar, Consejero Delegado y Director General de Caprabo, con Constan Dacosta, presidente del Grupo Eroski, que desde junio del 2007 es el principal accionista de la compañía de supermercados catalana, junto con la familia Botet y La Caixa.

Con Eroski, los trabajadores de Caprabo tienen la misma política de calidad laboral y ventajas sociolaborales de las que se benefician los trabajadores del Grupo. Eroski es un grupo cooperativo, cuyos propietarios son los mismos trabajadores. Con esta orientación hacia el protagonismo de los empleados, la calidad laboral de los trabajadores de la empresa es un activo impulsado por la participación en la propiedad, en los resultados y en la gestión dentro una relación estrecha con un proyecto sostenible.

La entrada en el accionariado de Eroski aporta a la compañía catalana nuevos valores y, a la vez, Caprabo enriquece también al Grupo con su experiencia y su práctica de excelencia y calidad en varios ámbitos de gestión, por ejemplo, los programas de fidelización de clientes y el control de gestión estratégico como motor de la eficiencia de la compañía, así como determinados aspectos del proceso logístico. Las sinergias entre Eroski y Caprabo son múltiples.

La apuesta por el fortalecimiento del posicionamiento comercial

Con Eroski, Caprabo da un paso adelante en la redefinición de su modelo comercial, especialmente de su política de precios. La nueva situación enseguida empieza a dar los primeros resultados con la recuperación de ventas y de nuevos clientes. La introducción de los productos de marca Eroski, a partir de marzo del 2008, ha sido muy significativa en este aspecto, puesto que ha contribuido de manera decisiva a la bajada de precios, fundamentalmente de los productos de primera necesidad y de gran consumo sin perder la calidad de siempre. La nueva línea de productos, con un millar de referencias, ha posicionado mejor a Caprabo en su entorno, que es altamente competitivo: los productos de marca Eroski han significado un ahorro medio del 20% en la cesta de la compra de los clientes de Caprabo. Hay que recordar que Eroski fue, en 1977, la primera compañía de distribución en España que lanzó al mercado un producto de marca propia. El Grupo Eroski desarrolla para su marca pro-

Àlex Corretja

TENISTA

«Antes decía: voy al súper a comprar. Ahora siempre digo: voy al Caprabo.»



Desde marzo de 2008 los supermercados de Caprabo ofrecen también una selección de productos de la marca Eroski, que en 1977 fue la primera empresa de distribución española con un producto de marca propia. Estos productos supusieron un ahorro medio del 20% en la cesta de la compra.

cesos de calidad propios, que incluye auditorías en las instalaciones de los proveedores avaladas posteriormente por su propio laboratorio; este proceso se traduce en un doble control de calidad. Pensando en la salud del consumidor, los productos de la marca Eroski tienen el compromiso de eliminar progresivamente las grasas *trans*, que son las grasas menos saludables, e incorporar en los envases un innovador método informativo denominado “semáforo nutricional”, que permite conocer la cantidad de calorías y de los cinco principales nutrientes necesarios en una dieta equilibrada. Además, la marca Eroski ofrece un amplio surtido de alimentos sin gluten para personas celiacas. Todos los productos Eroski están etiquetados en castellano, catalán, gallego y euskera.

La apuesta por el mantenimiento de la calidad, la variedad del surtido y el servicio personalizado a sus clientes se han consolidado como los principales valores de la compañía. Desde finales del 2008 Caprabo mejora su oferta en productos de gama alta con la introducción de los productos

gourmet SeleQtia. Las nuevas referencias de Caprabo, avaladas por la Unión Española de Catadores, se han incorporado como una referencia adicional al modelo comercial de la compañía, con la nueva marca *Premium*, que supone una ampliación de la oferta comercial de Caprabo en calidad y precio. Cada uno de estos productos incluye un panel degustación que explica sus características esenciales y su sabor, con un *packaging* sofisticado y minimalista a la vez. A principios del 2009 Caprabo potencia su supermercado online con la puesta marcha de una única plataforma logística diseñada para preparar los pedidos, situada en Sant Boi de Llobregat. La nueva central es la encargada de preparar y distribuir la media de 900 pedidos diarios que recibe capraboacasa.com. El nuevo sistema significa una mejora en la preparación y distribución de los productos, puesto que permite atender más pedidos y de una manera más completa y con un mejor control de calidad, especialmente de los productos frescos.

(Página siguiente) Coincidiendo con la celebración del 50º aniversario de la creación de Caprabo, la compañía ha impulsado una campaña promocional con descuentos que pueden llegar hasta el 50% en 500 productos. En la imagen, supermercado de la Traversera de les Corts, en Barcelona.



Travessera
de Gràcia.



50è Aniversari
Cada any, més teu

20% -30% -40%

20% -30% -40%

20% -30% -40%

20% -30% -40%

20% -30% -40%

20% -30% -40%



CAIXA

ANIVERSARI 20% -30% -40%

Mauricio Pochettino

ENTRENADOR DEL R.C.D. ESPANYOL

«Felicidades por vuestro 50º aniversario. Desde que llegué a Barcelona hace 15 años, Caprabo se ha convertido en un referente para mi familia porque, además, siempre he tenido la suerte de tener un Caprabo al lado de mi casa.»



Presentación del estudio de Caprabo y Escodi sobre los hábitos de consumo, celebrada en julio del 2009 en el Aula Magna de la Casa de Convalecencia (sede de la UAB en Barcelona) del Hospital de Sant Pau, en la calle Sant Antoni Maria Claret, justo al lado del establecimiento donde se fundó Caprabo. Participaron en el acto el Consejero de Innovación, Universidades y Empresa de la Generalitat, Josep Huguet; el Consejero Delegado y Director General de Caprabo, Javier Amezaga; la Directora Gerente de Escodi, Núria Beltran; y el Profesor de Psicología Social del Consumo, Albert Vinyals, además de los cuatro estudiantes que han integrado el equipo de trabajo: Jordi Albaladejo, Andrea Ximenis, Noemí Merino y Eric Olivera.

La celebración del 50º aniversario

En 2009 Caprabo celebra sus 50 años con un ambicioso programa que recuerda su historia, mientras mira firmemente hacia el futuro. Como ya hizo en determinadas ocasiones a lo largo de su historia, el aniversario ha ido acompañado de una intensa actividad promocional con el fin de ofrecer una cesta de la compra más económica, con descuentos de hasta el 50%, en un momento histórico económico especialmente delicado. Además de varias medidas que profundizan en su responsabilidad social y corporativa, ha editado varias publicaciones especialmente producidas para recordar la efemé-

de y ha patrocinado estudios como el realizado por la escuela Escodi sobre la evolución de los hábitos de consumo en España en el periodo 1959-2009. Se trata de una radiografía en base a diez criterios: el entorno sociodemográfico, el modelo de familia, los tipos de alimentos consumidos, el lugar de compra, los tipos de compra, las motivaciones de compra, el momento de la compra, los precios, los servicios y un análisis de la situación actual del consumo teniendo en cuenta la situación de crisis generalizada característica del momento en que vivimos. Las principales conclusiones apuntan que la crisis ha recuperado la figura del consumidor más racional y responsable.



Miembros del Comité de dirección de Caprabo coincidiendo con la celebración del 50º aniversario (de izquierda a derecha): En la primera fila, Juan Carlos Mateos, Alberto Ojinaga Cebrián, Javier Amezaga Salazar, Manuel Cumplido Fernández, Rosa M.ª Anguita Garrido, Luis Sánchez Cano. En la segunda fila, Guillem Sanz Marzà, Pier Paolo Rossi Pucci, César Domínguez Sánchez, Àngel Burés Amat, Josep Barceló Moles y Miquel Roquet Crespo.

La estructura organizativa

El máximo órgano de funcionamiento de Caprabo es el Consejo de Administración de la compañía, integrado por el Grupo Eroski, la familia Botet y La Caixa. Del Consejero Delegado y Director General de la compañía depende el Comité de Dirección, estructurado en nueve grandes direcciones encargadas del funcionamiento integral de la empresa en todos sus aspectos:

Ventas

Con 8.000 trabajadores distribuidos por las 356 tiendas que conforman la red comercial en Cataluña, Madrid y Navarra durante la celebración de su 50º aniversario, el Área de Ventas es la dirección organizativa más voluminosa de Caprabo y tiene la misión de garantizar que los supermercados de la compañía sean la mejor carta de presentación de Caprabo ante sus clientes. Para llevar a cabo este trabajo, dispone de

Javier Godó, conde de Godó

PRESIDENTE DE GRUPO GODÓ

«Hay marcas que al cabo del tiempo forman parte de nuestro paisaje, pero sólo unas pocas consiguen ocupar un lugar en nuestras vidas. Caprabo figura entre estas últimas después de medio siglo de servicio a las familias de este país. Como presidente del Grupo Godó quiero felicitar a todos cuantos con su esfuerzo diario contribuyen a que Caprabo siga siendo una empresa de distribución ejemplar, al cumplirse su cincuenta aniversario.»



La sede central de Caprabo concentra las oficinas administrativas de la compañía.

varios departamentos encargados de su explotación comercial. Uno de ellos es el de Procedimientos tienda, que regula su funcionamiento diario, además del de *merchandising*, que estipula, entre otros parámetros, la distribución de los puntos de venta y la colocación rigurosa de cada producto en su estante, de acuerdo con los plannogramas vigentes. Ventas también dispone de un departamento que tiene por objeto el análisis exhaustivo de todas las operaciones, tanto del número total de productos vendidos como de las diferentes secciones de artículos de alimentación seca y de productos frescos.

Se organiza en seis áreas territoriales correspondientes a los mercados geográficos donde Caprabo está presente: cuatro zo-

nas geográficas en Cataluña, una en Madrid y otra en Navarra. Cada una de éstas dispone de un delegado regional como máximo responsable. A su vez, de ellos dependen entre siete y diez jefes de zona (o supervisores) que tienen a su cargo una decena de puntos de venta.

La dirección de Ventas vela para que la gestión de los supermercados sea lo más eficiente posible. Y para conseguirlo se preocupa de la viabilidad económica de las tiendas y del personal, junto con el resto de departamentos de la compañía.

Esta dirección también se preocupa de que los supermercados de la red comercial se encuentren en perfecto estado, de acuerdo con los parámetros de calidad de la compañía, tanto respecto a su mantenimiento



La estructura organizativa de Caprabo se basa en nueve grandes departamentos que controlan y coordinan todas las unidades operativas de la empresa.

como al surtido de productos, sin intermitencias en la cadena de *stock* y garantizando la buena visibilidad de las promociones y las ofertas comerciales. Los protocolos se encuentran recogidos en el Manual de Procedimientos de las tiendas de Caprabo: desde los primeros pasos que dan los supermercados a primera hora de la mañana, con la llegada del suministro de los primeros productos y de los primeros trabajadores, pasando por el desarrollo diario de la actividad cotidiana, hasta el cierre del punto de venta y la recogida de productos frescos para su correcta conservación.

Del Área de Ventas dependen las más de 350 tiendas de Caprabo, desde la más pequeña, de 150 m² (la tienda de la calle Calaf de Barcelona) hasta la más grande, de

4.000 m² (en La Illa Diagonal), incluyendo la tienda virtual de internet abierta las 24 horas del día los 365 días al año.

Comercial

Esta área es la encargada de dirigir, coordinar y supervisar la política comercial de Caprabo, de acuerdo con su posicionamiento y sus líneas estratégicas, con el objetivo de conseguir con las ventas y la rentabilidad presupuestadas.

Entre las principales responsabilidades que tiene encomendadas, en coordinación con los servicios centrales del Grupo Eroski en la población de Elorrio (Vizcaya), está la gestión del surtido de productos, tanto de alimentación, como de bebidas, bazar y textil, que los clientes de la compa-



Oficinas del departamento de Marketing, donde se analizan las necesidades de los clientes de Caprabo y se proponen acciones de publicidad y promociones.

ña encuentran en la red de supermercados, y especialmente de los productos elaborados en Cataluña. Se trata de los productos de alimentación con Denominación de Origen e Indicación Geográfica, que siempre han tenido una presencia destacada en Caprabo, y que suman un total de trescientos productos de cuarenta categorías. Para facilitar su localización, todos los productos de origen catalán se han señalado con *stoppers* en los lineales. Los productos frescos reciben una especial atención, con un departamento específico encargado del desarrollo, revisión e implementación del modelo comercial, la forma-

ción y elaboración de un manual de buenas prácticas, el seguimiento de los planogramas y la resolución de las incidencias en los propios puntos de venta.

El área Comercial gestiona varios ejes principales de trabajo. Uno de ellos es la integración comercial con los sistemas. Desde el SAC (Secretariado Administrativo Comercial) se trabaja en la gestión administrativa del Área, como por ejemplo ofertas, precios y altas de productos, entre otros.

El área también se encarga de la introducción de la gama de productos de la marca propia de Eroski a la red comercial de supermercados. Estos productos ofrecen una amplia gama de artículos caracterizados por su alta calidad y su precio competitivo. Todos los productos Eroski son elaborados por fabricantes de marcas líderes, que se eligen después de pasar estrictos controles de calidad tanto de sus instalaciones como de los propios productos. Además, Caprabo está incorporando un semáforo nutricional en todos los productos de la marca propia. Se trata de un elemento gráfico que permite conocer a simple vista la cantidad de los cinco nutrientes necesarios para una dieta equilibrada que aporta un producto determinado. De esta manera, el cliente puede escoger los alimentos que considere más adecuados para conseguir una dieta saludable.

Modelo comercial y marketing

Esta área está estructurada alrededor de dos grandes responsabilidades: el modelo comercial y el marketing. En la primera de ellas se planifican todas las actuaciones que se llevan a cabo en los supermercados, desde su diseño y distribución, optimizando en

Jaume Sobrequés

HISTORIADOR

«Caprabo ha sido para mí el supermercado que había en la esquina de la calle donde he vivido durante muchos años en Barcelona. Para mí era un referente cotidiano. Hace trece años, cuando nació mi hija Flor Violeta, Caprabo le regaló una canastilla. Ahora les doy las gracias. Siempre he comprado en Caprabo siendo consciente de que pertenecía a gente del país, un valor añadido que yo he valorado de manera muy positiva.»



El control de calidad en los puntos de venta es una de las líneas de actuación clave de Caprabo. La preocupación por la seguridad alimentaria ha sido desde sus inicios una de las principales características de la compañía.

cada caso los espacios disponibles, hasta su modernización periódica.

Junto con el modelo comercial de Caprabo, esta área es la responsable atraer clientes a través de uno de los instrumentos más potentes a su alcance: el marketing. Es aquí donde se analizan las necesidades de los clientes de Caprabo, donde se proponen las acciones de publicidad y promociones, y donde se trabaja para garantizar, en todos los casos, la calidad de los productos comercializados.

El control de calidad en los puntos de venta es una de las líneas de actuación clave de

Caprabo. La preocupación por la seguridad alimentaria ha sido una de las principales características de la compañía desde su creación. Gracias a los numerosos medios actuales, Caprabo lleva a cabo varias acciones de seguridad preventiva que verifican la idoneidad comercial de todos los productos, la preservación de la cadena del frío para los productos que lo requieren y el cumplimiento de las normativas vigentes de etiquetaje, entre otras medidas. Cada año se realizan una media de más de 1.400 visitas a los puntos de venta y se analizan microbiológicamente más de 1.500 pro-



En 2004 el Call Center de Caprabo recibía el premio "Imán" de estrategias de marketing directo por su campaña "Un día en Caprabo, una noche en el Palau". En la página siguiente, instantáneas del Call Center de Caprabo.

ductos.

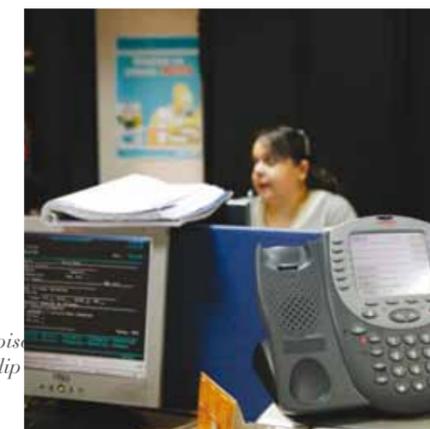
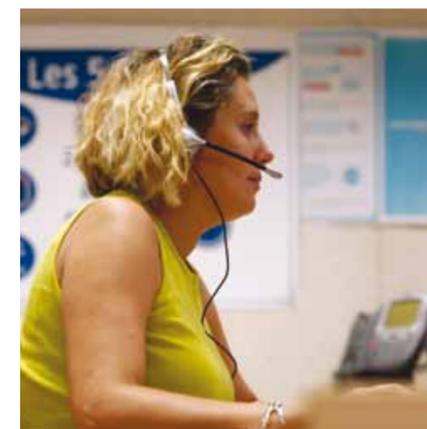
El conocimiento exhaustivo de las necesidades de los clientes es otra de las apuestas estratégicas de Caprabo que tienen por objetivo la posibilidad de ofrecer servicios cada vez más interesantes. Los medios utilizados para llegar a esta información son diversos, como por ejemplo las encuestas de opinión a clientes y consumidores, o las fuentes de datos oficiales sobre el consumo, que permiten la adaptación a las nuevas tendencias. Cada año Caprabo realiza una media de más de 3.000 entrevistas telefónicas a sus clientes, más de 1.000 entrevistas online a los clientes de la tienda de internet y más de 1.000 encuestas presenciales en los mismos supermercados. El resultado de estos estudios son acciones concretas cuyos beneficiarios son, en definitiva, los propios clientes.

Las políticas de protección del medio ambiente y de responsabilidad social y corporativa también están diseñadas desde el Área de Modelo comercial y marketing, con actuaciones específicas para contribuir a minimizar el impacto medioambiental y social de la compañía. Algunos ejemplos significativos de estas tareas son las buenas prácticas en el ámbito del trabajo administrativo, la sensibilización de los clientes de Caprabo hacia el cuidado por el medio ambiente y la introducción en los puntos de venta, por ejemplo, de bolsas transparentes en sustitución de las tradicionales bolsas blancas. Esta última acción supone una reducción significativa de tinta que se traduce en una buena medida para la protección el medio ambiente, junto con la introducción de bolsas reutilizables. Además de las acciones de marketing y publicidad realizadas en los puntos de venta y en el resto de canales de información habi-

tuales, internet es otro gran ámbito de actuación del Área. Desde su creación en 2001 el espacio de Caprabo en la red se ha ido consolidando progresivamente como uno de los principales espacios de relación entre la compañía y los clientes, tanto a través de la web general www.caprabo.com como del portal de venta por internet capraboacasa.com, convertido en una de las tiendas con mayores ventas de Caprabo. Los equipos responsables se encargan de gestionar las altas de los productos, las campañas y promociones específicas para los clientes virtuales y de garantizar que los pedidos realizados a través de internet lleguen a sus destinatarios en perfecto estado, el día y la hora escogida por el cliente, mediante el servicio de reparto a domicilio.

Del Área de Modelo comercial y marketing también depende uno de los servicios estratégicos de la compañía que garantizan la satisfacción de sus usuarios: los servicios de atención al cliente, ya sea vía telefónica a través del *Call Center*, a través de internet o mediante otros sistemas. Este departamento es el encargado de atender y dar respuesta a todas las llamadas, correos electrónicos, mensajes de texto y comunicaciones por escrito de los clientes de Caprabo, realizadas tanto para solicitar información sobre un producto o un servicio —que significan la mayoría de comunicaciones con Caprabo— como para hacer una reclamación, comunicar una incidencia o hacer llegar una sugerencia a la empresa. Cada año el *Call Center* de Caprabo atiende a más de medio millón de comunicaciones de toda clase, incluida la atención al cliente a tiempo real a través de la tienda virtual, mediante la opción de las consultas vía chat.

Junto con todo lo relacionado con el mode-



Justo Molinero

PRESENTADOR DE RADIO

«Para mí Caprabo ha sido siempre símbolo de calidad, seriedad, trato exquisito y profesionalidad. Caprabo, desde su fundación, ha ido creciendo y consolidándose. A Caprabo vamos todos con el convencimiento de que encontraremos lo que buscamos, tanto en primeras marcas como en sus sustitutos, pero siempre con la máxima calidad.»



Oficinas administrativas de Caprabo en la sede central de la calle Ciències de L'Hospitalet de Llobregat.

Lo comercial, esta área de Caprabo es la responsable de planificar y gestionar todas las acciones publicitarias de la compañía. Éste es el origen, por ejemplo, de los 45 millones de folletos divulgativos que los clientes tienen a su disposición en los supermercados y en los repartos a domicilio, con información periódica y detallada de productos y precios. También desde aquí se gestionan el millón de ejemplares de la revista *Sabor* que los clientes reciben en su casa. De Marketing dependen, claro está, todas las campañas publicitarias aparecidas en prensa, radio, televisión e internet que Caprabo emite regularmente, además de todas las actividades desarrolladas en la sede del Club Social Caprabo, muy bien valoradas por los clientes. Y por último, Marketing también es el responsable de la gestión de una de las iniciativas que han convertido a Caprabo en mucho más que una cadena de supermercados: la campaña "Bienvenido Bebé", con un millón de canastillas entregadas des-

de su creación en 1992.

Finalmente, el departamento de Inteligencia de cliente y Club Caprabo se encargan de la elaboración de los modelos matemáticos que posibilitan el diseño de promociones para grupos específicos de clientes, con tal de satisfacer sus preferencias. De estas iniciativas surgen numerosas acciones del plan de marketing de Caprabo, que casi siempre tienen que ver con actividades vinculadas al ocio y al tiempo libre. Desde este departamento, con la innovación como pilar fundamental, también se gestionan los procesos del Club Caprabo vinculados con la fidelización de sus actividades.

Control de Gestión

El control de todos los flujos financieros relacionados con la actividad de la compañía es responsabilidad del Área de Control de Gestión, implantada en Caprabo en 2004. Su misión es, principalmente, la de propor-

Belén López Martín

TRABAJADORAS MÁS ANTIGUA DE CAPRABO (DESDE 1961)*

«Como trabajadora más antigua de Caprabo, puedo decir que retengo muchos recuerdos entrañables, desde métodos poco sofisticados de trabajo a un interminable número de experiencias humanas. Me he encontrado muy a gusto en la empresa y con los diferentes compañeros que he conocido durante todo este tiempo. Muchas gracias a Caprabo por seguir siendo mi casa.»

* Esta contribución de la trabajadora más antigua de Caprabo es un homenaje a todas las personas que con su dedicación profesional han hecho posible la existencia de la empresa al largo de estos 50 primeros años de su historia.

cionar información de gestión y análisis a las otras áreas de la compañía, para poder facilitar la toma de decisiones basada en una información numérica que permita conseguir los objetivos generales de la empresa. Se estructura en cuatro grandes departamentos. El primero, dedicado a planificación y *reporting*, que vela por la coordinación del presupuesto general de Caprabo, analiza la rentabilidad de cada una de las tiendas, evalúa la oportunidad de una futura apertura de un establecimiento o de otro proyecto corporativo, sigue la evolución de las inversiones y trabaja en la elaboración de los recursos informáticos para dar visibilidad a las cifras relevantes de la compañía.

El segundo departamento de esta área se encarga del análisis de la merma de productos, tanto en la tienda como en los almacenes. El tercero es el encargado del estudio de los márgenes comerciales, el seguimiento de la efectividad de los principales planes de acción de la empresa y, junto con el Área Comercial, de supervisar los precios de los productos. Finalmente, el cuarto departamento se dedica al análisis de los gastos de estructura, es decir, a las diferencias entre los costes reales y los presupuestados, tanto en el funcionamiento de las tiendas (personal, alquileres y consumos energéticos entre otros) como en la propia sede central.

Personas

Es el departamento encargado de aportar soluciones y servicios a toda la compañía en materia de recursos humanos, incluyendo el proceso de crecimiento y desarrollo de las personas en el seno de la empresa. Según datos de marzo de 2009, la compañía tiene una plantilla de unas

10.100 personas, de las que más del 76% son mujeres y el 24% restante hombres.

El departamento de Personas trabaja en uno de los principales retos de futuro de Caprabo con respecto a las personas: el proyecto de cooperativización. En este sentido, el Grupo Eroski dio un gran paso adelante en enero de 2009 con la aprobación por parte de la Asamblea General del proyecto de cooperativización de todas sus sociedades, incluyendo Caprabo. Se trataba de una operación sin precedentes en el mundo cooperativo dada la dimensión del Grupo Eroski, con el fortalecimiento de su modelo de empresa. Aquella aprobación daba luz verde al camino que permitirá, en los próximos años, el acceso a la condición de socios de trabajo de las personas del Grupo Eroski, que a principios del 2009 ya eran más de 52.000. Eroski simboliza una de las empresas con mayor protagonismo de sus personas, puesto que son estas quienes comparten su propiedad y su gestión.

Desde entonces Caprabo trabaja para crear las condiciones adecuadas que permitirán a la compañía avanzar en su transformación. El proyecto de cooperativización de Caprabo llega cuando se celebra el 40º aniversario de la creación de la cooperativa Eroski y el 50º aniversario de la fundación del primer supermercado Caprabo.

Comunicación Corporativa y Relaciones Institucionales

Se encarga de la proyección de la imagen exterior de la compañía. El área de Comunicación dialoga en nombre de Caprabo con los medios de comunicación, mientras que el área de Relaciones Institucionales trabaja para reforzar los vínculos entre la



La plantilla de los supermercados de Caprabo es eminentemente femenina, con un porcentaje que supera el 71% del total de trabajadores de la compañía; esto significa que siete de cada diez empleados son mujeres, según datos del 2007. Cerca de la mitad son jóvenes de entre 25 y 35 años. Después de este grupo de edad, el más numeroso es el formado por jóvenes empleados de entre 20 y 24 años y los trabajadores con edades comprendidas entre los 36 y los 45 años. Respecto al estado civil, más del 64% de los empleados de los supermercados son solteros frente a un 32% de casados.



Josep Maria Bonmatí

DIRECTOR GENERAL DE AECOC

«Desde AECOC, organización empresarial de la que Pere Carbó Casañas fue presidente, siempre les agradeceremos su decidida apuesta por modernizar el sector. La compañía fue una de las primeras en adoptar el código de barras y en cimentar su espíritu de mejora y progreso constante sobre los pilares de estándares de negocio y prácticas de gestión que, con los años, se han consolidado como grandes medidas de ahorro y en forma de múltiples mejoras.»

compañía y el mundo institucional en un sentido amplio.

Logística

Después de Ventas, el Área de Logística es la que tiene un mayor número de trabajadores y la que se encuentra detrás de todo el proceso que hace posible la disponibilidad de productos en la red de supermercados de Caprabo. Su objetivo es suministrar los productos a las tiendas en el tiempo y la calidad requeridos y con el menor coste posible. Su actividad se centra en la gestión de las plataformas logísticas, la flota de vehículos de transporte, el abastecimiento de los almacenes y de las tiendas, el reparto a domicilio, tanto de las compras realizadas por internet como de las realizadas directamente en los supermercados. Asimismo, se encarga de diseñar y desarrollar los nuevos proyectos logísticos.

El departamento de Plataformas es el encargado de garantizar que los productos pedidos por los puntos de venta lleguen puntualmente ya sea desde los propios almacenes logísticos o desde los almacenes de otros operadores logísticos.

Caprabo dispone de varias centrales logísticas distribuidas en función de sus necesidades, tanto propias como las centrales de Ciències, Abrera y Noain como las gestionadas por operadores específicos: la del Centro Internacional de Mercancías del Vallès (congelado), Mercabarna (pescado fresco), Sant Boi de Llobregat (compra por internet), Catellbisbal (refrigerado) y Bràfim (bazar). En total, en el año 2009 Caprabo cuenta con 98.000 m² de superficie de almacenes, con alrededor de 750 trabajadores en plantilla en las plataformas propias y unos 450 colaboradores, que suman un total de unas 1.200 personas trabajando en los

aspectos logísticos de la compañía. La flota de vehículos de Caprabo, todos ellos rotulados con la marca corporativa, asciende a los 400 de camiones de transportistas colaboradores, además de unas 200 furgonetas adicionales para la entrega de las compras a domicilio.

En las plataformas logísticas de Caprabo se manipulan diariamente un total de 373.000 cajas y se expiden 7.700 palés correspondientes a las diversas secciones de alimentación seca, fruta y verdura, carne, charcutería, refrigerados y pescado. Los indicadores anuales muestran en toda su complejidad el proceso logístico existente detrás de una cadena de supermercados de las dimensiones y las características de Caprabo: en los almacenes de la compañía se trabaja con unas 10.000 referencias y con unas magnitudes de movimientos sorprendentes. Allí se manipulan hasta 56 millones de cajas de alimentación seca, 10 millones de cajas de refrigerado, 8 millones de kilogramos de pescado, 6 millones de cajas de fruta y verdura, 3 millones de cajas de carne, 2 millones de cajas de congelado y 1,5 millones de cajas de artículos de bazar.

El departamento de Transporte se encarga de un factor clave dentro el proceso logístico en el sector de la distribución: el movimiento de mercancías. Es el encargado de planificar y optimizar los flujos de transporte entre los proveedores, los almacenes y la red de tiendas, y lo hace mediante un modelo de gestión basado en una herramienta informática muy avanzada. Se trata de un sistema de eficiencia logística que reduce las emisiones contaminantes a través de la racionalización del recorrido de sus camiones en las rutas realizadas entre los almacenes centrales y los puntos de

El punto histórico de la creación de Caprabo



Vista aérea de la plataforma logística de Caprabo en la población barcelonesa de Abrera. Este moderno almacén, situado al lado de la autopista, entró en funcionamiento en 2002 y significó una inversión económica muy relevante.

venta. La nueva ingeniería de transporte permite reducir el número de kilómetros anuales que recorre su flota de vehículos en más de un millón, es decir, un 10% menos del total, y reducir así las emisiones de CO₂ en más de 250 toneladas al año.

En la actualidad, la flota de Caprabo realiza alrededor de unos 11 millones de kilómetros de recorrido a lo largo de un año, lo que equivaldría a dar unas 14.000 veces la vuelta a Cataluña.

Por su parte, el departamento de Logística Cliente Final se encarga de proveer todas las compras realizadas a través de internet, cuya entrega se realiza mediante una flota de 200 furgonetas tanto para el reparto a domicilio como para las compras realizadas en [\[praboacasa.com\]\(http://praboacasa.com\).](http://www.ca-</p></div><div data-bbox=)

Finalmente, el departamento de Proyectos y desarrollo se encarga del diseño e implantación de los proyectos de futuro del Área de Logística, siempre en constante innovación, como el estudio de la distribución nocturna urbana —con el fin de convertirse en una herramienta de descongestión del tránsito de las ciudades y de reducción del impacto medioambiental de los trayectos de la flota— o la implantación de sistemas de GPS en la flota de vehículos que permita, entre otros, un control exhaustivo de la temperatura de la carga de los vehículos. Este departamento es de importancia estratégica en una compañía como Caprabo, cuya característica más importante ha



Lloll Bertran

ACTRIZ Y SHOW-WOMAN

«¡Felicidades y buenos productos!»



Cien mil
Artículos
Precios
Razonables
Asequibles
Buen material
Ofertas

sido siempre la calidad de sus productos frescos y refrigerados.

Procesos y Sistemas

Su responsabilidad se concreta en dos grandes áreas de trabajo: por un lado, el mantenimiento de los sistemas y las aplicaciones de Caprabo en su red de tiendas, almacenes y oficinas administrativas para que funcionen en condiciones óptimas; y por otro, la mejora de los procesos de Caprabo en su desarrollo diario mediante nuevos sistemas y aplicaciones.

Con respecto a la primera de las responsabilidades existen tres departamentos encargados de velar por la seguridad, la operatividad y la integración de los diversos soportes informáticos implicados en el funcionamiento de la empresa. Se definen y se desarrollan los procesos de diseño, adquisición, implantación y explotación de toda la estructura de los sistemas y las telecomunicaciones de Caprabo. También se crean los programas que permiten el flujo de información entre los diversos sistemas informáticos existentes. La coordinación de estos programas de integración permite que cuando un sistema necesita datos procedentes de otra fuente pueda trabajar sin dificultades. El Área de Procesos y sistemas es la encargada de imaginar nuevos procesos y aplicaciones informáticas relativas a todas las áreas de Caprabo. Asimismo, también coordina todos los aspectos relacionados con la logística y la cadena de suministro de la empresa, por ejemplo, los sistemas de gestión de los almacenes como los que utilizan complejos modelos estadísticos para calcular las necesidades de compra de Caprabo en relación con sus proveedores, el transporte hacia los puntos de venta y la gestión de los productos en los

supermercados.

Algunas cifras estadísticas muestran la complejidad y el volumen de datos con los que trabaja esta área: según datos del 2009, en los supermercados de Caprabo se registran mensualmente más de 50 millones de líneas de ticket y se procesan más de 200.000 albaranes de proveedores y facturas. La compañía cuenta con más de 200 servidores centrales con una capacidad para más de 60 millones de megabytes de información. Dichos servidores almacenan grandes cantidades de información, como la relativa al millón de tarjetas cliente que Caprabo tiene emitidas.

Desarrollo

El Área de Desarrollo es la encargada, principalmente, de la planificación de la apertura de los nuevos establecimientos y de su gestión, tanto con respecto a los aspectos materiales como legales. Se estructura en cuatro departamentos: Promoción, Técnico y Mantenimiento, Gestión Inmobiliaria y Jurídico.

El primero se encarga de la ejecución de las obras de apertura de las nuevas tiendas así como del mantenimiento del conjunto de la red comercial: por ejemplo, la modernización de los establecimientos diseñada para garantizar una experiencia de compra óptima.

A su vez, el departamento de Promoción es el responsable de la búsqueda de los locales apropiados para acoger un supermercado de la compañía. A veces se llegan a visitar una media de treinta alternativas antes de tomar la decisión definitiva. Además, desde la aprobación de un nuevo local hasta su apertura al público puede pasar, como media, un perio-



Caprabo nació en Barcelona y es allí donde la compañía catalana concentra el mayor número de establecimientos. En la imagen, supermercado Caprabo en la calle Casp, en el conocido como Cuadrado de Oro de la Ciudad Condal.

(Página siguiente)
Desde su apertura en 1992 el supermercado Caprabo de La Illa Diagonal, en Barcelona, se ha convertido en uno de los establecimientos más emblemáticos de la compañía, tanto por su gran superficie de venta al público como por el número de trabajadores y el amplio surtido de productos que ofrece (más de 17.000), que lo convierten en el supermercado urbano más grande de Cataluña.

do aproximado de un año y medio. El departamento Jurídico se encarga de la gestión, la supervisión y el seguimiento de las incidencias en el ámbito legal y administrativo. Y finalmente, el de Gestión inmobiliaria se encarga de la comercialización y gestión de los espacios disponibles donde se encuentran situadas las tiendas de Caprabo.

Administración y Finanzas

Su misión es la de dirigir, coordinar y supervisar la actividad financiera, contable

y administrativa de Caprabo, con el fin de reflejar contablemente todos los ingresos y gastos de la compañía, gestionar con solvencia la tesorería para garantizar la cobertura financiera de su actividad y finalmente hacer posible la toma de decisiones empresariales de una manera ágil. Esta área se estructura en cuatro departamentos encargados de gastos e inversiones, contabilidad, tesorería y administración de proveedores. Su personal se encarga de gestionar el circuito completo de un número muy elevado de factu-

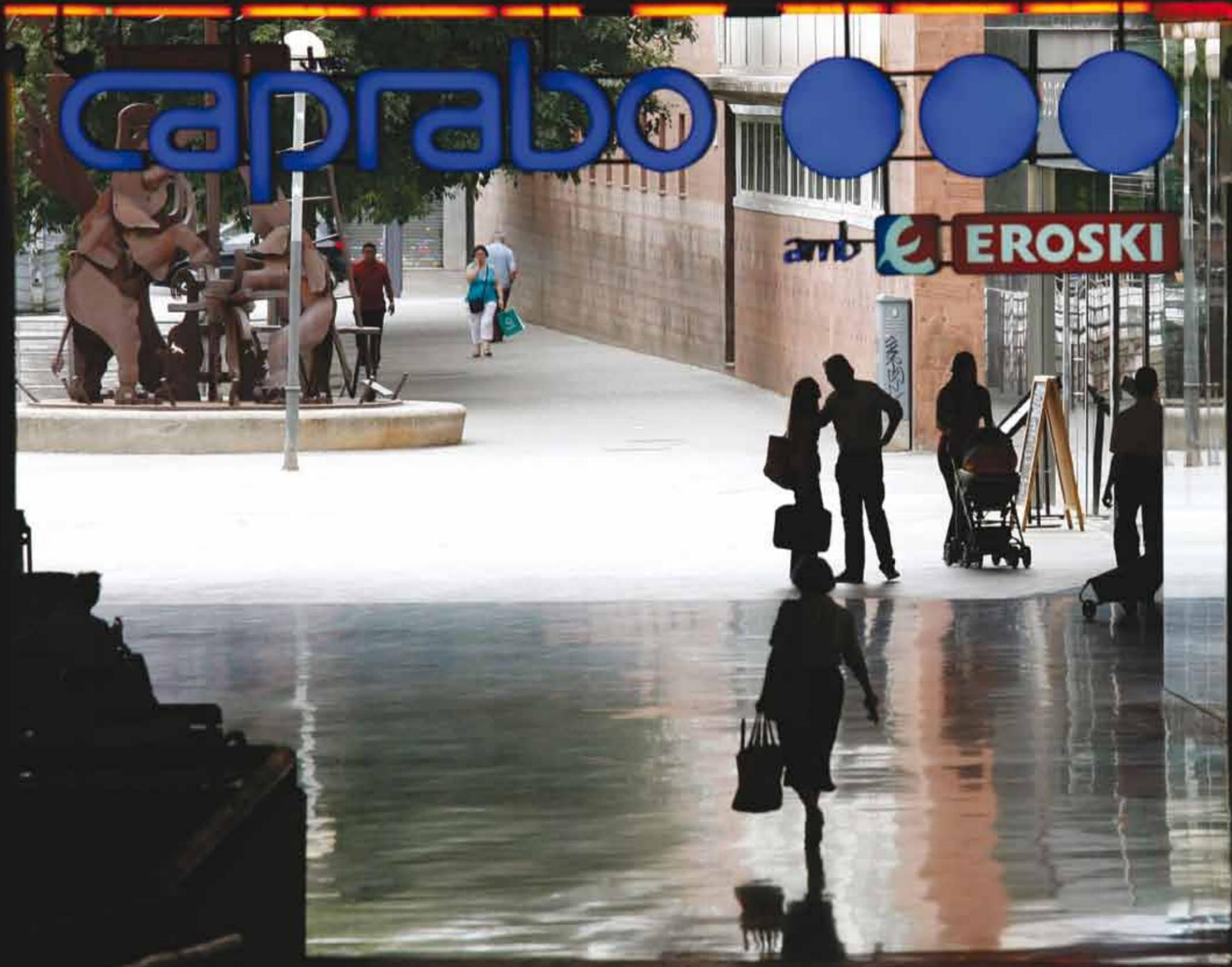
caprabo

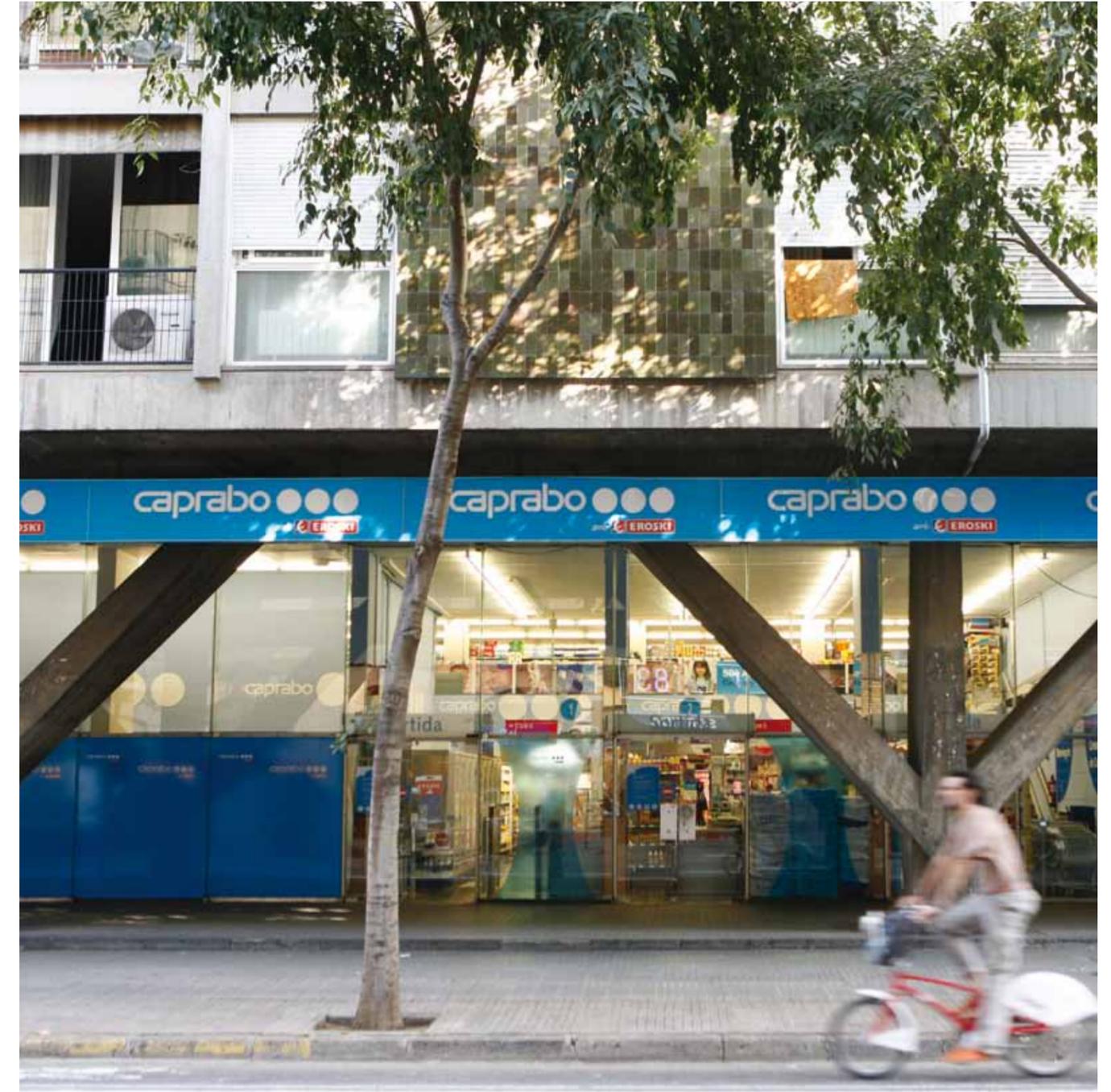


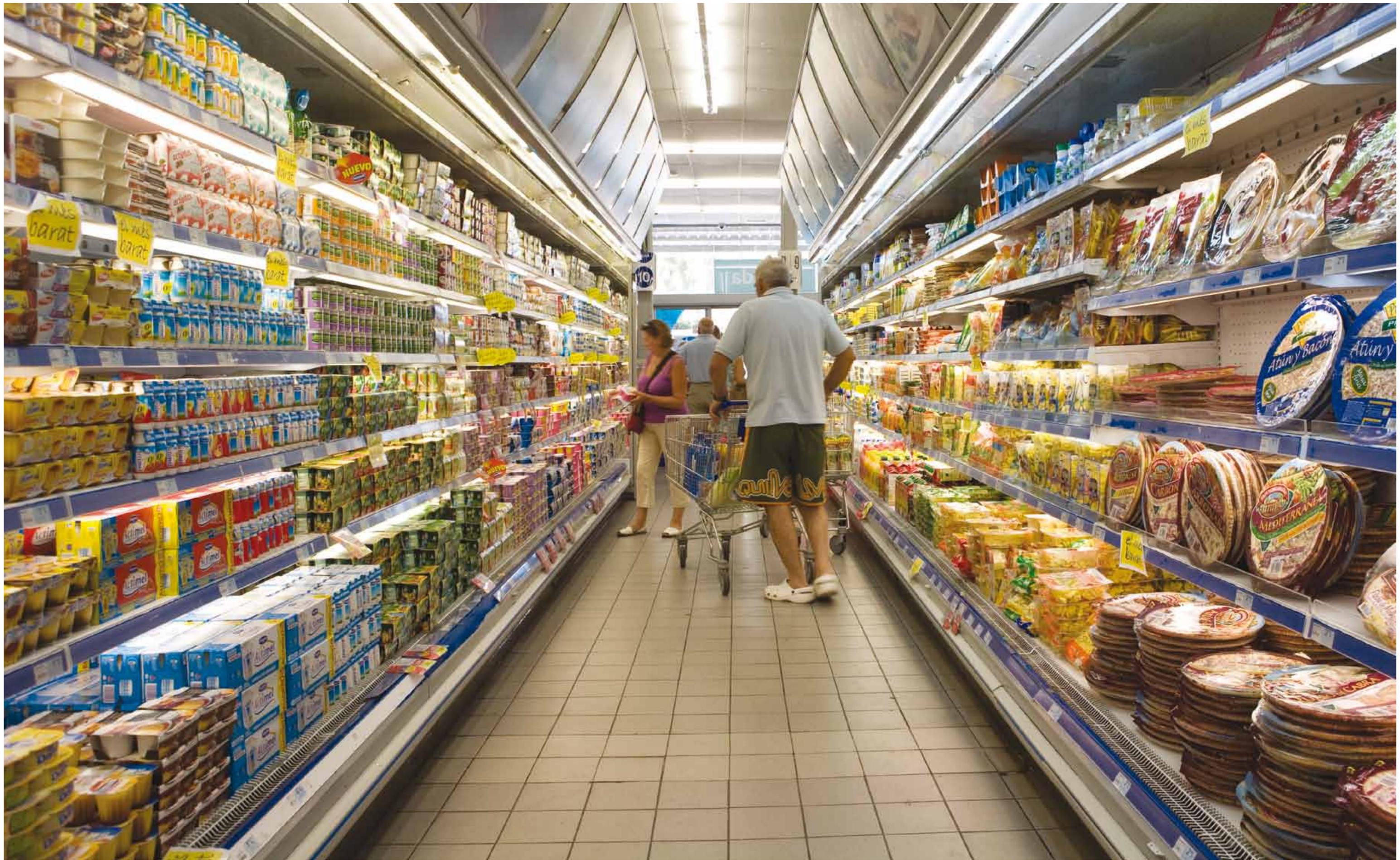
amb EROSKI

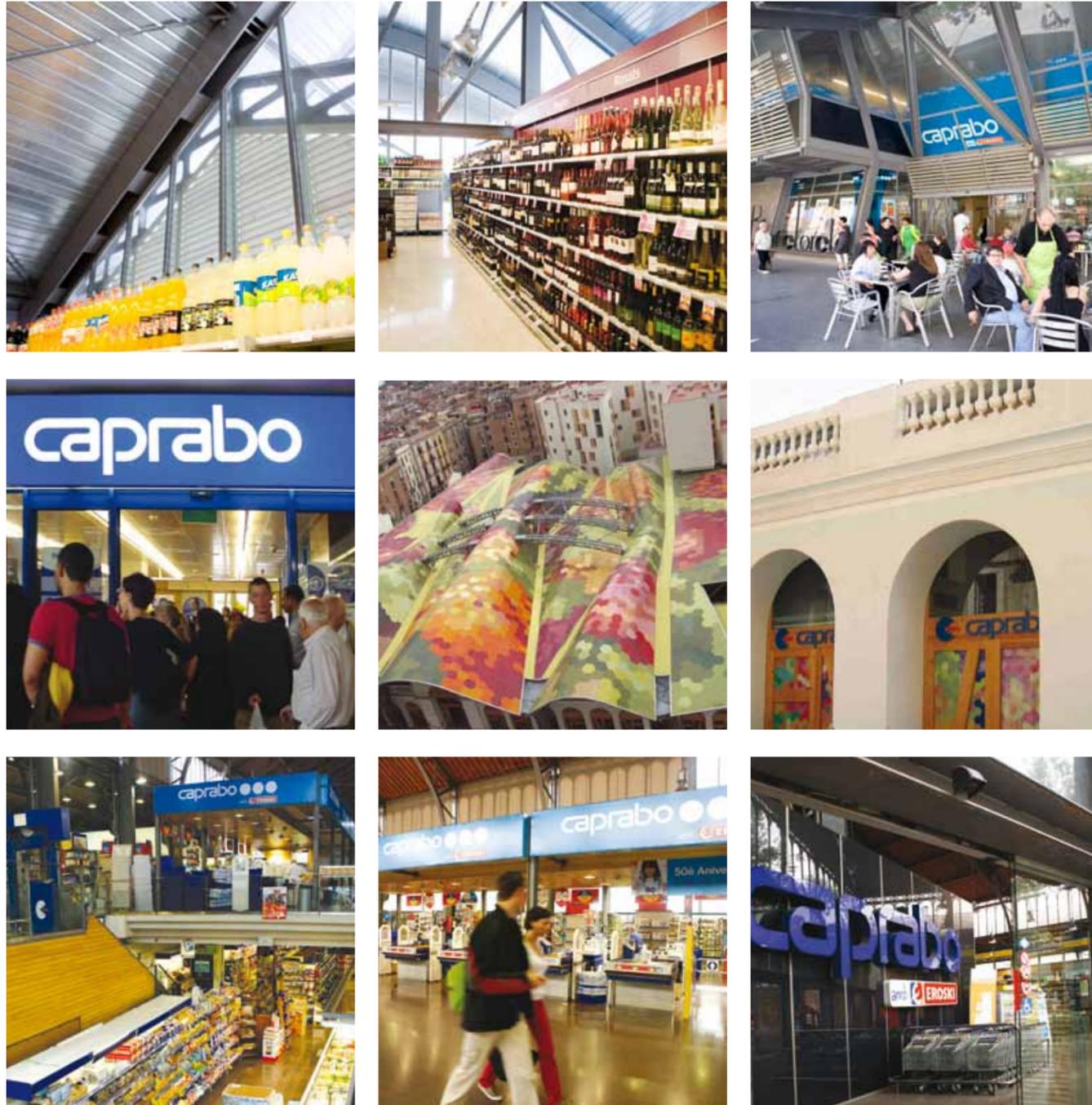
L'illa

diagonal









Desde la apertura del primer Caprabo en un mercado municipal de Barcelona, en 1993, la compañía ha abierto catorce tiendas más sólo en la capital catalana, por ejemplo, en los mercados de la Sagrada Família, la Concepció, Santa Caterina y la Barceloneta (los tres últimos, en las imágenes), junto con los de Molins de Rei, Reus, Tarragona y Pamplona. Su presencia en los mercados municipales es una apuesta decidida por el aprovechamiento de las sinergias que ofrecen los mercados de producto fresco, en un entorno urbano de proximidad que facilita la compra al consumidor.

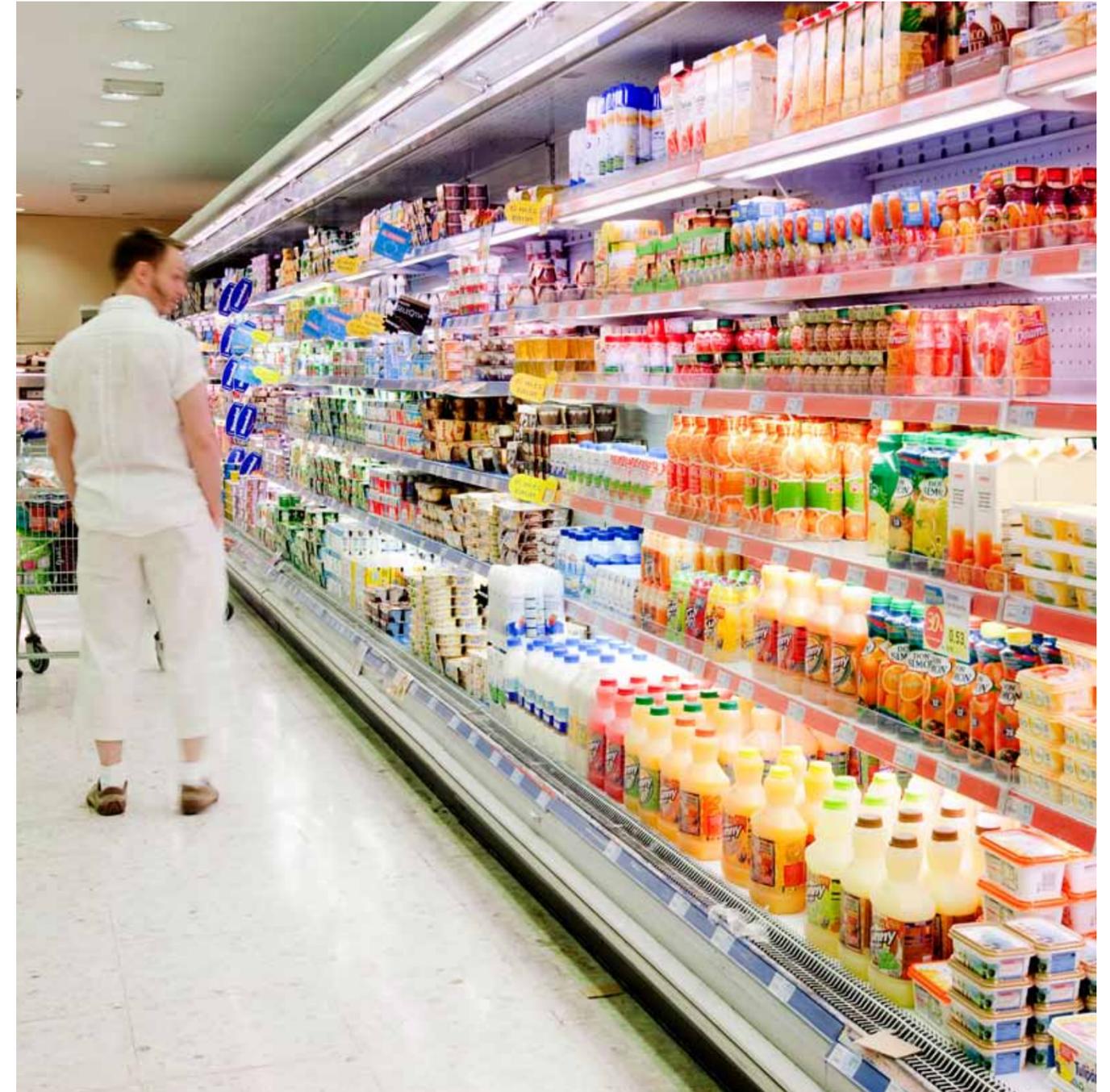


Caprabo lleva a cabo varias acciones a favor de las personas celiacas, como por ejemplo toda clase de cursos en el Club Social y el etiquetaje de sus productos sin gluten. La marca Eroski ofrece un amplio surtido de alimentos sin gluten. Caprabo ha firmado un convenio con la Generalitat de Cataluña por el cual se incorpora al Pacto por el Celiaco y el Diabético para mejorar el etiquetaje de los productos alimentarios.





*Ciliquisis dolent vel ipiscil iqupsu stincil ullaorem autpatie delis dolent veliquisi. Odolor suscidunt adio odignim dionsectet praesectet tet wis dip eros-
tin erosto consequat prat praesequis adio dolore delit at, quat wisi. Raestrud ex eraessit utpat, quis autet adiam, susciniam exer iriustie.*



*Ciliquisis dolent vel ipiscil iqupsu stincil ullaorem autpatie delis dolent veliquisi. Odolor suscidunt adio odignim dionsectet
praesectet tet wis dip erostin erosto consequat prat praesequis adio dolore delit at, quat wisi. Raestrud ex eraessit utpat,
quis autet adiam, susciniam exer iriustie.*





*Ciliquisis dolent vel ipiscil iqupsu stincil ullaorem autpatie delis dolent reliquisi. Odolor suscidunt adio odignim dionsectet praesecte tet wis dip eros-
tin erosto consequat prat praesequis adio dolore delit at, quat wisi. Raestrud ex eraessit utpat, quis autet adiam, susciniam exer iriustie.*



*Ciliquisis dolent vel ipiscil iqupsu stincil ullaorem autpatie delis dolent reliquisi. Odolor suscidunt adio odignim dionsectet
praesecte tet wis dip erostin erosto consequat prat praesequis adio dolore delit at, quat wisi. Raestrud ex eraessit utpat,
quis autet adiam, susciniam exer iriustie.*



*Ciliquisis dolent vel ipiscil iqupsu stincil ullaorem autpatie delis dolent reliquisi. Odolor suscidunt adio odignim dionsectet praesecte tet wis dip eros-
tin erosto consequat prat praesequis adio dolore delit at, quat wisi. Raestrud ex eraessit utpat, quis autet adiam, susciniam exer iriustie.*



*Ciliquisis dolent vel ipiscil iqupsu stincil ullaorem autpatie delis dolent reliquisi. Odolor suscidunt adio odignim dionsectet
praesecte tet wis dip erostin erosto consequat prat praesequis adio dolore delit at, quat wisi. Raestrud ex eraessit utpat,
quis autet adiam, susciniam exer iriustie.*





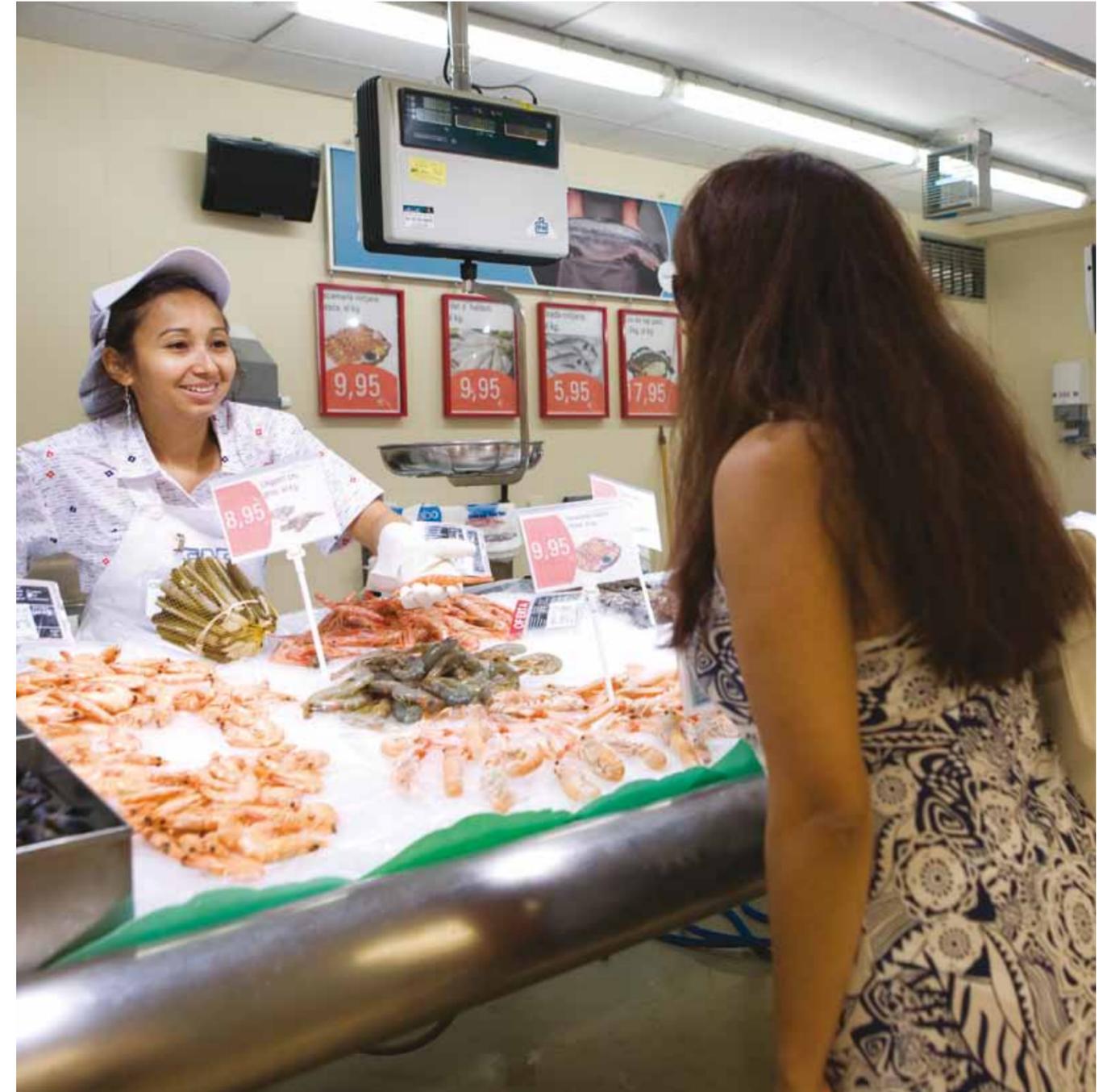
*Ciliquisis dolent vel ipiscil iquipsu stincil ullaorem autpatie delis dolent reliquisi. Odolor suscidunt adio odignim dionsectet praesecte tet wis dip eros-
tin erosto consequat prat praesequis adio dolore delit at, quat wisi. Raestrud ex eraessit utpat, quis autet adiam, susciniam exer iriustie.*



*Ciliquisis dolent vel ipiscil iquipsu stincil ullaorem autpatie delis dolent reliquisi. Odolor suscidunt adio odignim dionsectet
praesecte tet wis dip eros-
tin erosto consequat prat praesequis adio dolore delit at, quat wisi. Raestrud ex eraessit utpat, quis autet adiam, susciniam exer iriustie.*



*Ciliquisis dolent vel ipiscil iqupsu stincil ullaorem autpatie delis dolent reliquisi. Odolor suscidunt adio odignim dionsectet praesecte tet wis dip eros-
tin erosto consequat prat praesequis adio dolore delit at, quat wisi. Raestrud ex eraessit utpat, quis autet adiam, susciniam exer iriustie.*



*Ciliquisis dolent vel ipiscil iqupsu stincil ullaorem autpatie delis dolent reliquisi. Odolor suscidunt adio odignim dionsectet
praesecte tet wis dip erostin erosto consequat prat praesequis adio dolore delit at, quat wisi. Raestrud ex eraessit utpat,
quis autet adiam, susciniam exer iriustie.*



*Ciliquisis dolent vel ipiscil iqupsu stincil ullaorem autpatie delis dolent reliquisi. Odolor suscidunt adio odignim dionsectet praesecte tet wis dip eros-
tin erosto consequat prat praesequis adio dolore delit at, quat wisi. Raestrud ex eraessit utpat, quis autet adiam, susciniam exer iriustie.*



*Ciliquisis dolent vel ipiscil iqupsu stincil ullaorem autpatie delis dolent reliquisi. Odolor suscidunt adio odignim dionsectet
praesecte tet wis dip eros-tin erosto consequat prat praesequis adio dolore delit at, quat wisi. Raestrud ex eraessit utpat,
quis autet adiam, susciniam exer iriustie.*



Ciliquis dolent vel ipiscil iqupsu stincil ullaorem autpatie delis dolent reliquisi. Odolor suscidunt adio odignim dionsectet praesecte tet wis dip eros-
tin erosto consequat prat praesequis adio dolore delit at, quat wisi. Raestrud ex eraessit utpat, quis autet adiam, susciniam exer iriustie.



Ciliquis dolent vel ipiscil iqupsu stincil ullaorem autpatie delis dolent reliquisi. Odolor suscidunt adio odignim dionsectet
praesecte tet wis dip eros-
tin erosto consequat prat praesequis adio dolore delit at, quat wisi. Raestrud ex eraessit utpat, quis autet adiam, susciniam exer iriustie.



*Ciliquis dolent vel ipiscil iqupsu stincil ullaorem autpatie delis dolent veliquisi. Odolor suscidunt adio odignim dionsectet praesectet tet wis dip eros-
tin erosto consequat prat praesequis adio dolore delit at, quat wisi. Raestrud ex eraessit utpat, quis autet adiam, susciniam exer iriustie.*



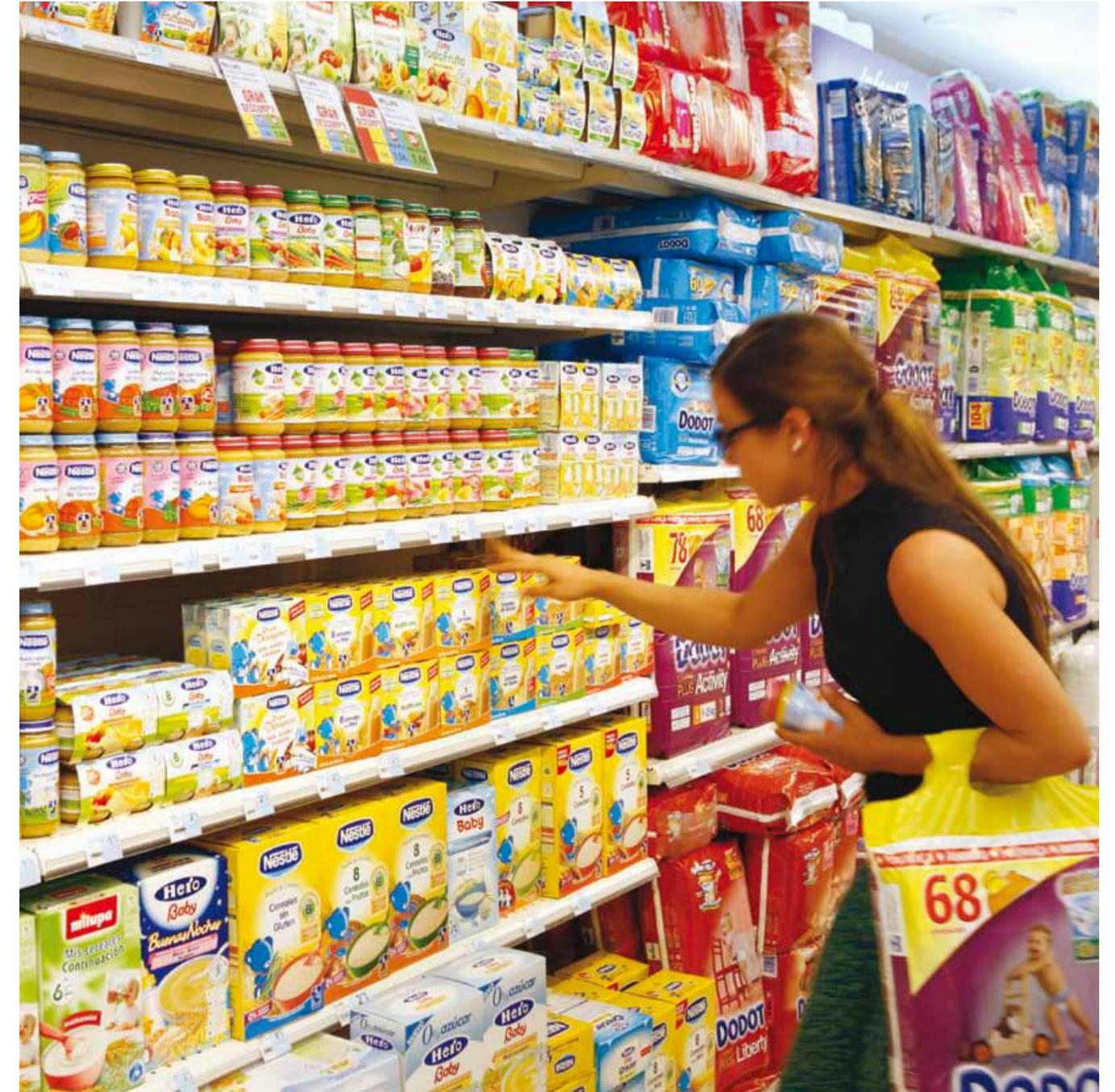
*Ciliquis dolent vel ipiscil iqupsu stincil ullaorem autpatie delis dolent veliquisi. Odolor suscidunt adio odignim dionsectet
praesectet tet wis dip eros-
tin erosto consequat prat praesequis adio dolore delit at, quat wisi. Raestrud ex eraessit utpat, quis autet adiam, susciniam exer iriustie.*





*Ciliquis dolent vel ipiscil iqupsu stincil ullaorem autpatie delis dolent reliquisi. Odolor suscidunt adio odignim dionsectet praesecte tet wis dip eros-
tin erosto consequat prat praesequis adio dolore delit at, quat wisi. Raestrud ex eraessit utpat, quis autet adiam, susciniam exer iriustie.*

*Ciliquis dolent vel ipiscil iqupsu stincil ullaorem autpatie delis dolent reliquisi. Odolor suscidunt adio odignim dionsectet
praesecte tet wis dip erostin erosto consequat prat praesequis adio dolore delit at, quat wisi. Raestrud ex eraessit utpat,
quis autet adiam, susciniam exer iriustie.*









*Ciliquis dolent vel ipiscil iqupsu stincil ullaorem autpatie delis dolent reliquisi. Odolor suscidunt adio odignim dionsectet praesectet tet wis dip eros-
tin erosto consequat prat praesequis adio dolore delit at, quat wisi. Raestrud ex eraessit utpat, quis autet adiam, susciniam exer iriustie.*



*Ciliquis dolent vel ipiscil iqupsu stincil ullaorem autpatie delis dolent reliquisi. Odolor suscidunt adio odignim dionsectet
praesectet tet wis dip erostin erosto consequat prat praesequis adio dolore delit at, quat wisi. Raestrud ex eraessit utpat,
quis autet adiam, susciniam exer iriustie.*



Las doce cajas de pago del supermercado Caprabo de La Illa Diagonal de Barcelona y su gran superficie de ventas convierten este establecimiento en la tienda más grande de la compañía justo cuando celebra su 50º aniversario.



Caprabo, 24 horas

CUADERNO GRÁFICO

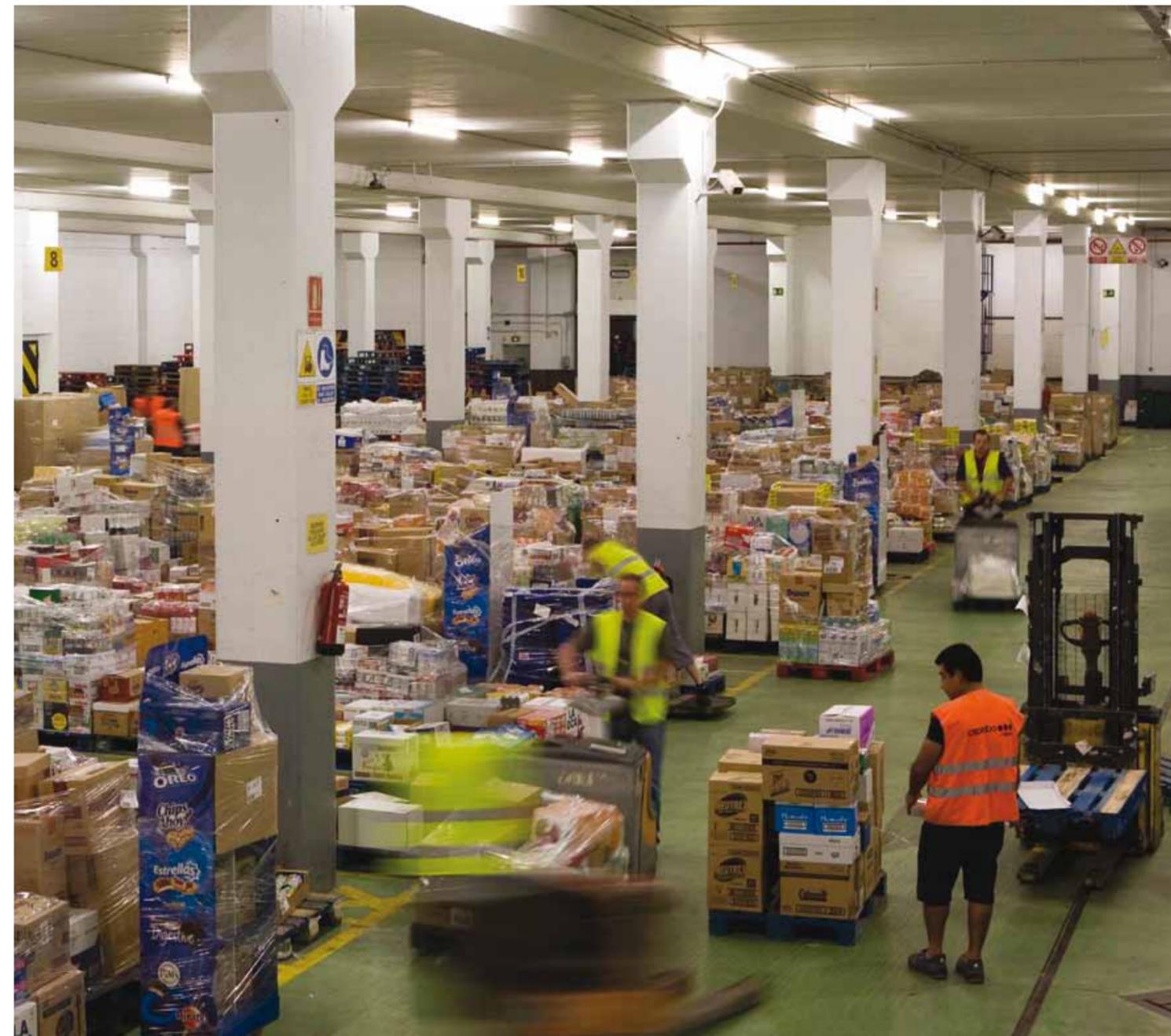
Caprabo es una empresa de distribución que funciona de forma ininterrumpida las 24 horas del día. Detrás del horario de apertura al público de los supermercados existe una compleja actividad administrativa y logística diseñada para garantizar la disponibilidad de productos. En las páginas siguientes se muestra una secuencia, a tiempo real, del funcionamiento de Caprabo a lo largo de todo un día de actividad.



00.05h

Los primeros camiones llegan a las plataformas logísticas

A primera hora de la mañana el tránsito de camiones de la flota de Caprabo es constante en sus plataformas logísticas, como en la de la calle Ciències de L'Hospitalet de Llobregat. En este almacén trabaja de forma habitual una flota de unos setenta vehículos propios.



03.30h

En el interior del almacén los operarios organizan las mercancías

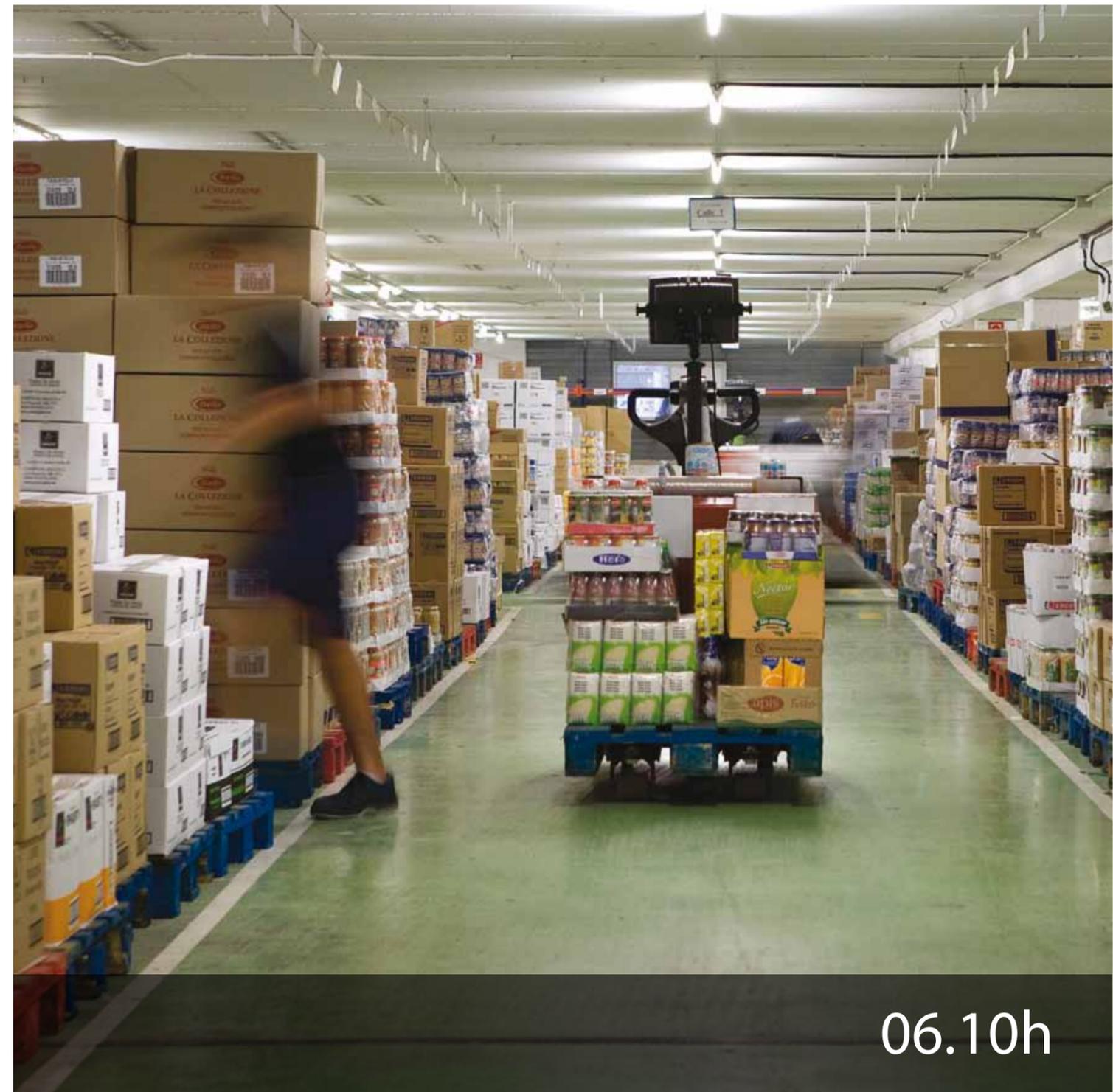
La plataforma logística de la calle Ciències tiene una superficie de unos 25.000 m² y un equipo humano de unas 300 personas. El almacén está especializado en artículos de media y baja rotación y en productos cárnicos. Tiene una capacidad para más de 25.600 palés.



06.05h

Los primeros rayos de sol

A medida que avanzan las horas y aparecen los primeros rayos de sol del día, los muelles de productos de gran consumo se encuentran a pleno rendimiento.



06.10h

Preparación de pedidos para las tiendas en la zona de 'picking'

En la plataforma logística de Ciències se calcula que diariamente se expiden unas 70.000 cajas de productos secos y unas 21.000 de productos frescos.



06.35h

Ya se ha hecho de día

Cuando el día ya está totalmente en marcha, la flota de vehículos de Caprabo continúa su trabajo en el almacén central. Muchos vehículos ya se han marchado hacia sus supermercados de destino. Durante el trayecto de vuelta al almacén aprovecharán para recoger nuevos productos en los almacenes de los proveedores para reducir así su impacto ambiental.



06.55h

Llegada de un camión al supermercado de Roses (Alt Empordà)

Procedente de las plataformas logísticas de Barcelona, el camión transporta los productos necesarios para reponer los lineales del supermercado de Roses, situado en esta localidad turística de primer orden. Esta tienda abre todos los días de la semana durante todo el año.



08.15h

Inicio de los trabajos preparatorios en la pescadería

Cada mañana llega a los supermercados de Caprabo pescado fresco procedente directamente de los proveedores.



08.25h

La colocación del primer producto

Justo después, los responsables de la pescadería presentan el producto fresco con todos los estándares que caracterizan el modelo comercial de Caprabo.



08.44h

Empieza el día en la tienda

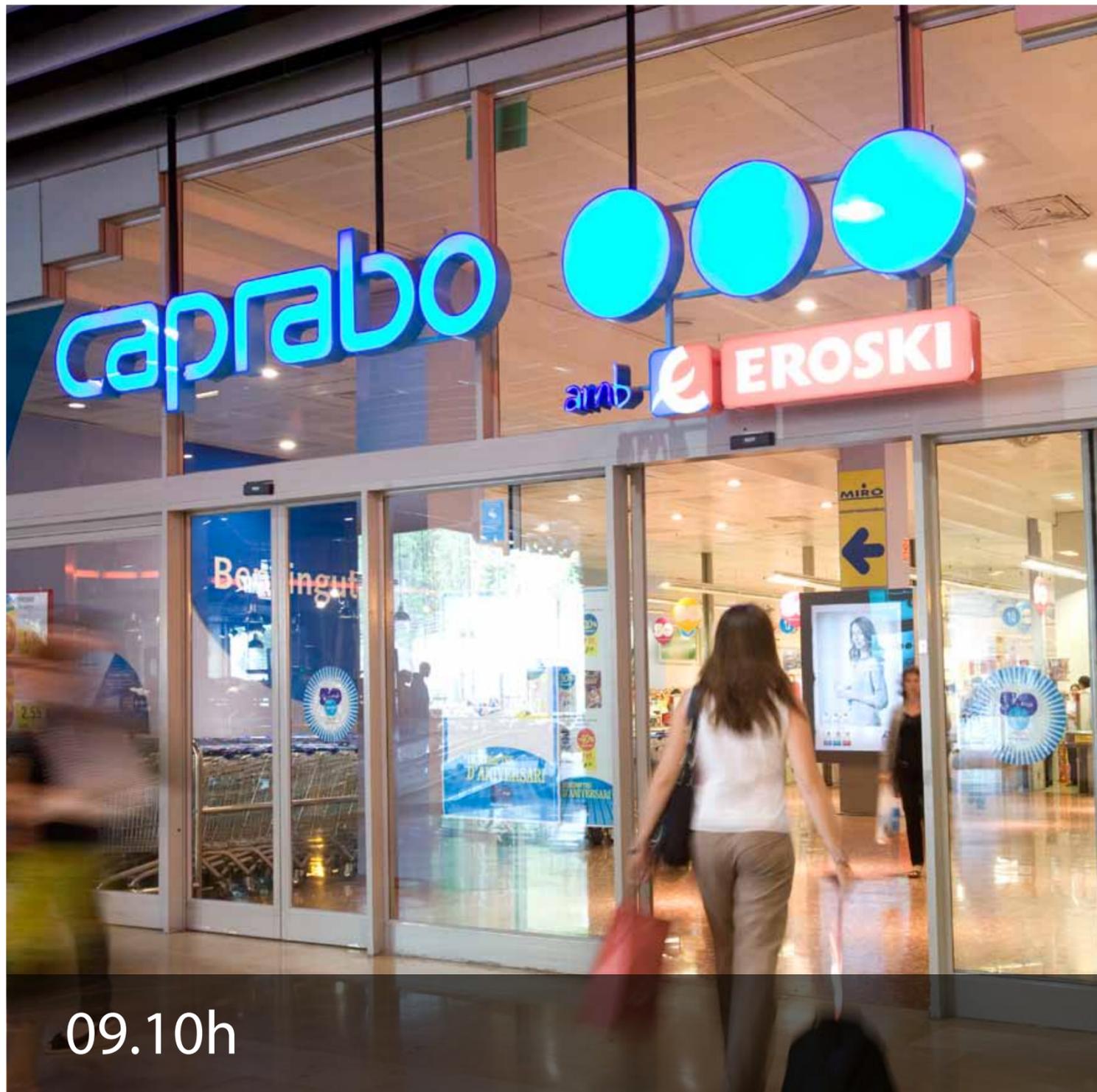
La actividad en el almacén de Ciències no se detiene y, mientras tanto, en Roses (Alt Empordà) el supermercado abre sus puertas a los empleados. Una de las responsabilidades del jefe de la tienda es la de supervisar cada mañana la apertura de las instalaciones y la organización de su puesta en marcha.



08.45h

Apertura de las puertas del supermercado

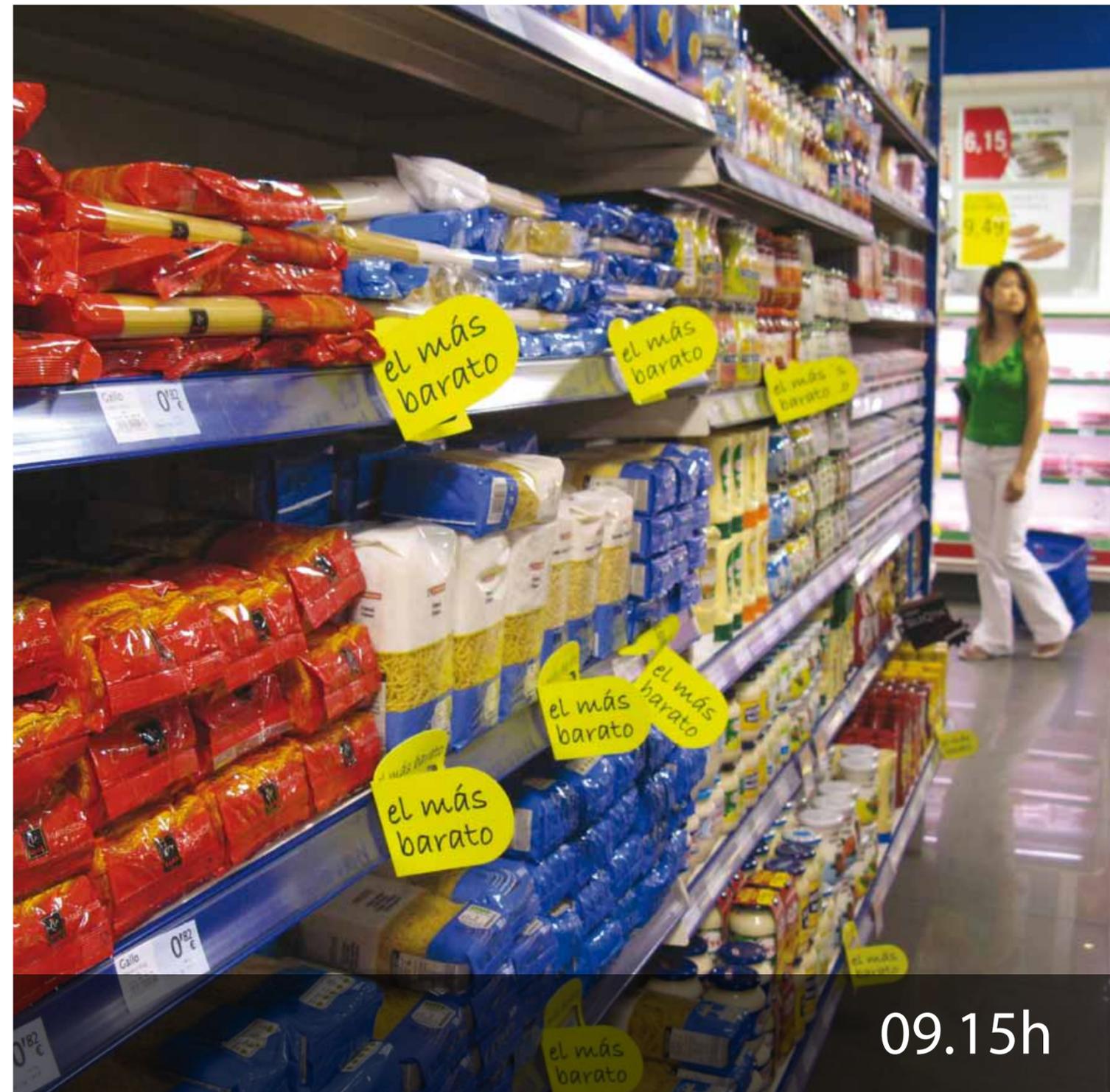
Con la llegada de los primeros trabajadores, hacia las 7.30 de la mañana, se acondiciona la tienda para su apertura al público a partir de las 9 horas.



09.10h

El supermercado se encuentra a pleno rendimiento con la llegada de los primeros clientes

En Barcelona, el supermercado de La Illa Diagonal también ha abierto sus puertas con puntualidad.



09.15h

Caprabo en Madrid

A mediados de la década de los noventa Caprabo inicia su expansión por el mercado español, con la apertura de tiendas en Madrid, Castilla y León, Castilla-La Mancha, Baleares, Extremadura y, un poco más tarde, Navarra, Valencia, La Rioja, Andalucía, Aragón y Murcia.



09.26h

El mejor pescado fresco

La oferta comercial de Caprabo se caracteriza por el amplio surtido de sus supermercados, tanto de producto fresco como de alimentación seca. El pescado fresco está especialmente bien valorado por sus clientes.



09.30h

La calidez del trato personal

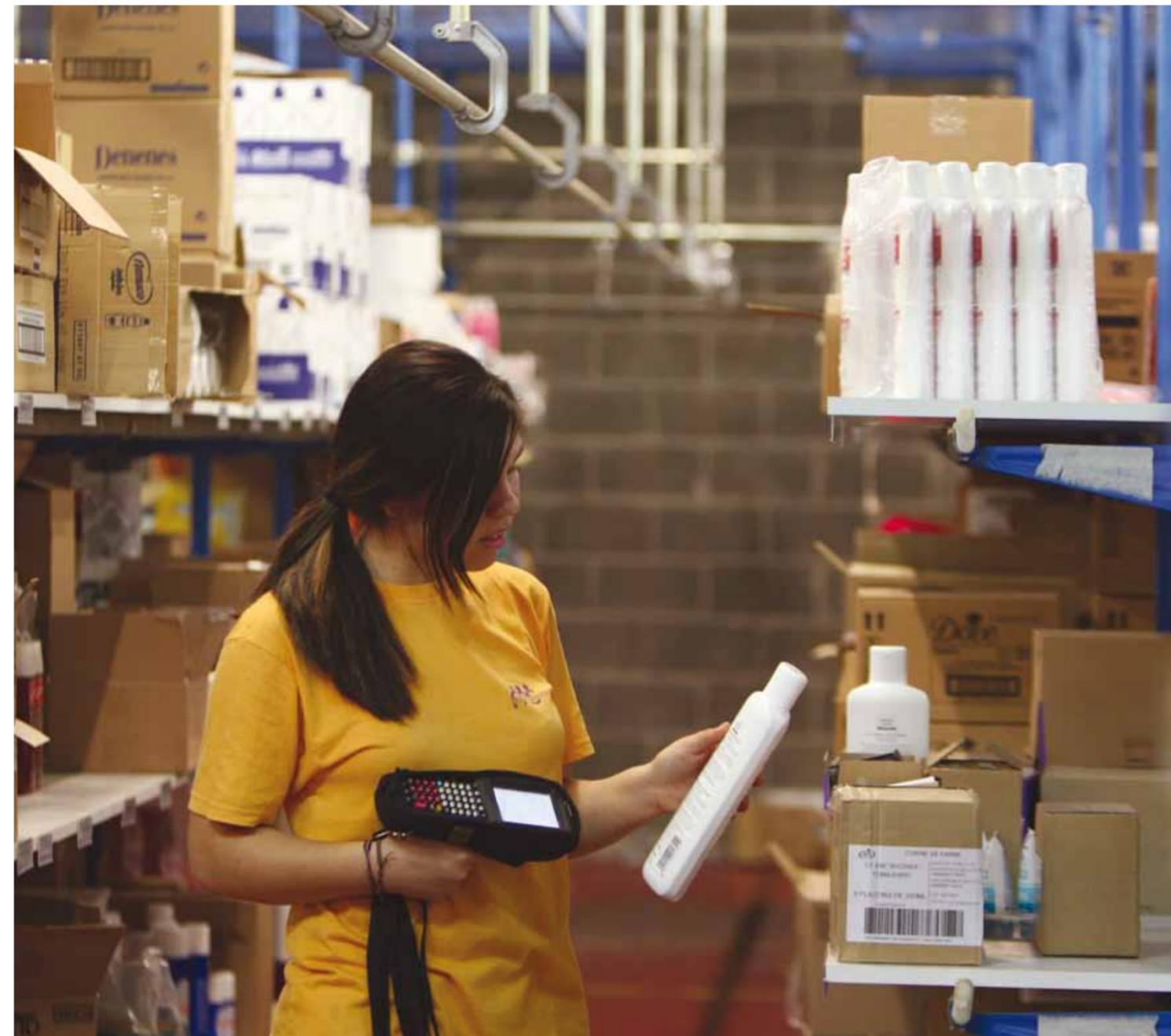
La calidez del trato humano ha sido desde siempre una de las características que dan personalidad propia a Caprabo.



09.55h

El servicio de reparto a domicilio

Caprabo fue pionero en ofrecer a sus clientes el servicio de reparto a domicilio. Con la entrada en funcionamiento del portal de compra por internet, la compañía creaba una nueva división para su desarrollo. A principios del 2009 se potencia el supermercado online con la puesta en funcionamiento de una única plataforma logística para preparar los pedidos, situada en Sant Boi de Llobregat.



09.59h

La preparación de los pedidos por internet

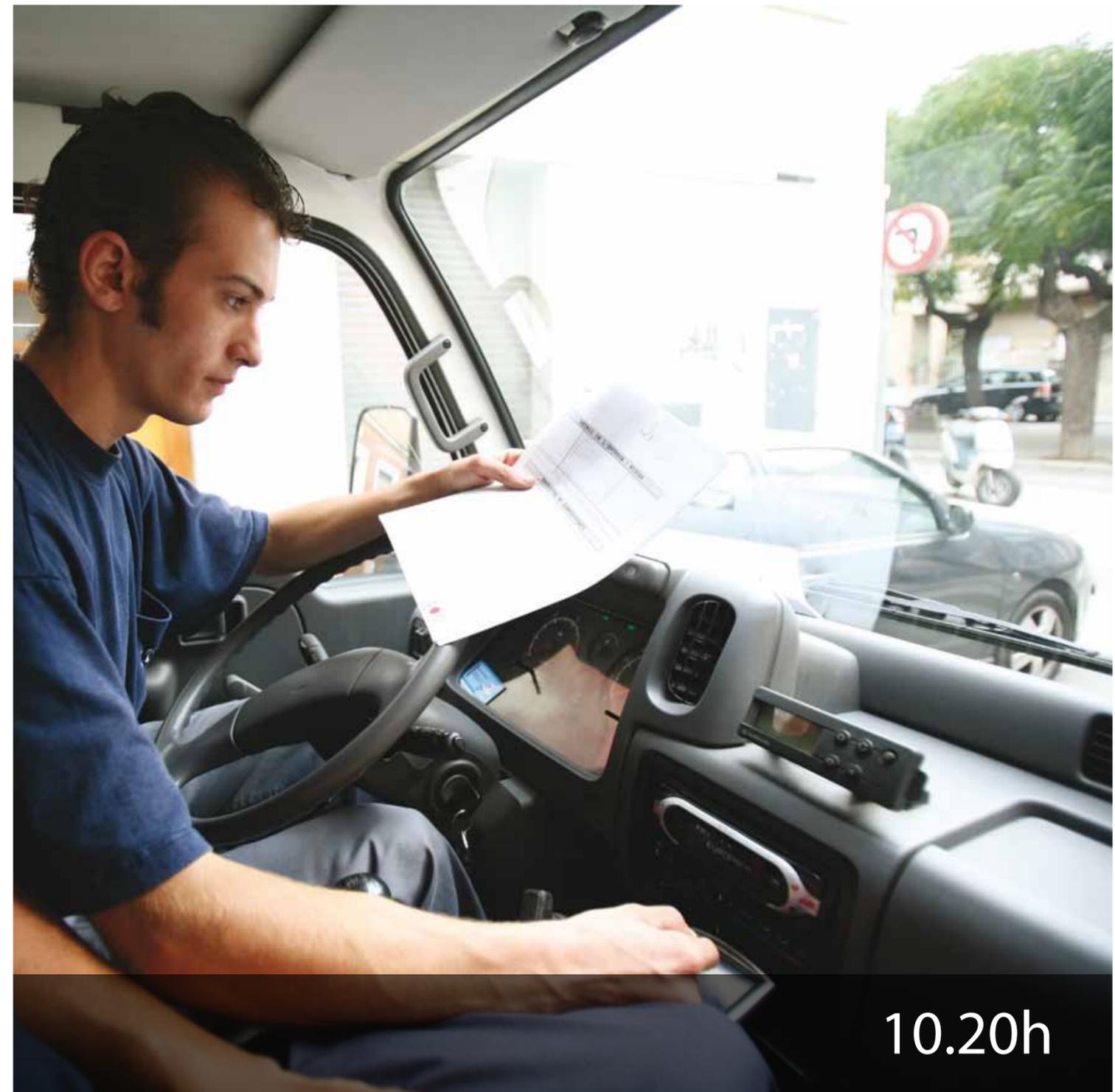
En la zona de productos secos de baja rotación, los artículos se encuentran a temperatura ambiente, con referencias fundamentalmente de droguería, perfumería y bazar. El 'picking' se realiza de manera unitaria y se deposita directamente en la caja verde que será entregada por el repartidor en el domicilio del cliente.



10.00h

Preparación de la furgoneta para el reparto a domicilio

Cada pedido contiene un papel donde se indica un código de control y los datos personales del cliente, así como el número de cajas.



10.20h

En ruta hacia la casa del cliente

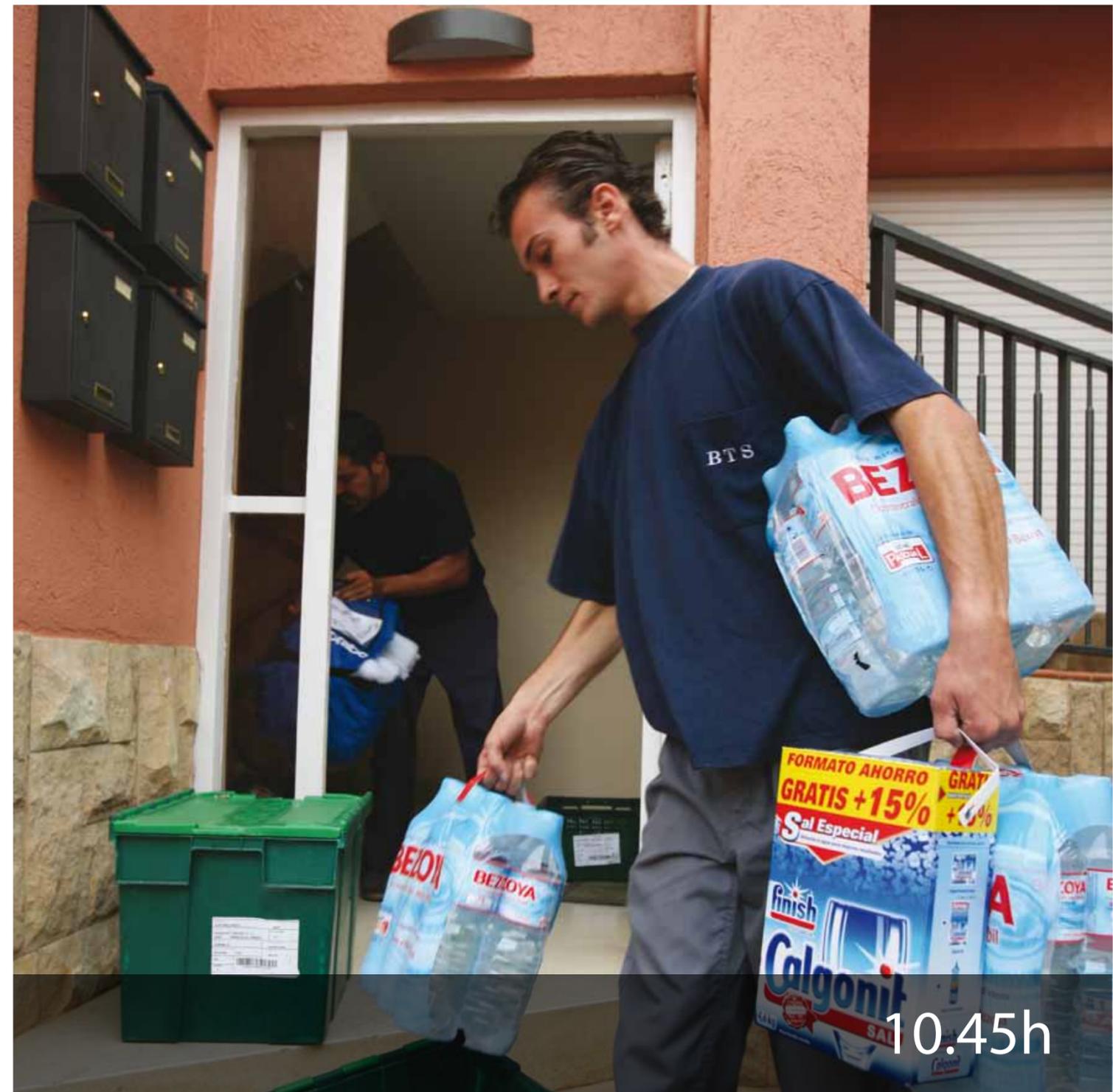
La flota de vehículos de reparto a domicilio de las compras realizadas por internet está integrada por unas sesenta furgonetas de diferentes formatos, adaptadas a las necesidades específicas de cada reparto.



10.35h

La flota de vehículos de www.capraboacasa.com

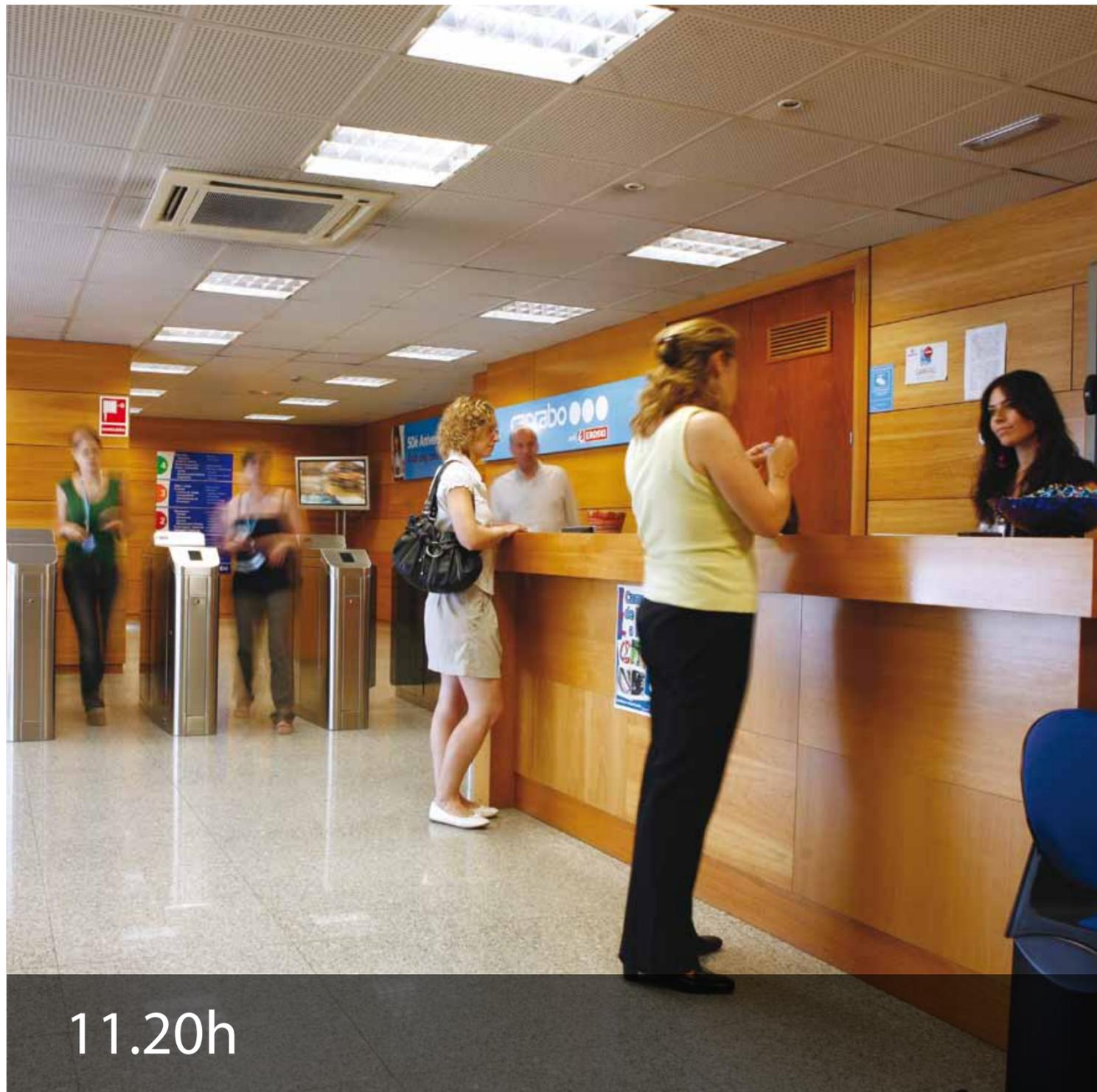
Todos los vehículos de la flota están equipados con sistemas y compartimentos específicos que permiten garantizar durante todo el trayecto la correcta temperatura de cada tipo de producto.



10.45h

Caprabo, líder de la compra por internet

Desde su creación en 2001, Caprabo se ha convertido en líder de ventas por internet en el sector de la distribución alimentaria.



11.20h

Recepción de las oficinas centrales en la calle Ciències

Las oficinas centrales de la compañía en L'Hospitalet de Llobregat reciben diariamente la visita de centenares de proveedores y colaboradores externos de Caprabo.



11.30h

Desayuno de trabajo con el Consejero Delegado y Director General

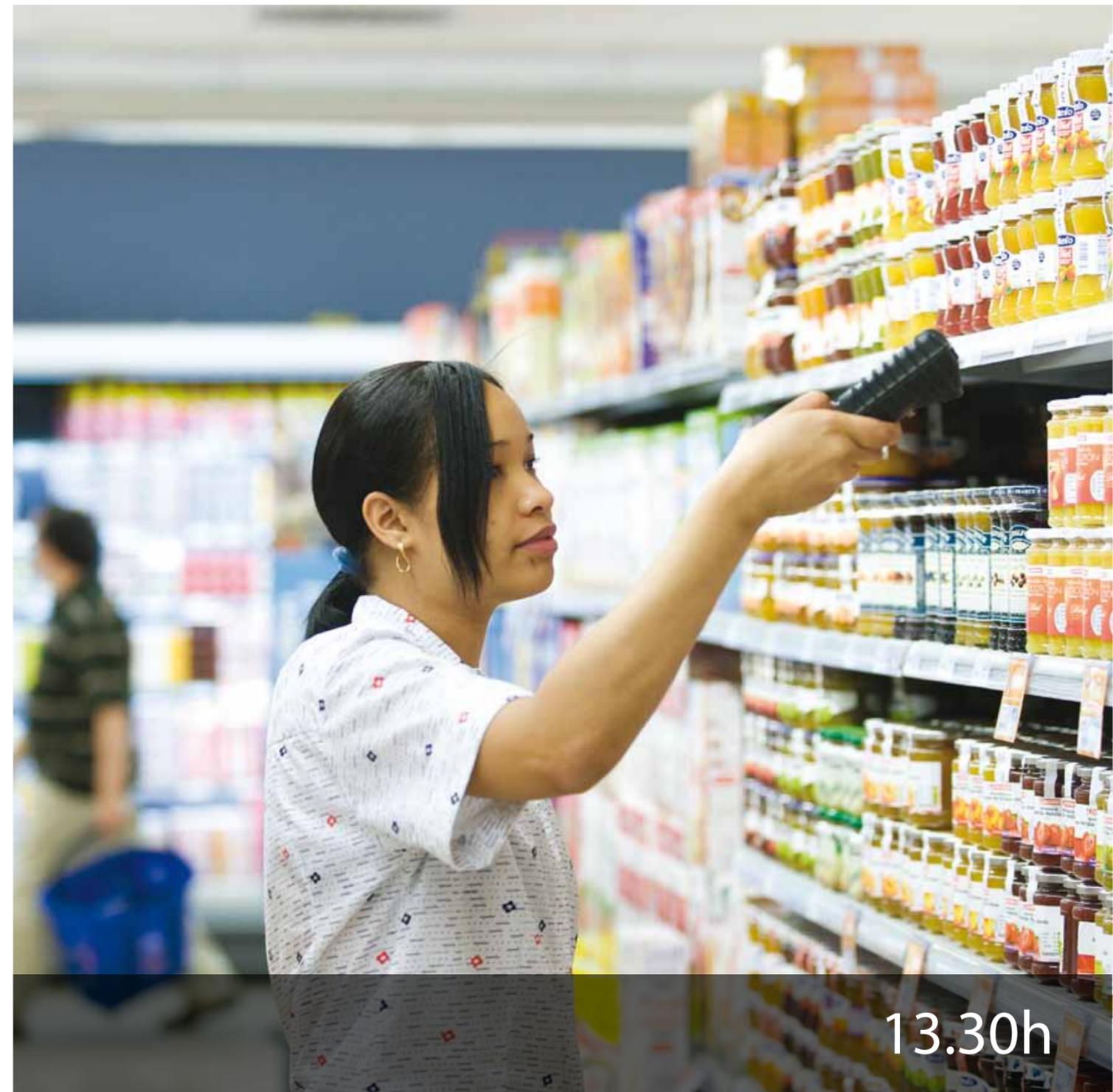
Coincidiendo con la celebración del 50º aniversario, Caprabo organiza unos desayunos de trabajo con el Consejero Delegado y Director General de la compañía y miembros de toda la plantilla. El futuro cooperativista de la empresa es una de las temáticas que suscita más interés entre el personal.



12.10h

Impresión de carteles promocionales en las oficinas de Marketing

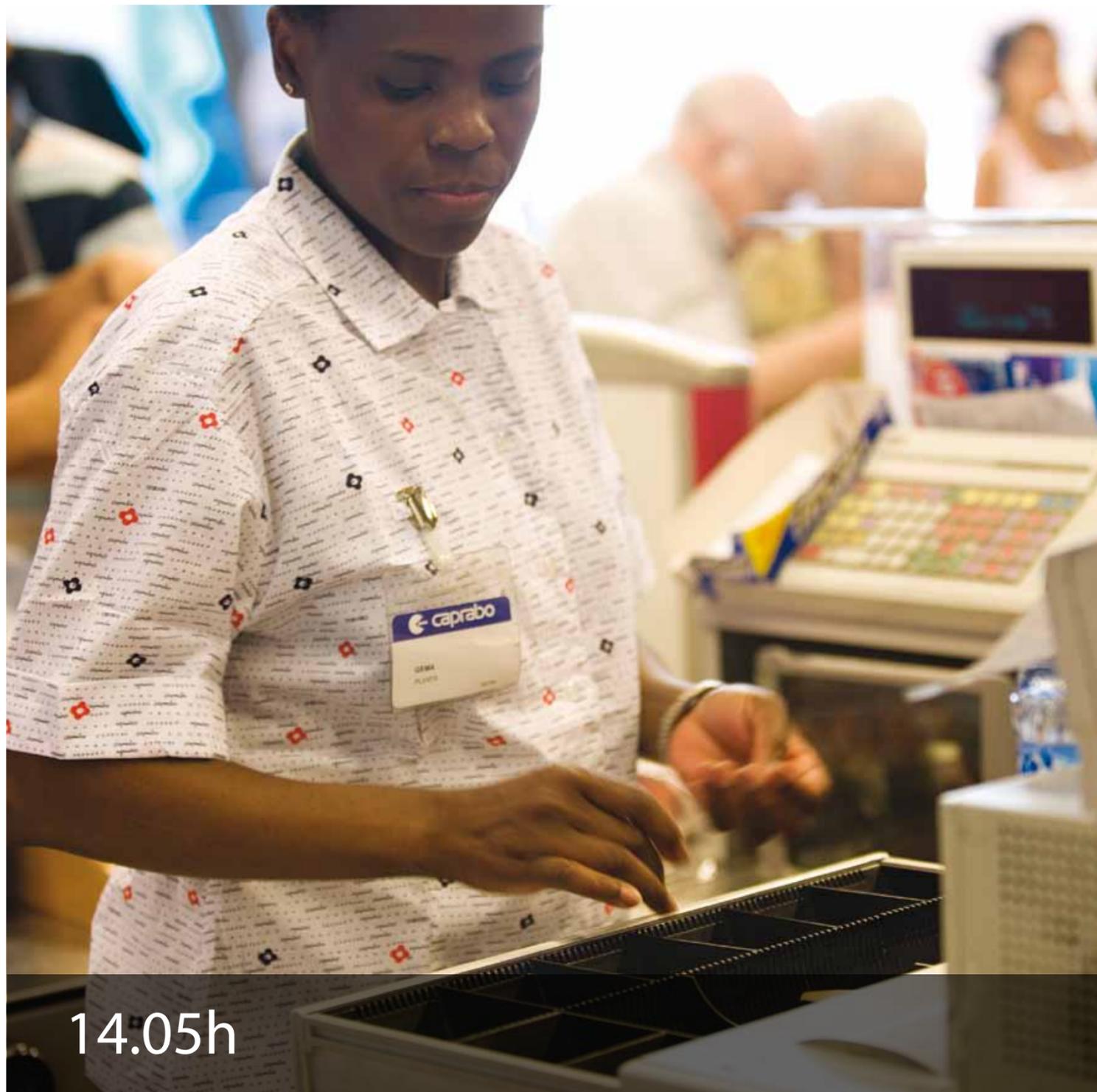
Caprabo produce cada año más de 6,4 millones de carteles de ofertas promocionales. La compañía catalana fue pionera en todo el mundo, en 2002, en adaptar al sector de la distribución un programa de Hewlett Packard para la optimización de la imagen gráfica de sus establecimientos comerciales, lo que permitía implementar nuevos sistemas de impresión según sus necesidades.



13.30h

El uso de las nuevas tecnologías en la gestión de los supermercados

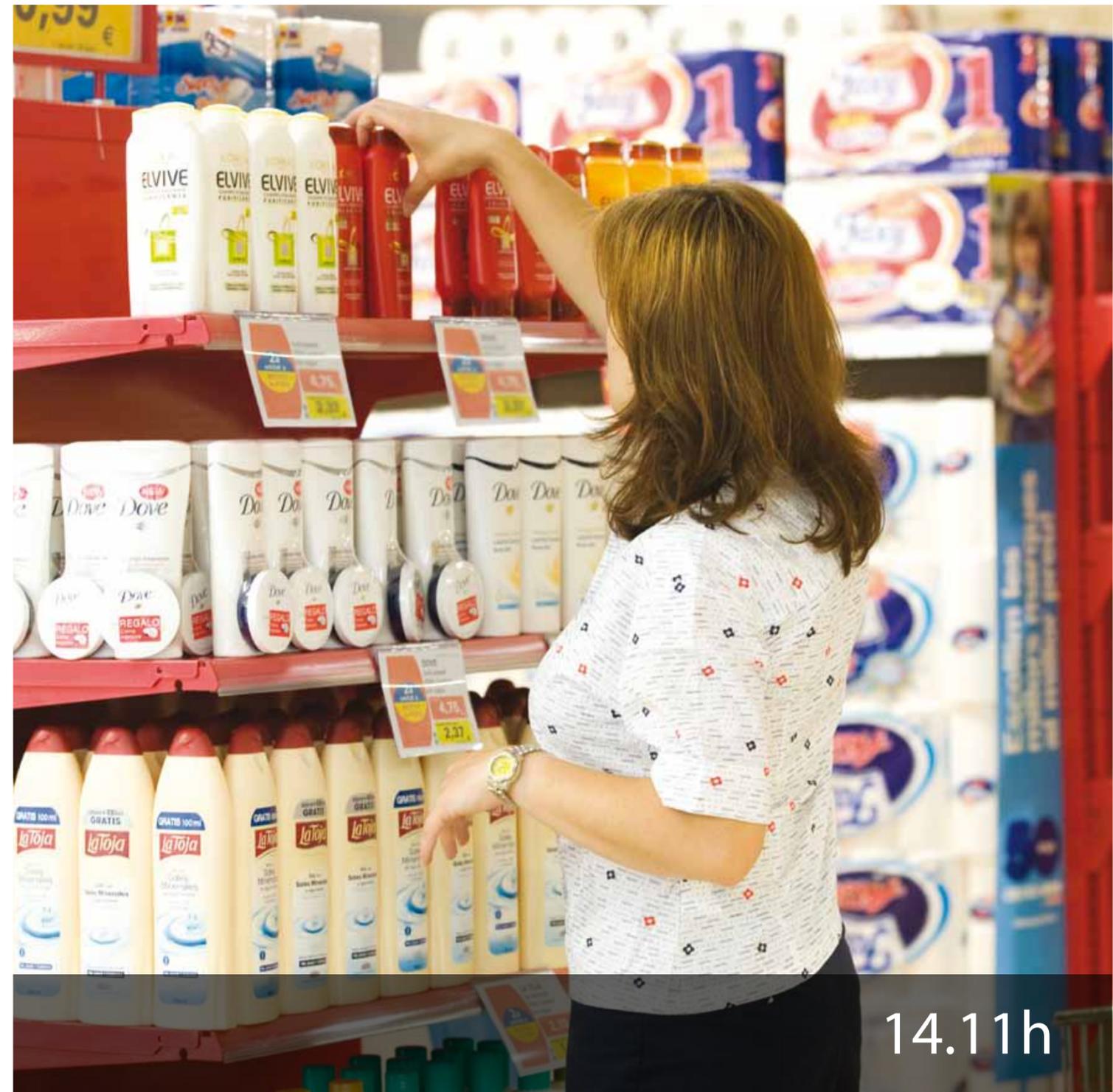
Desde los años setenta Caprabo ha apostado por el uso de la tecnología más avanzada para modernizar su gestión de la compañía. En la actualidad, los avances llegan a todos los aspectos de su funcionamiento diario.



14.05h

La formación del personal

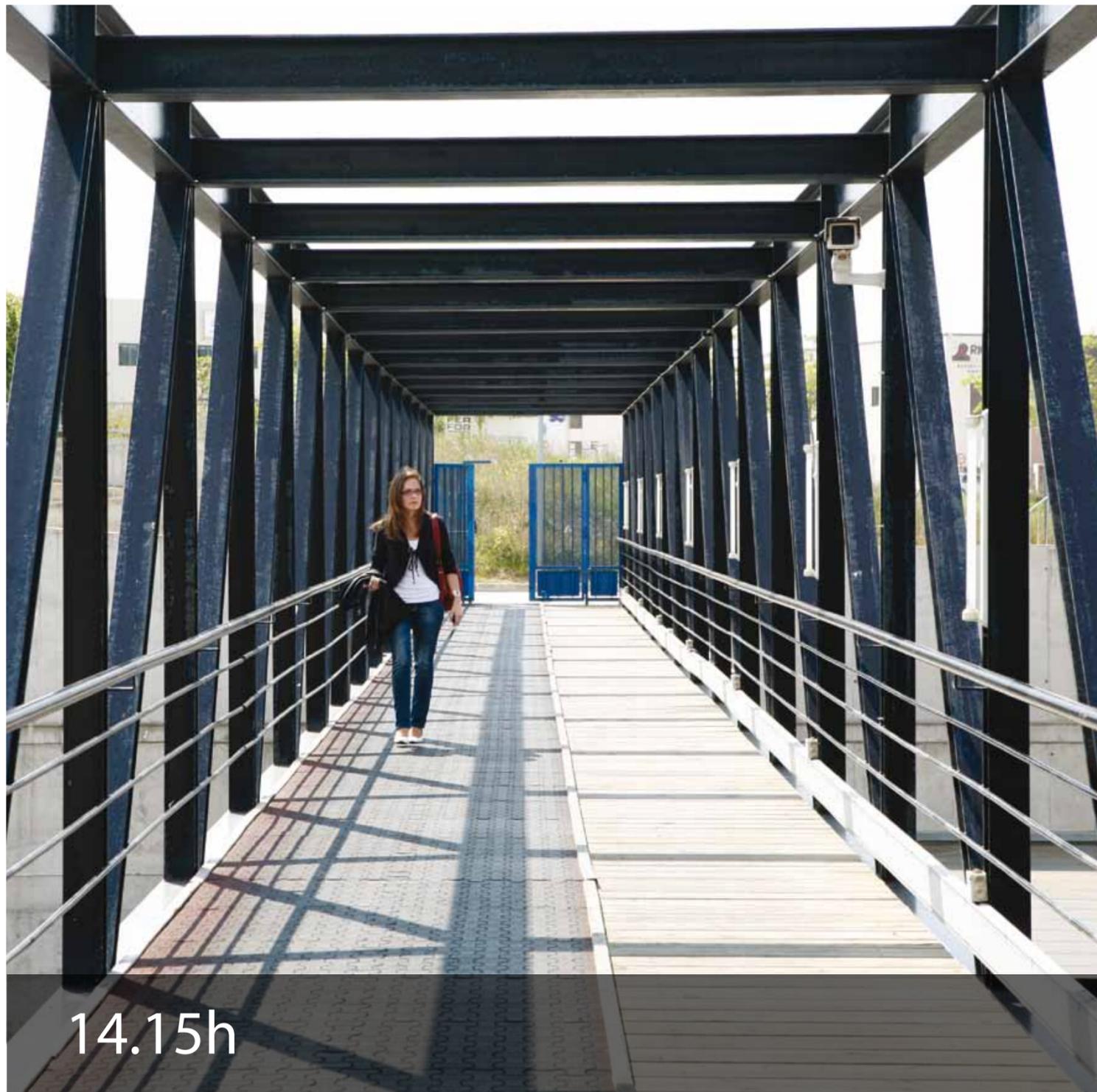
Desde 1985 Caprabo dispone de sus propios espacios para la formación profesional de sus trabajadores. Aquel año iniciaba sus actividades la Escuela de Formación y posteriormente se le añadió las del Supermercado Escuela de Caprabo.



14.11h

La reposición constante de artículos en los lineales

La reposición constante de productos, para garantizar la plena disponibilidad de artículos en las estanterías lineales de sus supermercados, es uno de los puntos destacados del manual de procedimientos de tienda de la compañía.



14.15h

Acceso peatonal a la plataforma logística de Abrera

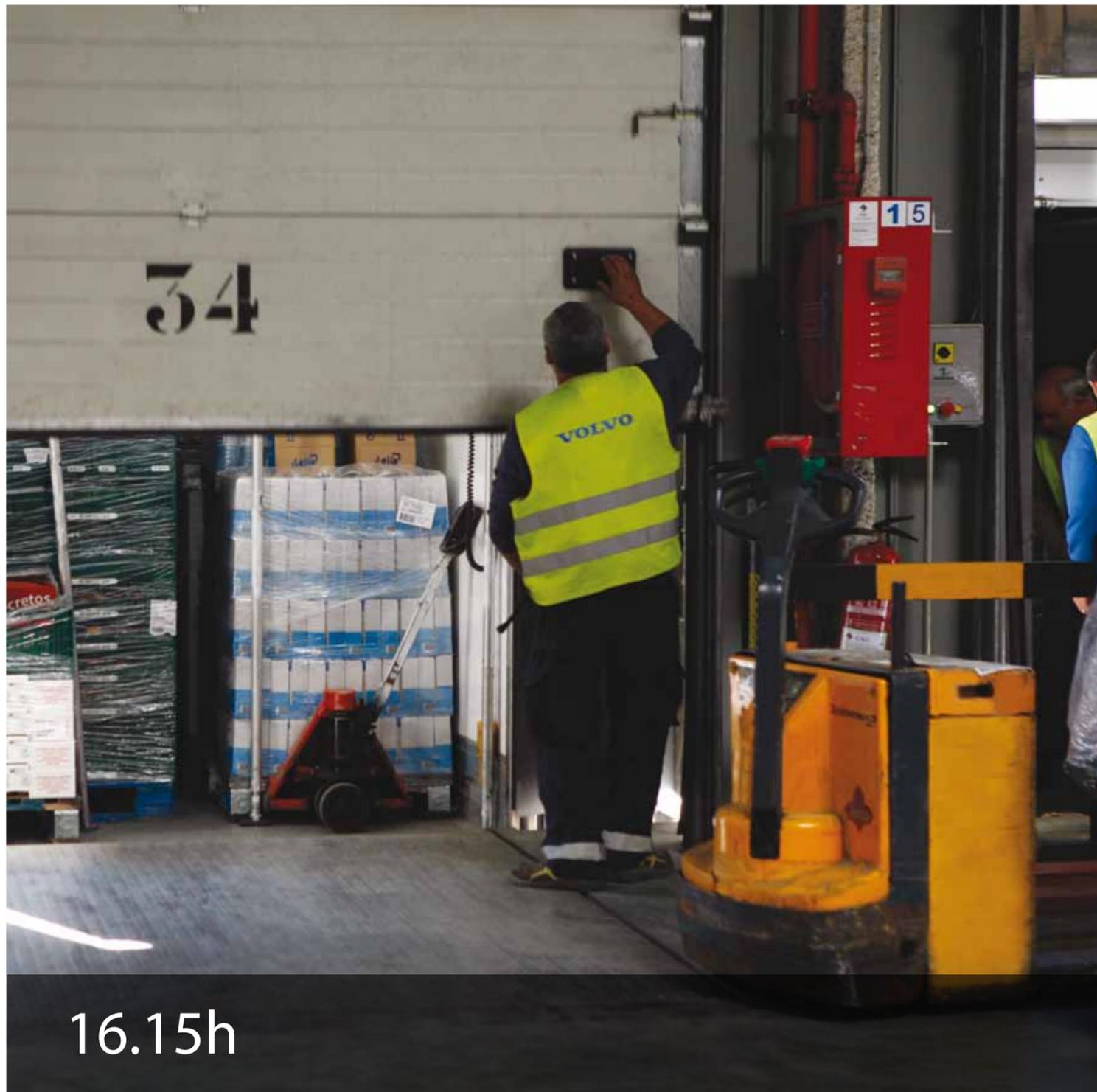
Las plataformas logísticas de Caprabo en L'Hospitalet de Llobregat, Abrera y Noain (Navarra) funcionan sin interrupciones las 24 horas del día gracias a varios turnos de trabajo. En el Área de Logística de la compañía trabajan unas 700 personas, incluido el personal de los almacenes y de las oficinas administrativas centrales.



15.30h

La modernización de la flota de vehículos

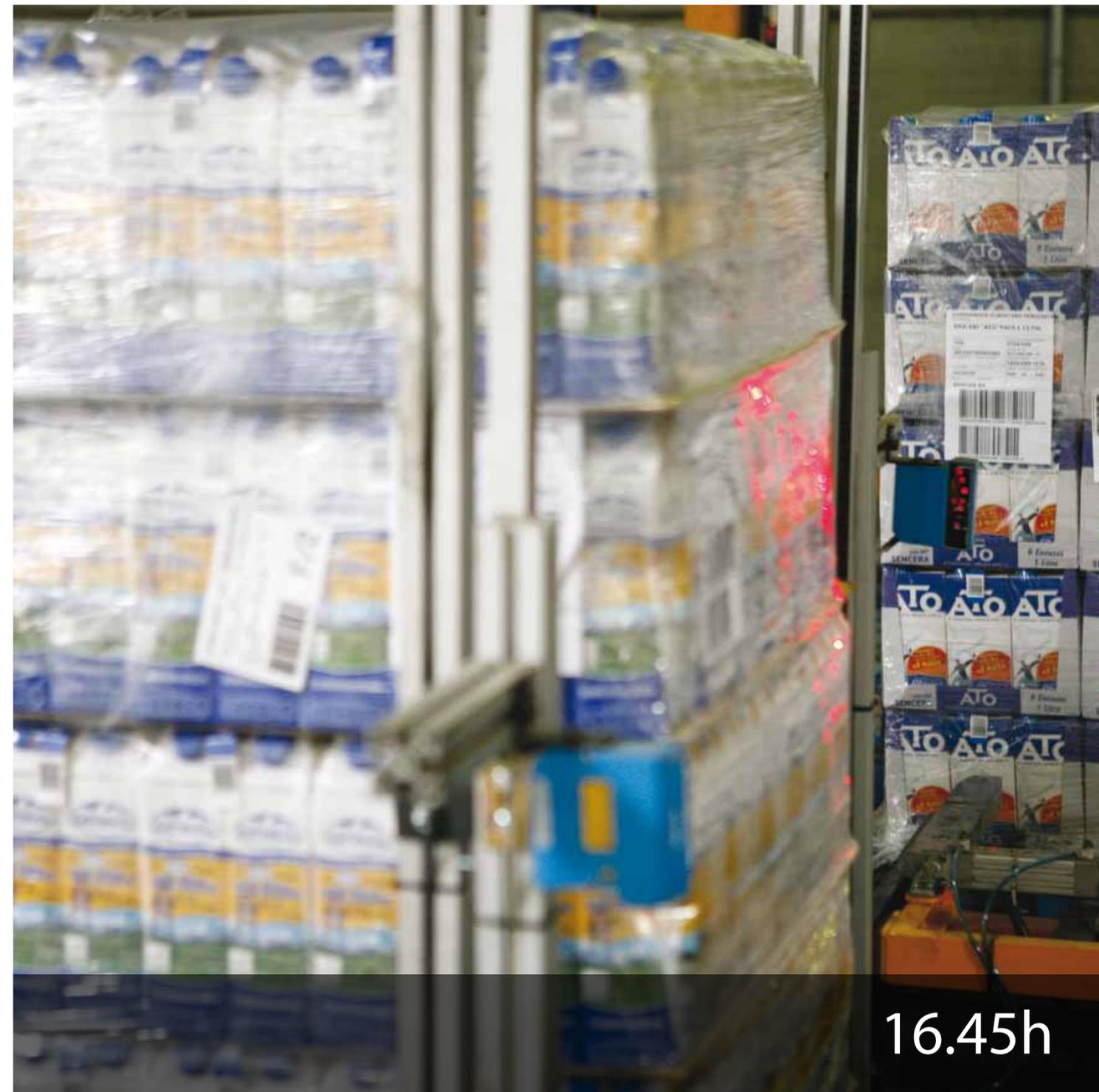
Aunque el transporte ha sido un factor determinante en su historia logística, el Departamento de Transporte de Caprabo sólo existe desde 2008. Una de sus actuaciones estratégicas es la renovación de la flota con vehículos más ecológicos, como el modelo T4 (en la imagen, con una cabina naranja, en el muelle de temperatura controlada de Abrera).



16.15h

Llegada de productos al muelle de descarga de la plataforma de Abreira

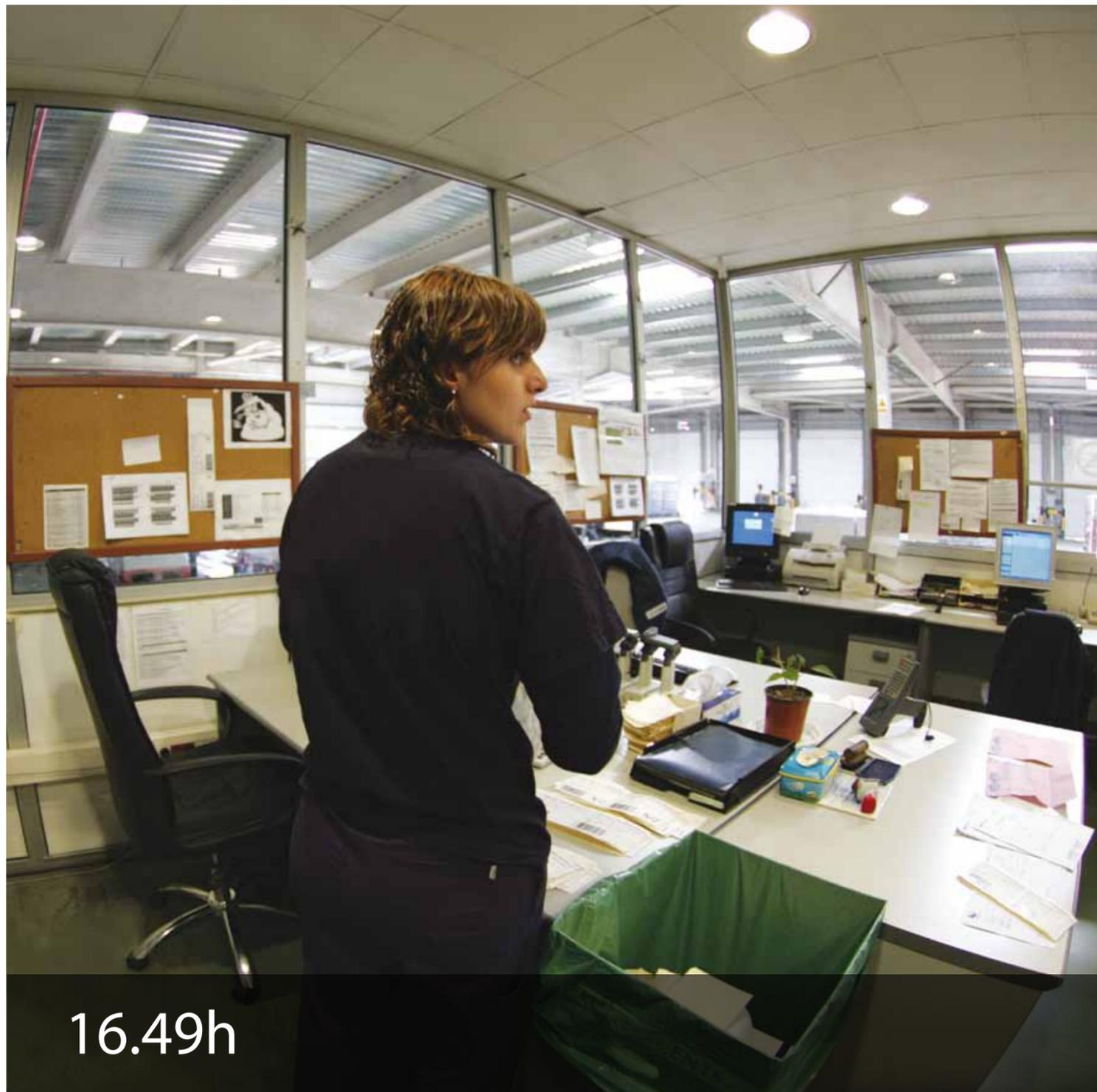
Caprabo ha sido pionero en la implantación de un innovador sistema informático en toda Europa que permite planificar y optimizar el recorrido de la flota de camiones de forma que los vehículos que se encargan de distribuir los productos por las tiendas recojan más material directamente de los almacenes de los proveedores, una estrategia que permite reducir el número de trayectos que antes se realizaban con los camiones vacíos.



16.45h

Escáneres electrónicos de códigos de barra

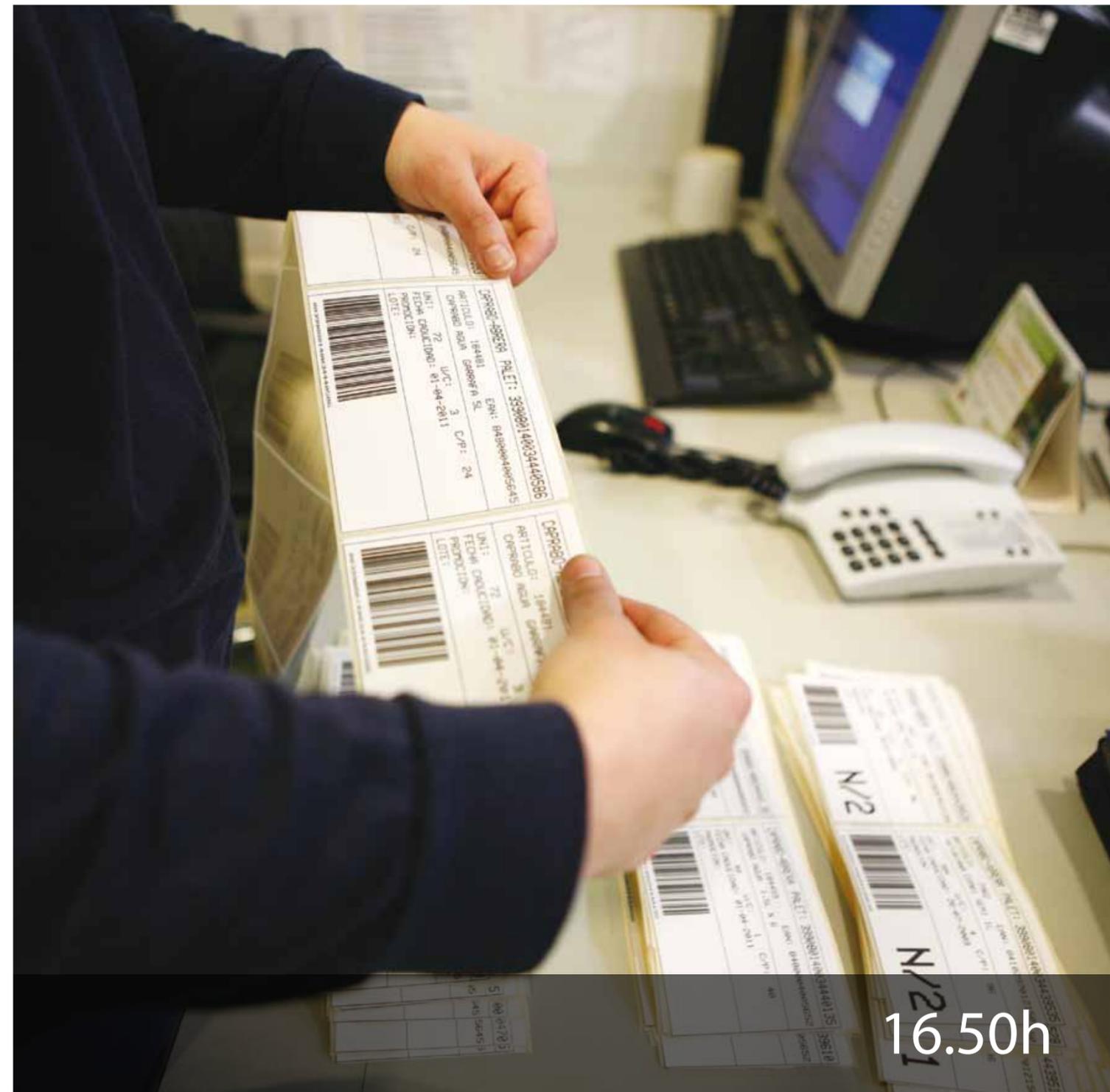
La utilización de escáneres electrónicos de códigos de barras es fundamental para la correcta gestión de todos los *stocks* de productos que llegan a las plataformas logísticas de Caprabo en Cataluña, donde se trabaja con cerca de 10.000 referencias de unos 1.500 proveedores distintos.



16.49h

Los sistemas informáticos de gestión de los almacenes

El departamento de Suministros de Caprabo se encarga de garantizar la llegada de productos a los supermercados de la compañía. Cada vez que se incorpora una persona nueva al equipo, se dedica una media de dos meses en su formación, puesto que los sistemas informáticos son bastante complejos y requieren un mínimo de experiencia para conseguir resultados óptimos.



16.50h

El funcionamiento completamente automatizado de los silos

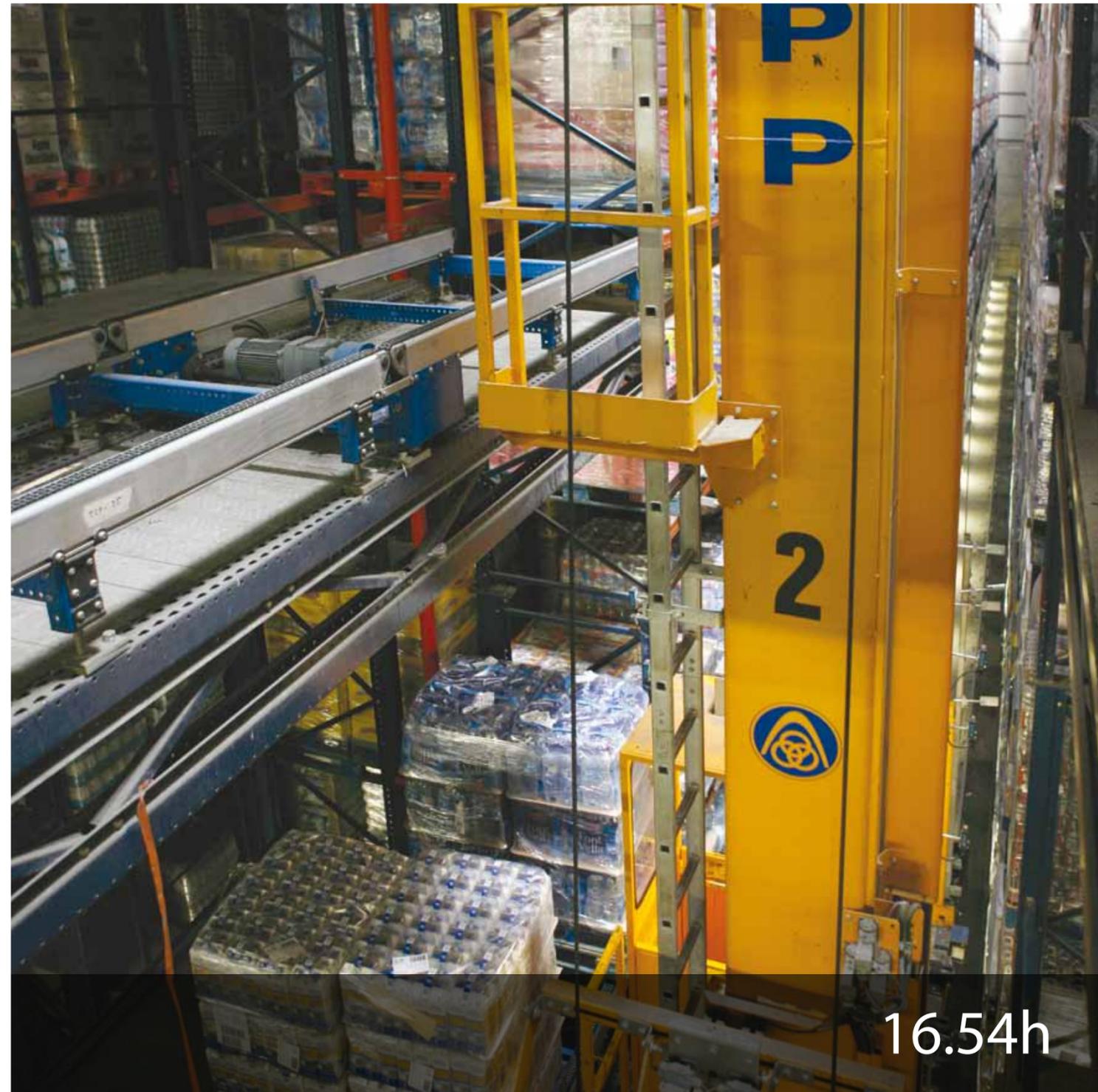
Con una capacidad para más de 14.200 ubicaciones, los grandes silos de la moderna plataforma logística de Abbrera son uno de los centros neurálgicos de los procesos logísticos de almacenamiento de Caprabo.



16.52h

3.000 palés de producto seco al día

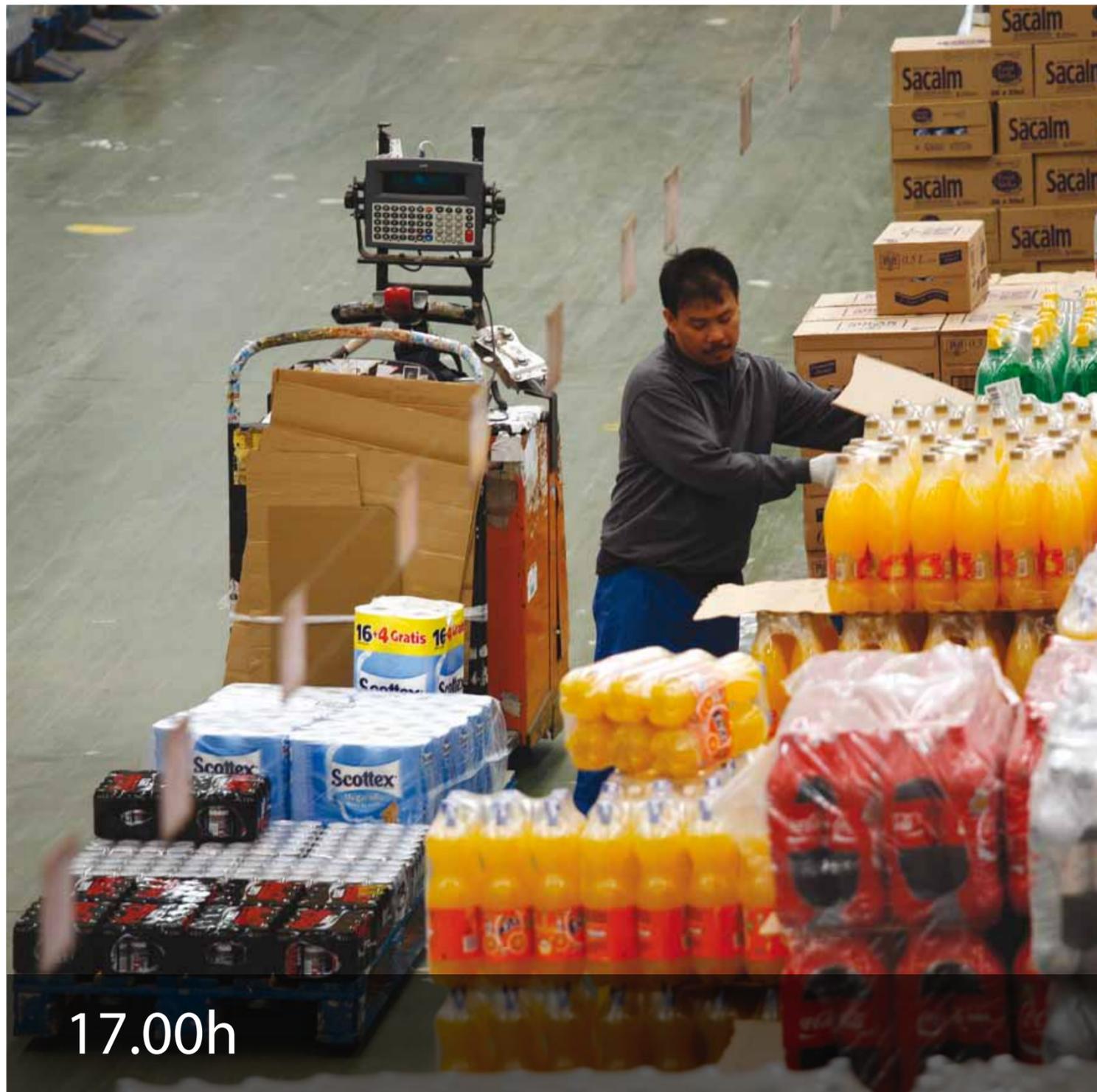
Por estas instalaciones circulan cada día unos 3.000 palés de producto seco.



16.54h

Abrera, la plataforma logística más moderna

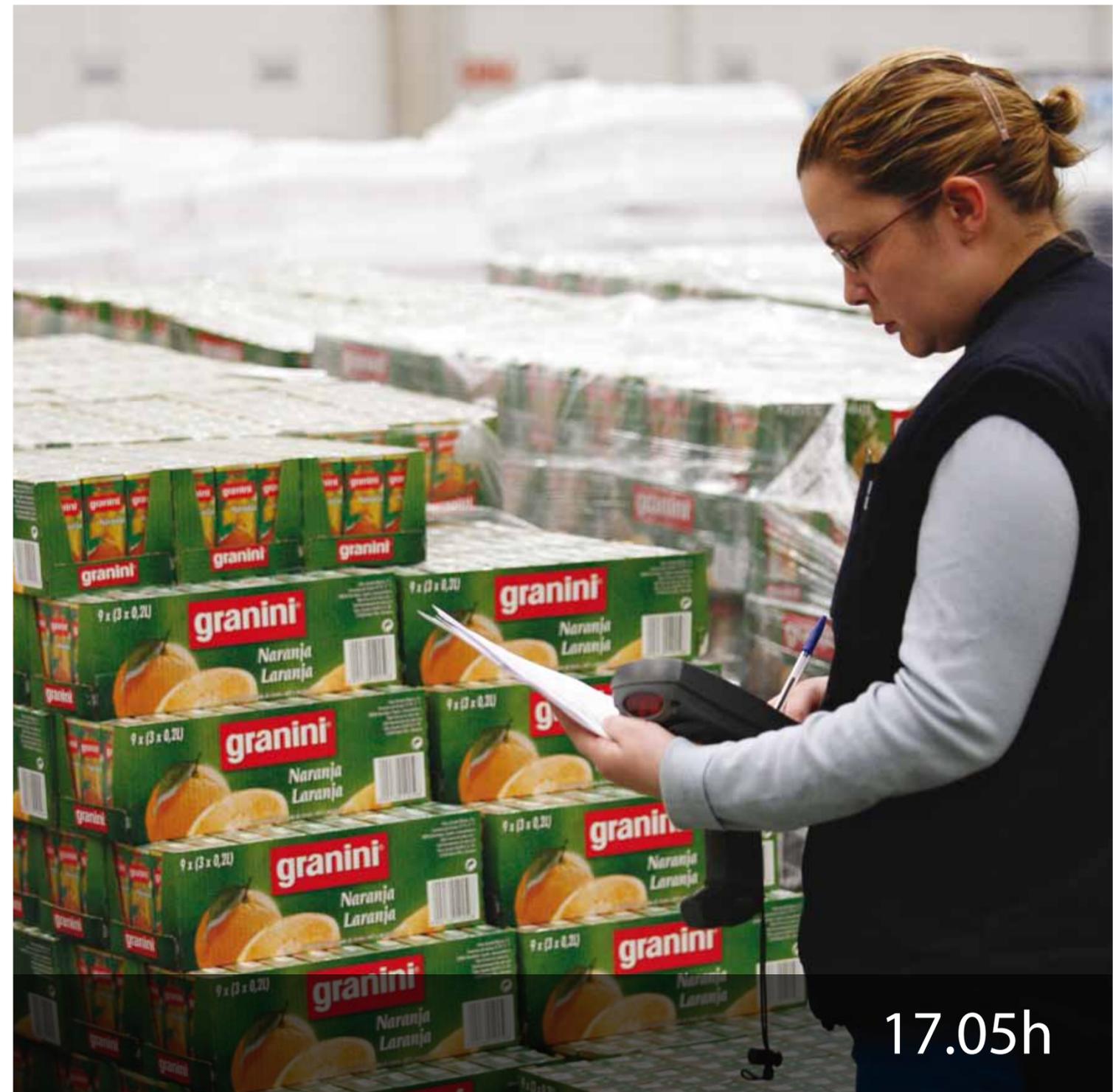
La plataforma logística de Abrera ha incorporado en su funcionamiento la tecnología industrial más avanzada en el sector de la distribución.



17.00h

Más pedidos en la zona de 'picking'

La zona de las lanzaderas de *picking* es, junto con los silos automatizados, otro de los principales espacios de trabajo de las plataformas logísticas, como la de Abrera. Los operarios seleccionan los productos que piden las tiendas y los llevan al muelle de expedición donde serán transportados hasta los supermercados.



17.05h

El control de calidad del funcionamiento de los almacenes

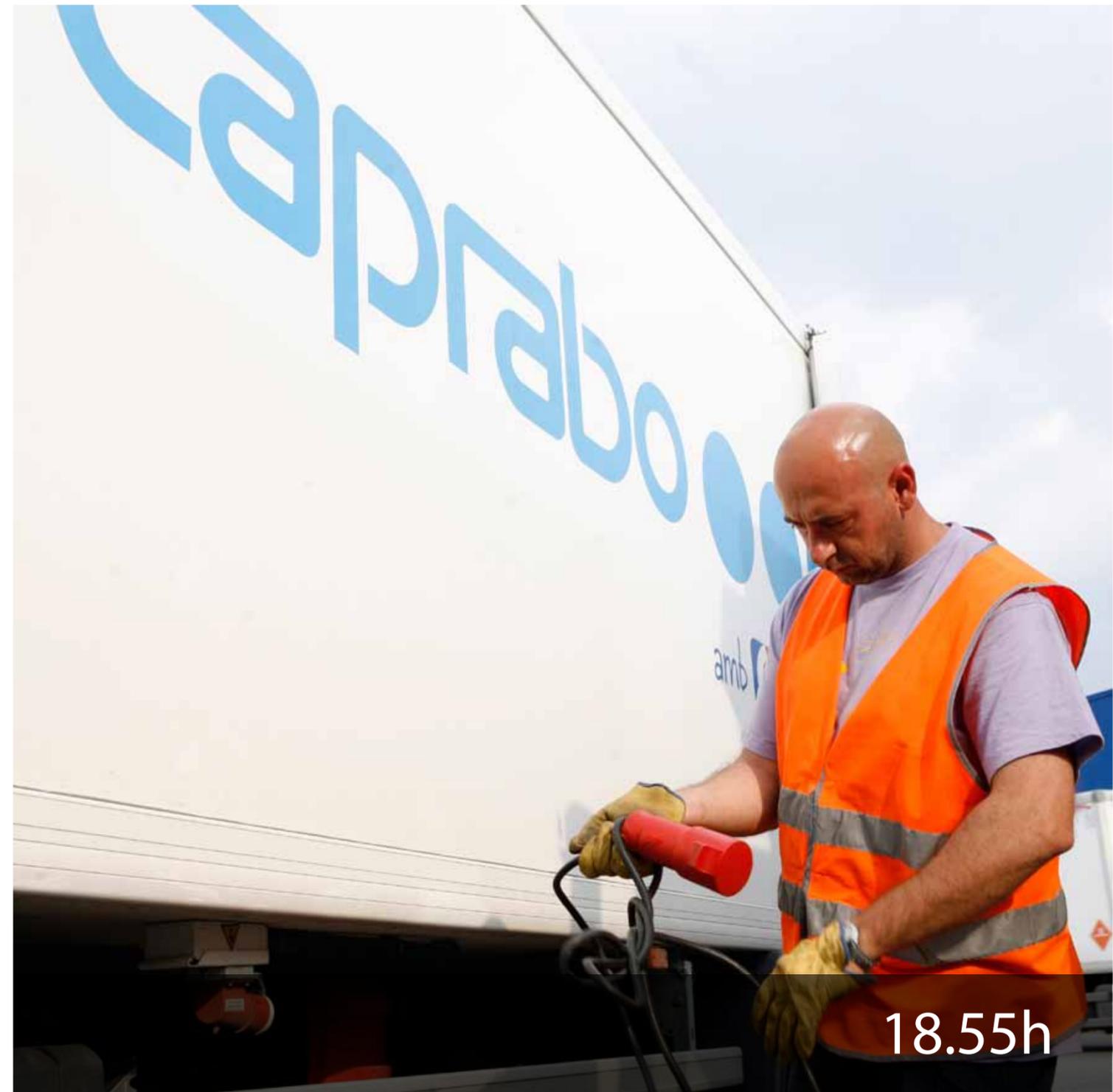
Los sistemas informáticos resultan cruciales para la correcta gestión de los *stocks* de los productos en la zona de *picking*. Además, se realizan controles periódicos para garantizar el funcionamiento correcto del sistema y para detectar posibles disfunciones.



18.15h

Suministro eléctrico para los vehículos de producto fresco

Gracias a una inversión económica muy importante, la plataforma logística de Abrera dispone de un sistema de suministro eléctrico para la flota de vehículos que permite enfriar su carga mediante esta fuente de energía alternativa al carburante.



18.55h

Reducción del impacto medioambiental de la flota de Caprabo

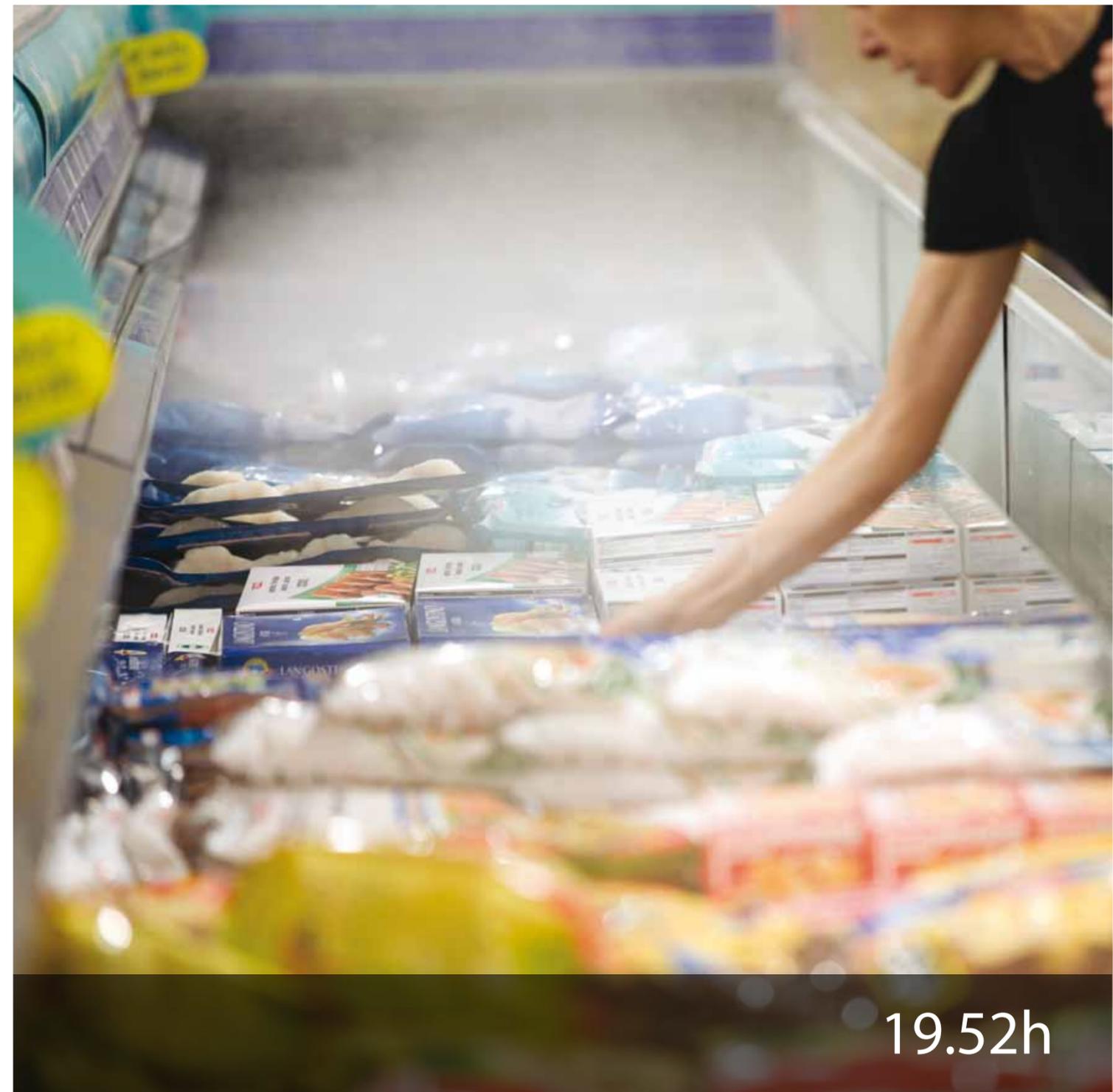
La medida introducida por Caprabo contribuye de forma decisiva a reducir el impacto medioambiental de su flota de vehículos, que de esta forma pueden mantener la temperatura adecuada de su carga sin necesidad de mantener el motor encendido, como sucedía tradicionalmente.



19.05h

Todo tipo de servicios para garantizar una experiencia de compra óptima

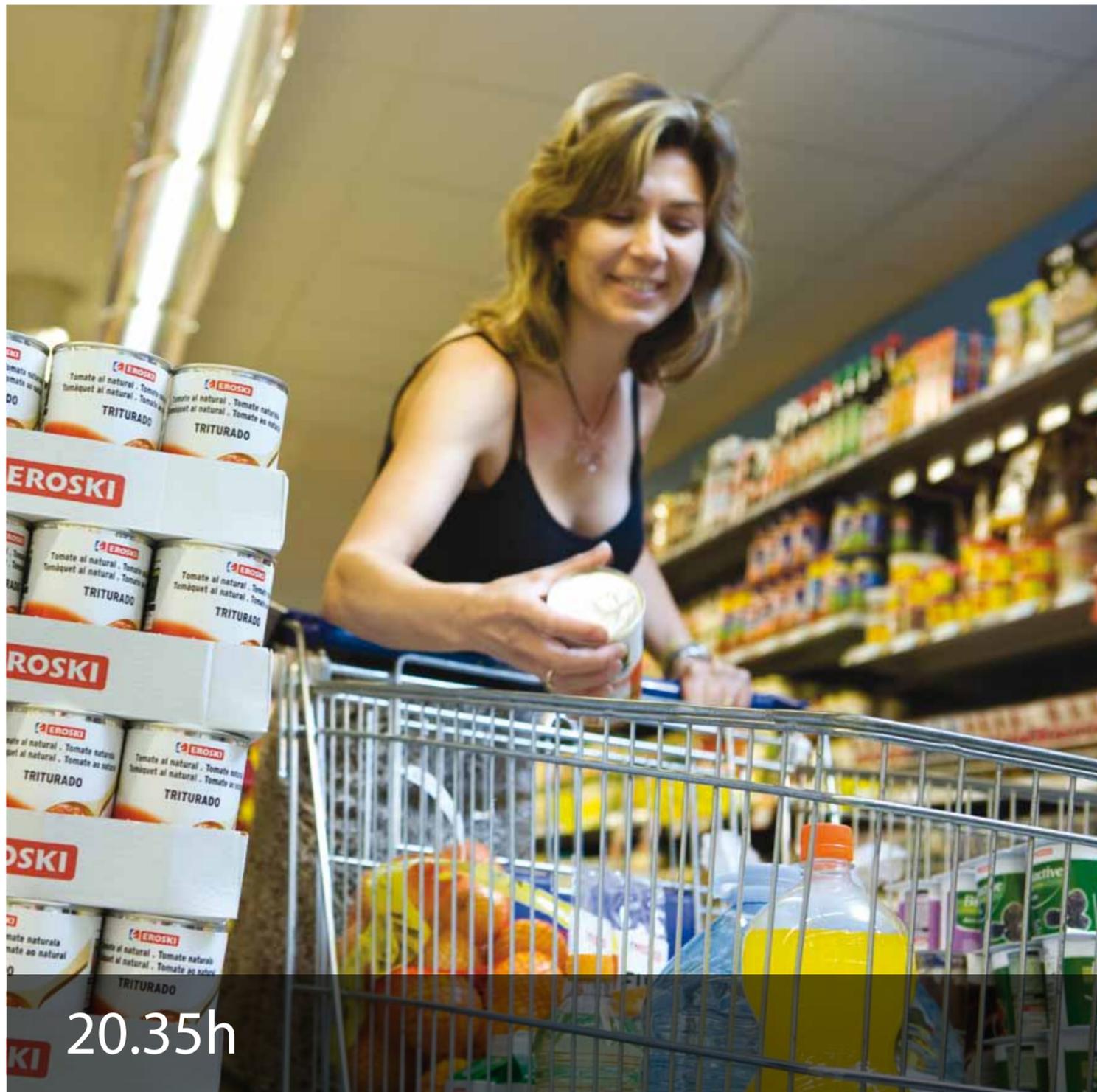
A principios de la década de los noventa, la apertura del primer supermercado fuera de la provincia de Barcelona significó también la inauguración de un nuevo tipo de establecimiento de mayores dimensiones y con servicios adicionales, como un aparcamiento para vehículos, ventajas que con el tiempo se han ido incorporando también en los supermercados urbanos.



19.52h

La importancia de la cadena del frío

Comprar productos frescos refrigerados y congelados en Caprabo es garantía de calidad, puesto que todos los productos ofrecidos en sus supermercados han respetado con rigor la cadena del frío que asegura su máxima calidad y durabilidad.



20.35h

Los productos Eroski convierten a Caprabo en un supermercado más competitivo

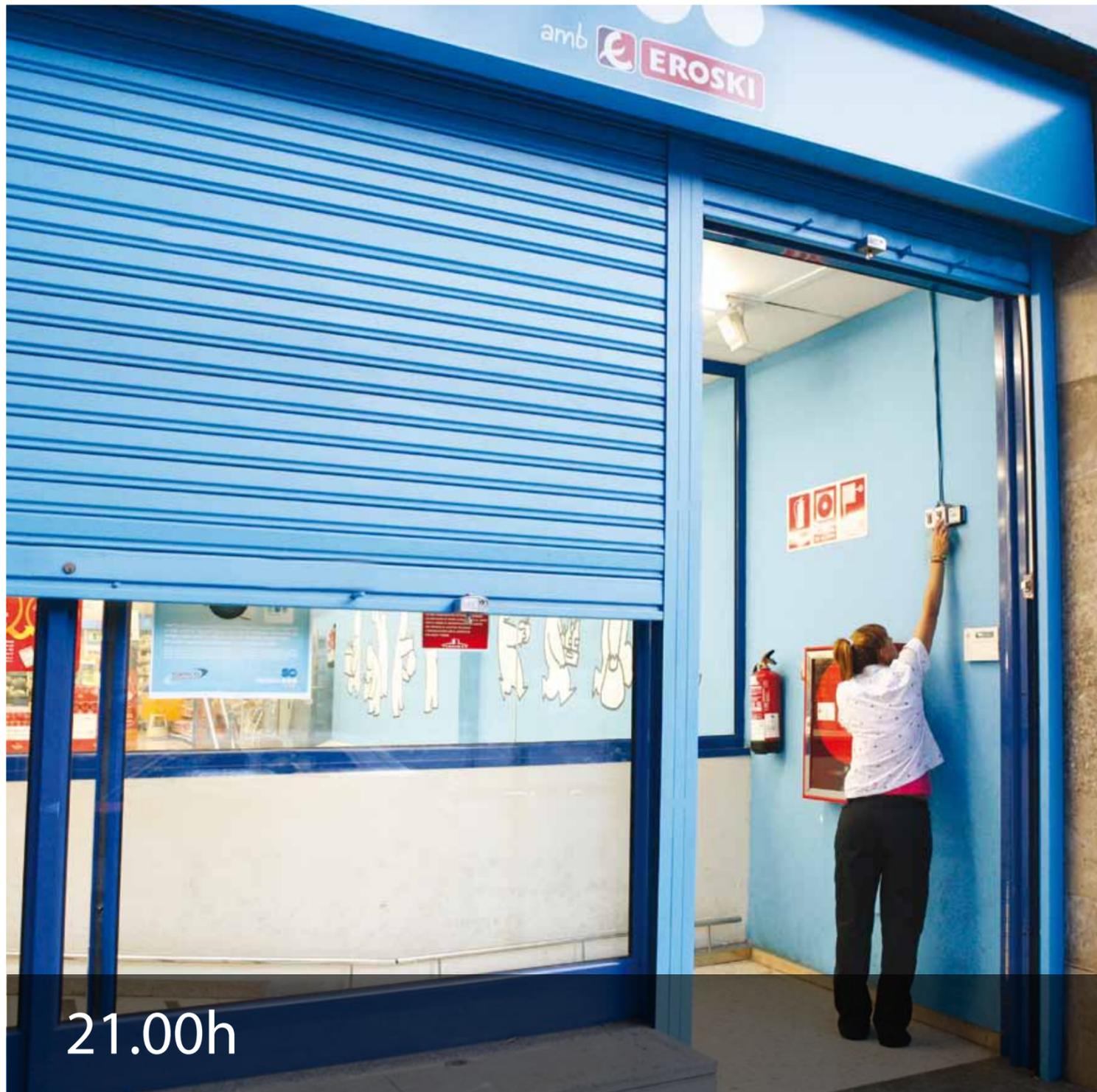
La introducción de los productos marca Eroski en la red comercial de Caprabo, a partir de marzo del 2008, ha contribuido de forma decisiva a la reducción de precios de los productos de primera necesidad y de gran consumo, con un ahorro del 20% en la cesta de la compra.



20.53h

Menos tiempo de espera en las cajas de pago

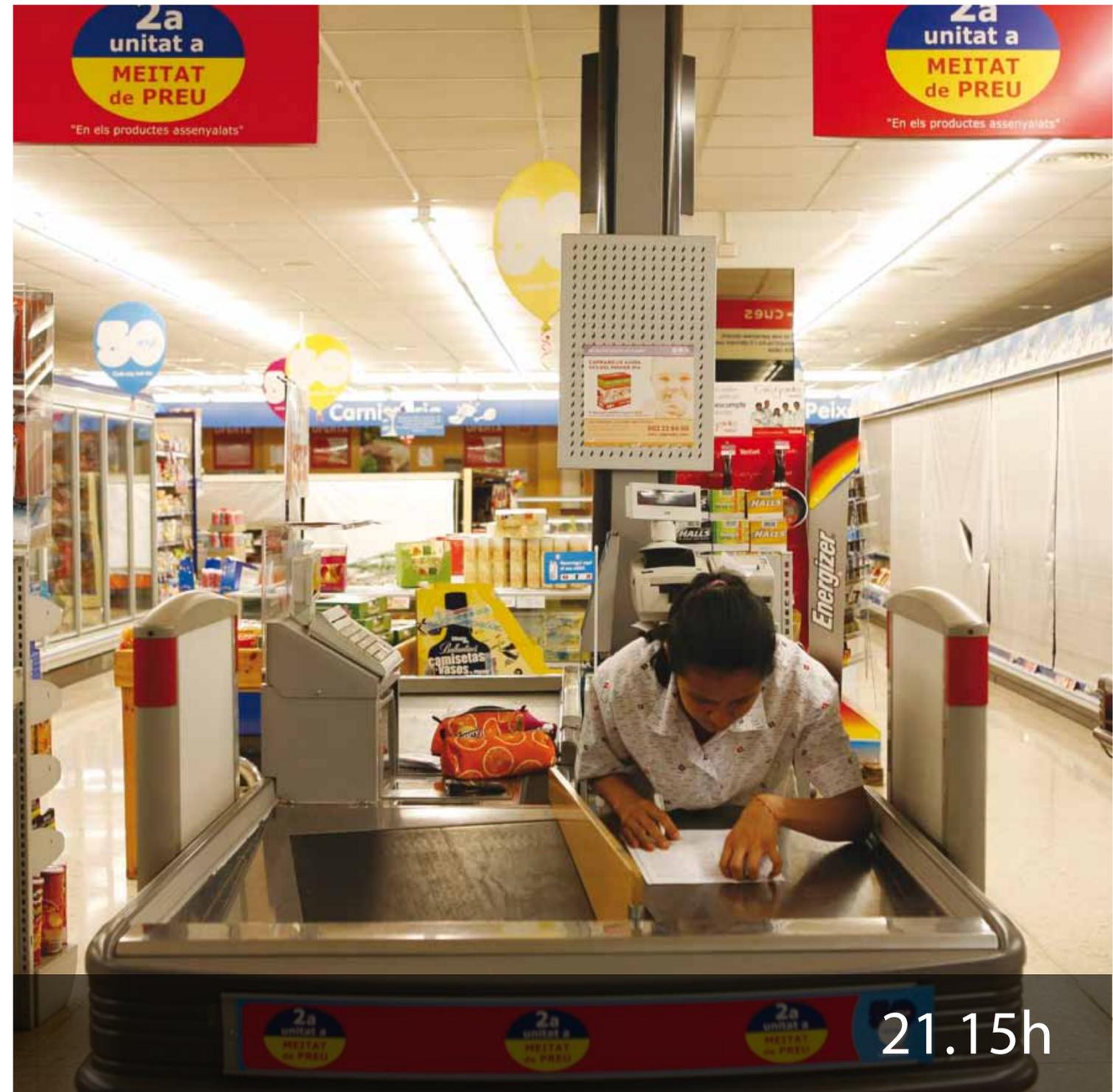
Desde mediados de los años ochenta Caprabo ha implementado los sistemas de pago más avanzados para ofrecer a sus clientes las máximas facilidades con la mayor rapidez posible.



21.00h

El supermercado cierra sus puertas

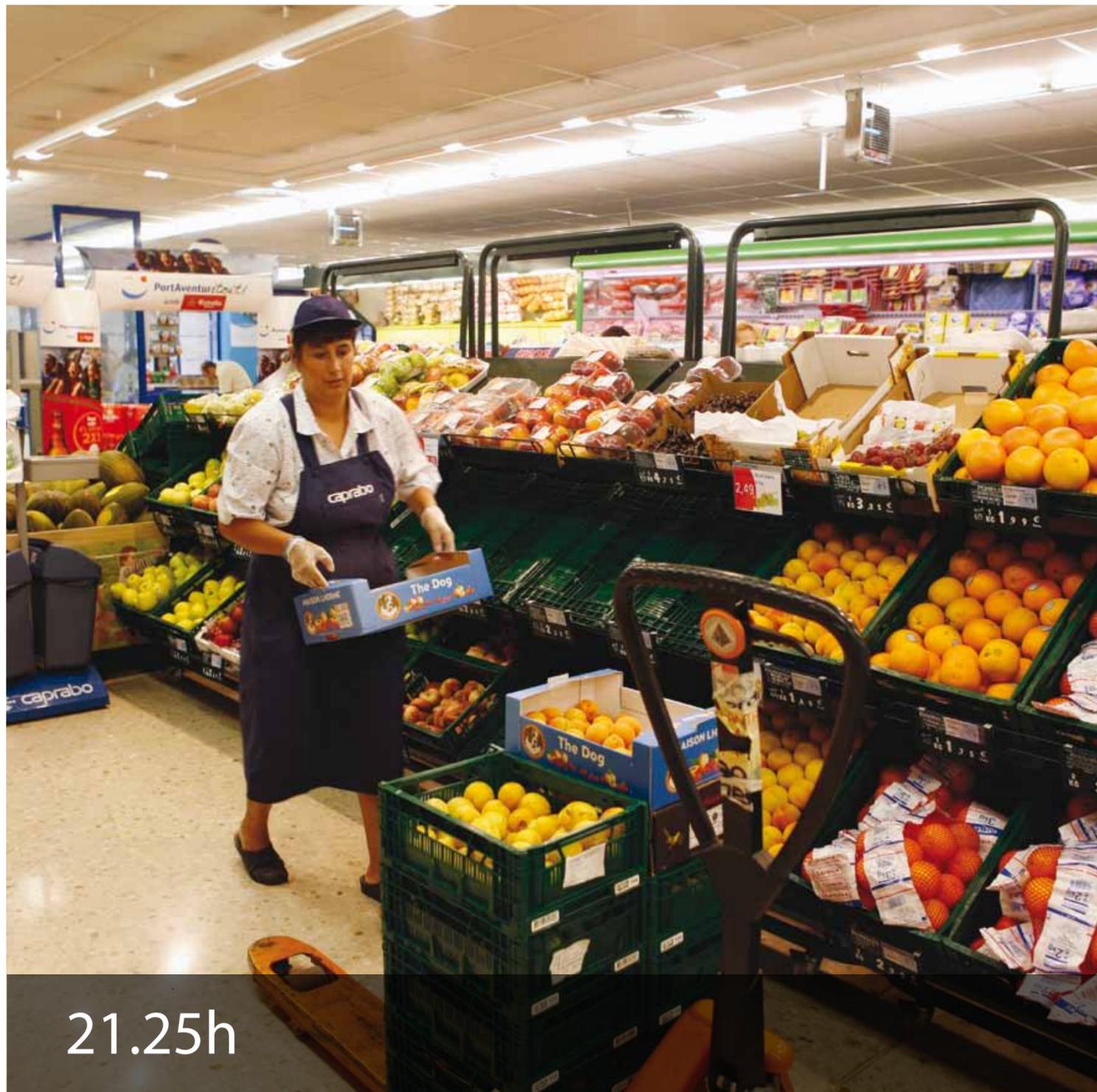
Cuando el supermercado cierra sus puertas al público, el personal de Caprabo procede a cerrar la caja de recaudación.



21.15h

El momento del balance diario

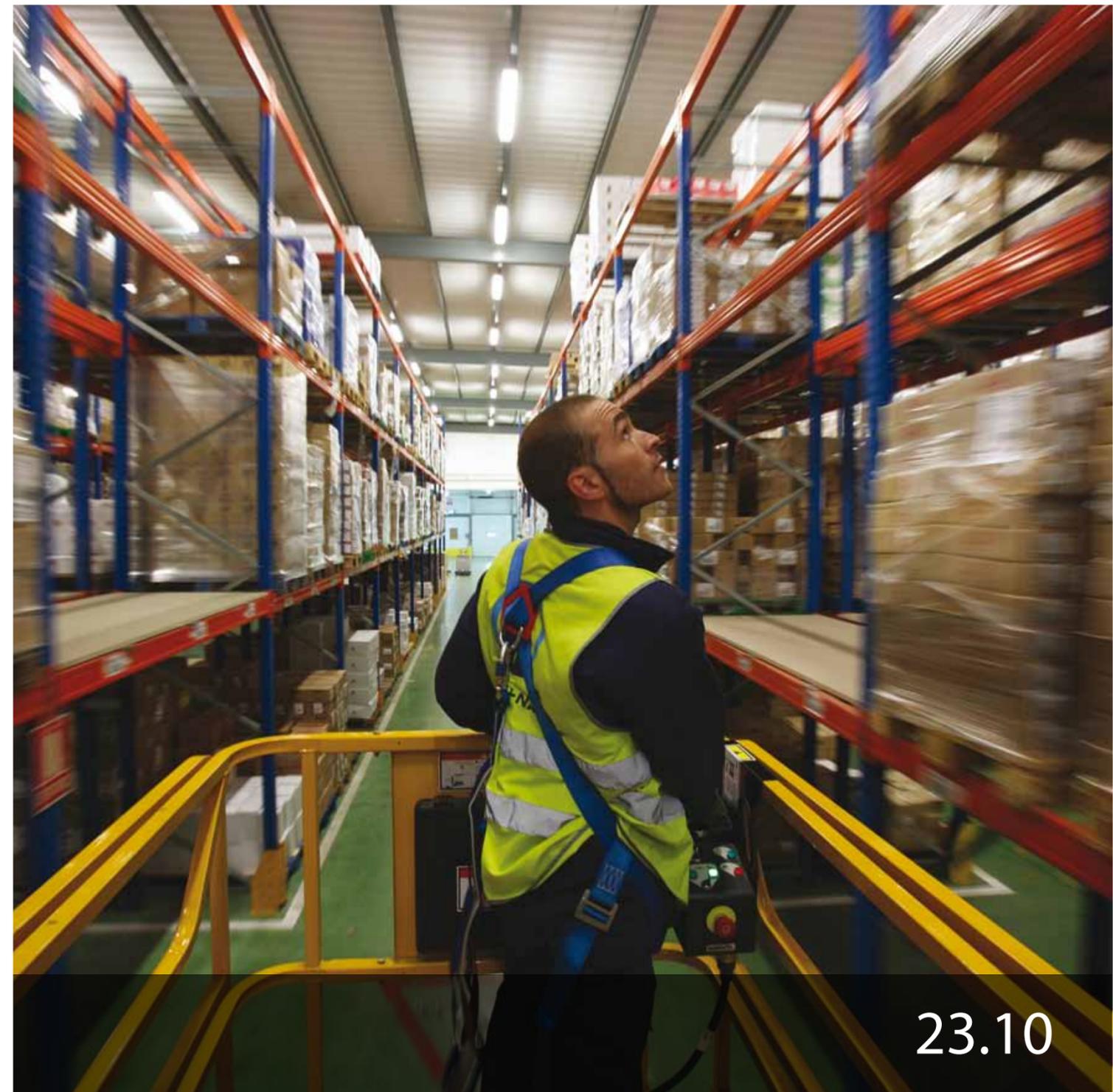
Según los datos disponibles, en 2008 los supermercados de la red llegaron a producir hasta 18,8 millones de cobros con tarjeta bancaria y se recogieron unos 85.000 sacos de recaudación por parte de los vehículos blindados de la compañía.



21.25h

Cierre de la frutería y la verdulería

Cada día los productos frescos se guardan en cámaras frigoríficas específicas para garantizar su conservación óptima y el mantenimiento de la cadena del frío.



23.10

24.000 cajas diarias de productos frescos

Cuando los supermercados cierran sus puertas al público, la actividad logística de Caprabo continúa. En Castellbisbal, la compañía dispone de otro almacén logístico especializado en la conservación de artículos refrigerados, vinculado a otros proveedores de esta categoría de productos. Ya entrada la noche, las plataformas logísticas de Caprabo siguen con su actividad para prepararse para un nuevo día de trabajo, que vuelve a empezar con la llegada de más camiones.



Epílogo

GRACIAS

La conmemoración del 50º aniversario de la fundación de Caprabo es una buena oportunidad para reflexionar sobre su pasado, y también sobre su presente y su futuro.

Reflexiones a propósito del 50º aniversario

Gracias

Hace 50 años abría sus puertas, en la ciudad de Barcelona, un establecimiento comercial de unos 400 metros cuadrados que vendía 700 productos diferentes. Ya existían comercios, pero lo que suponía una absoluta novedad era que los clientes podían escoger directamente de las estanterías los productos con que llenar sus cestas de la compra. La disponibilidad de productos y la capacidad de elección constituyeron entonces las grandes novedades de una iniciativa de las familias catalanas Carbó, Botet y Prat, la última sustituida pocos años después por la familia Elías. Cuentan quienes vivieron aquella época que las colas en la calle para acceder al comercio eran enormes. Ese éxito protagonizado por el primer supermercado de Cataluña, aquel 11 de julio de 1959, nos da las claves de la evolución y desarrollo de un sector esencial para la economía. Hoy Caprabo ya no es aquella primera tienda con veinte personas. En 2009 Caprabo es una compañía formada por diez mil personas que cuenta con trescientas cincuenta tiendas.

El primer medio siglo de vida bien merece una reflexión. Cuando nos planteamos cómo celebrar el cincuentenario de Caprabo, estuvimos de acuerdo en que un libro era la mejor forma de rendir homenaje a las miles de personas que lo han construido, desde el esfuerzo, el trabajo y el compromiso. Son las personas que han trabajado y trabajan en Caprabo; en las empresas proveedoras de productos y servicios; las personas que por distintos motivos han estado y continúan vinculadas a Caprabo; las personas que han sido nuestros interlocutores en las administraciones públicas e instituciones privadas, que han dado su apoyo, reconocimiento y soporte a Caprabo; y, en definitiva, todas aquellas personas que llamamos clientes, a quienes dedicamos cada día nuestros supermercados.

Caprabo 1959-2009 es un homenaje a las personas: este libro es la mejor forma que hemos encontrado para decir “gracias”.

Está estructurado en tres partes. La primera constituye un documento único sobre la historia de los supermercados y su evolución a lo largo de los últimos cincuenta años. A través de los archivos públicos y privados, reconstruye la evolución y el desarrollo del sector en España y de forma específica en Cataluña, donde el comercio es una actividad especialmente relevante. Gracias al apoyo de las familias fundadoras de Caprabo, la obra incluye documentación inédita, tanto escrita como gráfica, que puede considerarse parte de la historia de los supermercados de nuestro país. A la construcción de esta parte histórica han

(Página anterior)
Supermercado Caprabo de Roses
(Alt Empordà).





Las personas de Caprabo son uno de los principales activos de la compañía.

contribuido, de forma relevante, archivos personales de algunos empleados de Caprabo que también han querido colaborar, de esta forma, en la elaboración de la obra.

La parte central es un fiel reflejo del Caprabo de hoy. Se trata de un trabajo que nos acerca a Caprabo desde su organización interna. Aunque nuestra tarjeta de presentación es el propio supermercado, hemos creído que exponerlo así era la mejor forma de entender qué hay detrás de las personas que cada día abren las persianas de nuestros establecimientos comerciales. Un entramado de datos, cifras y nombres, dan lugar a una amplia visión de los diferentes departamentos implicados en la excelencia del servicio al cliente de Caprabo.

La tercera y última parte del libro es un documento estrictamente gráfico. “24 horas en Caprabo” realiza un detallado recorrido por la vida de un supermercado, desde que se levanta hasta que se acuesta, de lo que vemos y de lo que no vemos.

La obra que tiene entre sus manos persigue tres objetivos: homenajear, agradecer y mirar al futuro.

En primer lugar, quiero dedicar un especial homenaje a las personas que impulsaron y fundaron Caprabo hace 50 años, a aquellos emprendedores y a sus familias. Ellos supieron ver las tendencias de cambio y unieron sus apellidos y sus ilusiones para ofrecer a los consumidores una propuesta nueva, una fórmula comercial diferente, que revolucionó el mercado de aquella Barcelona de 1959 en el que se implantó, y que en adelante supondría el inicio de una enorme transformación del comercio. El espíritu emprendedor, la audacia y el entusiasmo fueron los ingredientes que alumbraron este proyecto compartido, que pronto se tradujeron en un éxito que reforzó el proyecto y que dio paso a un desarrollo permanente de la compañía hasta nuestros días.

Quiero destacar la visión que desde el inicio tuvieron. Su propuesta comercial, revelada en la entrada de aquella primera tienda abierta entonces —Economía, Variedad, Calidad— destacó tres características que se han mantenido como señas de identidad de Caprabo durante todo este tiempo, y que hoy siguen definiendo las necesidades de los consumidores.

Además, he podido contrastar que éste siempre fue un proyecto creado por y para las personas, los trabajadores y los clientes de Caprabo. Y para ellos es también este homenaje. A lo largo de estos 50 años, miles de mujeres y hombres han trabajado y lo siguen haciendo en Caprabo. Ellas y ellos son los verdaderos protagonistas de esta historia, que se entrelaza con la de la empresa y que se han influido mutuamente. Sus esfuerzos e ilusiones constituyen la esencia con que se ha desarrollado este proyecto, porque más allá de los mercados, las estrategias o las tecnologías, Caprabo es la historia de las personas al servicio de sus clientes, y es también la historia de los clientes que han otorgado su confianza a Caprabo a lo largo de tantos años. Estamos eternamente agradecidos a nuestros clientes, a todos y a cada uno de ellos, por responder a nuestros esfuerzos con su fidelidad y su confianza.

Deseo extender este reconocimiento a unos compañeros imprescindibles en la historia de Caprabo, los fabricantes y proveedores de mercancías que han permitido que Caprabo haya mantenido siempre una oferta diferente, con su propia personalidad, pero en estrecha colaboración con ellos.

Un proyecto empresarial debe enraizarse en la sociedad en la que opera, y este esfuerzo de Caprabo ha sido correspondido por las diferentes instituciones y por las administraciones locales, provinciales, autonómicas y estatales, con su apoyo y su sensibilidad. Por esto también quiero ofrecerles este reconocimiento por su cercanía y soporte.

Por último, quiero extender este reconocimiento al Grupo Eroski, un grupo líder tanto por su fortaleza comercial como por sus valores empresariales únicos. Ahora, Caprabo forma parte de él, con el orgullo de su historia y con la satisfacción de participar en un proyecto tan especial.

Desde la satisfacción y el orgullo, y con el enorme agradecimiento a todos los que lo han hecho y lo siguen haciendo posible, en 2009 estamos celebrando un aniversario importante. Cumplimos nuestros primeros 50 años, y nos encontramos más jóvenes y fuertes que nunca. Sentimos el impulso de la renovación y reforzamos nuestros compromisos con los clientes, con los trabajadores, y con la sociedad a la que pertenecemos. Nuestra celebración está dedicada a todos ellos.

La efeméride nos llega en un año en el que el mundo y los diferentes mercados están atravesando una situación muy complicada, en medio de una crisis de características e intensidad sin precedentes. Son, por tanto, tiempos en los que demostrar determinación y acierto en las decisiones que nos harán más fuertes mañana. Por eso, el presente aniversario es también un momento idóneo para mirar hacia el futuro, desde los valores propios y la fuerza de la experiencia.

La incertidumbre es la única característica predecible cuando se mira al futuro, en especial en esta época que se recordará como un periodo muy complicado y duro, en el que se producirán cambios trascendentales sobre todo en el ámbito de las finanzas y de la economía. Sin embargo, comparto la opinión de que la vida, también la de una empresa, no es la sucesión de aquellas cosas que acontecen, sino aquello que se hace para que las cosas acontezcan y cómo se actúa ante ellas. Por este motivo, esta posición vitalista, siempre presente en la historia de Caprabo, nos permite afrontar el futuro con la confianza de que será aún mejor que el pasado. Porque no sabemos cómo será ese futuro, pero sí sabemos qué ingredientes le pondremos.



Caprabo seguirá siendo, ante todo, la empresa de sus clientes: estaremos cerca de ellos, les escucharemos, entenderemos sus necesidades e interpretaremos las tendencias emergentes. Participaremos de ellas y trabajaremos juntos para construir las mejores respuestas. En el futuro, como hace 50 años, los clientes seguirán queriendo Economía, Variedad y Calidad. Y también un servicio exquisito. Y comodidad. Y complicidad. Y ser gratamente sorprendidos, al ver excedidas sus expectativas. En resumen, cada cliente quiere escoger la propuesta que mejor le satisfaga, y por ello, la nuestra mantendrá una amplia capacidad de elección que, gracias a los proveedores y a sus marcas, nos permitirán seguir ofreciendo unas tiendas llenas de alternativas. Seguiremos juntos en el camino para aportar valor y alternativas a los clientes, porque los proveedores de mercancías son una parte esencial de Caprabo, y lo serán más si cabe en el futuro. Junto a ellas, nuestras marcas propias serán siempre una pieza fundamental de la oferta, como una combinación impecable de ahorro y calidad, que es cada vez más apreciada. Los productos frescos de calidad seguirán caracterizando la oferta de Caprabo, productos con la garantía y el sabor que exigen los clientes, y además con una amplia presencia de productos locales.

Entender al cliente y seguirle en sus nuevas necesidades y expectativas es una tarea apasionante e imprescindible. La innovación, tan presente en la historia de Caprabo, puesta a disposición de este conocimiento del mercado y de la mejora de la propuesta a los clientes, será también un ingrediente destacado del futuro que veremos. Dedicaremos este aprendizaje a la mejora permanente de la relación con nuestros clientes, en cada acto de compra, en cada promoción, en cada nueva tienda.

Seguiremos comprometidos con la mejora de la sociedad, construyendo valores, apostando por la economía local, creando empleo de calidad, con iniciativas solidarias y respetando mejor el medio ambiente.

Pero, sin duda, la clave principal del futuro de Caprabo serán las personas que en cada momento construyan la empresa. Su contribución al devenir del proyecto, con su talento y sus aportaciones, lo mejorarán y lo conducirán hacia nuevos éxitos. La relación honesta, basada en la mutua confianza y en la transparencia, garantizará la salud organizativa de la compañía. De esta forma, la ilusión permanente, la pasión por mejorar, la capacidad para adaptarnos y la audacia ante todo ello nos impulsarán en el camino.

Por ello, desde el convencimiento de que son las personas quienes construyen su futuro, en los próximos años Caprabo se irá transformando en una realidad cooperativa, donde los trabajadores serán, además, copropietarios de la empresa. Este grado de identificación entre el proyecto personal y el proyecto empresarial de los trabajadores de Caprabo será un punto de apoyo imprescindible en la historia de los próximos 50 años.

Ilusión y agradecimiento son las dos palabras que mejor evocan la historia de Caprabo. La ilusión ha impregnado el proyecto desde sus orígenes, y hoy sigue siendo el motor de este nuevo Caprabo que, incorporado al Grupo Eroski, cuenta con capacidades aún mayores. Confío en que sabremos ofrecer a nuestros clientes los frutos de ello, y que éstos definirán nuestro futuro. Gracias por acompañarnos en el camino.

Javier Amezaga Salazar
Consejero Delegado y Director General



Agradecimientos del autor

La realización de este libro no habría sido posible sin la colaboración de muchas personas. Su participación entusiasta en la elaboración del libro, ya sea facilitando datos o material gráfico, ha convertido el resultado final en un trabajo colectivo. El autor quiere agradecer su colaboración, especialmente, a las siguientes personas e instituciones (por orden alfabético): Francisco Javier Aguayo Espallargas, Javier Amezaga Salazar, Rosa M.^a Anguita Garrido, Arenalia Comunicación, Josep Barceló Moles, Josep Manuel Basáñez Villaluenga, Isidre Benito Botet, Biblioteca de Cataluña (Barcelona), Biblioteca del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio (Madrid), Biblioteca Nacional (Madrid), Biblioteca de la Universitat Pompeu Fabra (Barcelona), Anna Bolet Medina, Pere Botet Pladevall, Àngel Burés Amat, José María del Campo, Rosa Carbó Loza, Mireia Carbó Romero, Xavier Carvajal Faura, José Luis Castellano Hernández, Yolanda Castellanos Ruiz, Manuel Cumplido

Fernández, Casimir Domènech Montagut, César Domínguez Sánchez, Silvio Elías Marimón, Escuela Superior de Comercio y Distribución (Escodi), Javier Febrero Casas, Montserrat Fidel Aubanell, Sílvia Florido Rives, Fundación Banco de Alimentos, Ferran García Llari, Belén González Rodríguez, Cristina Guiu Navarro, Flora Iglesias Alegre, Diego Iglesias Iglesias, Manuel Lara, Julio López Bermúdez, Javier López Diloy, Lucy López Romano, Virginia López-Nieto Noguerol, Carles Lozano Ferrer, Care Martínez, Joan Carles Martínez Robles, Juan Carlos Mateos, Isabel Morales Gambin, Josefina Moreno Gómez, Alberto Ojinaga Cebrián, Ricardo Olmos Pes, Juan Carlos Ortigosa Moreno, Manuel Pérez Ruiz, Lluís Permanyer, Pablo Ariel Piontek, Jorge Piulachs Català, Minerva Ramos Latorre, Miquel Roquet Crespo, Pier Paolo Rossi Pucci, Luis Sánchez Cano, Óscar Sánchez Sánchez, Guillem Sanz Marzà, Joan Tatay Jorge y Esther Zapater Gallego. ●

Procedencia de las fotografías

Archivo Caprabo

12-13, 43, 44, 49, 50, 56, 57, 58, 64, 69, 74, 75a, 75b, 75c, 75d, 101a, 101b, 101c, 101d, 101e, 101f, 106a, 106b, 109, 122a, 122b, 122c, 122d, 122e, 122f, 122g, 122h, 122i, 123, 126, 128, 129a, 129b, 130a, 103b, 130c, 130d, 130e, 130f, 130g, 130h, 130i, 131, 132, 133, 134a, 134b, 134c, 134d, 135, 136a, 136b, 136c, 136d, 136e, 136f, 136g, 136h, 136i, 137, 138a, 138b, 139a, 140, 142a, 142b, 142c, 142d, 143, 144a, 144b, 146a, 146b, 146c, 146d, 147, 149, 150, 153, 158a, 158b, 161, 164, 165, 166a, 166b, 167, 182, 189, 200d, 200e, 200f.

Archivo Fotográfico de Barcelona

15, 16, 17, 18, 19, 37.

Biblioteca del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio (Madrid)

22a, 22b, 22c, 22d, 22e, 22f, 22g, 22h, 22i, 23, 25a, 25b, 28a, 28b, 28c, 28d, 28e, 28f, 29, 35, 36a, 36b, 36c, 36d, 47.

Carmen Vila / Archivo Caprabo

151, 157a, 157b, 159, 168-169, 172, 177.

Colección Familia Botet

51a, 51b, 52a, 52b, 52c, 53, 54a, 54b, 54c, 54d, 55, 59a, 59b, 60, 61, 62a, 62b, 62c, 63, 66-67, 68, 70-71, 72a, 72b, 72c, 72d, 73, 107, 108.

Colección Familia Carbó

65, 79, 80, 81a, 81b, 82, 83, 84, 85a, 85b, 86a, 86b, 87, 88a, 88b, 88c, 88d, 89, 91, 92, 93, 95, 96-97, 98a, 98b, 98c, 98d, 99, 100, 102-103, 104a, 104b, 104c, 104d, 105, 110a, 110b, 110c, 110d, 111a, 111b, 112, 113a, 113b, 113c, 113d, 116, 119, 120, 121, 125.

Eva Guillamet / layetanaoffice.com

127, 139b, 154, 156, 158c, 158d, 171, 173a, 173b, 176, 178, 179a, 179b, 180, 183a, 183b, 183c, 183d, 184, 186, 187d, 187e, 187f, 187h, 190-191, 193, 194-195, 196a, 196b, 196c, 196d, 196e, 196f, 196g, 196h, 196i, 197, 200g, 200h, 200i, 201, 202a, 202b, 202c, 202d, 204a, 204b, 204c, 204d, 204e, 204f, 204g, 204h, 204i, 206-207, 208a, 208b, 208c, 208d, 208e, 208f, 208g, 208h, 208i, 211a, 211b, 211c, 211d, 211e, 211f, 211g, 211h, 211i, 212-213, 214a, 214b, 214c, 214d, 214e, 214f, 214g, 214h, 214i, 216a, 216b, 216c, 216d, 216e, 216f, 216g, 216h, 216i, 217, 218a, 218b, 218c, 218d, 218e, 218f, 218g, 218h, 218i, 219, 220, 221c, 221d, 221e, 221f, 221g, 221h, 221i, 222a, 222b, 222c, 222d, 222e, 222f, 222g, 222h, 222i, 224a, 224b, 224c, 224d, 224e, 224f, 224g, 224h, 224i, 225a, 225b, 225c, 225d, 225e, 225f, 225g, 225h, 225i, 226a, 226b, 226c, 226d, 226e, 226f, 226g, 226h, 226i, 228a, 228b, 228c, 228d, 228e, 228f, 228g, 228h, 228i, 229, 232a, 232b, 232c, 232d, 233, 234a, 234c, 234f, 236, 237, 238-239, 245, 246, 247, 248, 249, 251, 260, 261, 262, 266, 267, 268, 269, 270, 271, 272, 273, 274, 275, 276, 277, 282, 283, 284, 286-287, 289, 290a, 292, 294-295.

Inma Sáinz de Baranda / Archivo Caprabo

115a, 115b, 115c, 115d, 141.

Noemí Jariod / layetanaoffice.com

174-175, 181, 200a, 200b, 200c, 205, 209, 221a, 221b, 223, 227, 230-231, 234b, 234d, 234e, 234g, 234i, 235, 250, 252, 253, 263, 264, 265, 279.

Marc Vila / layetanaoffice.com

187a, 187b, 187c, 187g, 187i, 198-199, 203, 210, 215, 234h, 240, 241, 242, 243, 244, 254, 255, 256, 257, 258, 259, 278, 280, 281, 285, 290b.



Este libro, *Caprabo, 1959-2009*, se ha impreso en la ciudad de Barcelona el 5 de octubre de 2009 y ha sido editado con motivo del 50º aniversario de la creación de la compañía.



