



GERARDO CAÑELLAS Voces contra la crisis

# 'El Govern debería ayudar a las empresas de distribución para que puedan competir fuera'



Vea un extracto de la conversación con Gerardo Cañellas. | ALBERTO VERA

NADAL SUAU

Actualizado: 03/08/2014 10:19 horas

La empresa familiar llegó a ser una de las perfumerías más conocidas e importantes de Baleares. Hoy, bajo su batuta, venden online en toda Europa y experimentan crecimientos sorprendentes. Cañellas tiene una apariencia ágil, cuidadísima y un discurso entusiasta y expansivo.

**P** ¿Qué lección debemos obtener de lo que ha pasado durante estos años de crisis?

**R.-** Para mí, esta crisis sólo es el principio de algo más grande, de un verdadero cambio de nuestro sistema político y económico. Tal y como funcionamos ahora mismo, esto es insostenible; y sí, se puede intentar ir parcheando y haciendo cambios pequeños para ir tirando, pero a la larga estoy convencido de que se impondrá la necesidad de un cambio radical. Los académicos tienen muy estudiado el patrón de las grandes crisis históricas que han provocado la sustitución de un modelo por otro y en este momento creo que respondemos a todas las características de ese tipo de época. Mire, en el actual modelo el desequilibrio entre las empresas grandes, multinacionales, y las pequeñas y familiares es cada vez más asfixiante: como sólo manda el poder financiero de cada empresa, las pequeñas están muriendo. Y no puede ser. Pero bueno, mientras ese cambio se produce, está claro que a los empresarios nos toca hacer dos cosas: una es mostrar una actitud muy positiva, creer en nuestras posibilidades, ser valientes, no caer en el error de minusvalorar nuestras fuerzas. Y la otra, que deriva de la primera, es innovar constantemente. Yo siempre digo que, en el comercio, o evolucionas o mueres. Nos hemos venido al mundo a vivir, sino a sobrevivir y eso se logra compitiendo, intentando pegar fuerte y pegar primero en el mercado.

**P** Habla usted de las empresas grandes desde el conocimiento: se pelea usted con las de su sector en el continente europeo.

**R.-** Sí, ahora hemos alcanzado un nivel que nos permite tener esa capacidad, pero también es cierto que, aunque fuera con otros planteamientos, esta empresa lleva cincuenta años. Nunca hay que olvidar eso, que yo estoy aquí hoy en representación de un negocio que lleva tres generaciones existiendo. En todo caso, alguien que empiece de cero tiene que ser muy innovador, debe contar con una ventaja competitiva que sea clara y además currar y peleárselo mucho. A esto hay que ponerle muchísima ilusión: cuanto más difícil es el reto, más entusiasmo exige. A mí me gusta utilizar una imagen muy clara: si tu espada es corta, da un paso al frente. Sé valiente: siempre habrá quienes le echen menos narices que tú y eso te permitirá destacar. Por ejemplo, yo entiendo que la misión de mi empresa es detectar las oportunidades que me deja el mercado de la belleza y no simplemente la venta de perfumes a nivel europeo... He de tener la mente abierta y saber que en cinco años no estaré haciendo lo mismo que ahora.

**P** Una de las claves de su éxito ha sido, precisamente, la diversificación.

**R.-** Sin duda. Bueno, hablo de una diversificación siempre dentro de nuestro sector, pero sí: diversificamos en sistemas de distribución, en técnicas de venta, en canales... Es un método de ensayo y error, y por el camino hay caminos que abandonamos y otros que consolidamos, según los resultados.

**P** ¿La empresa ya estaba vendiendo en la red cuando usted llega a la gerencia?

**R.-** No. Bueno, algo se vendía, pero totalmente anecdótico: algún cliente al mayor a nivel internacional, pero casi nada. Yo llego a finales de 2008, recién salido de la universidad. Fue gracioso porque los profesores te recomendaban ir a una multinacional, coger experiencia y sólo entonces desembarcar en el negocio familiar. ¿Qué pasó? Pues que mi familia ya no gerenciaba la empresa, estaba en manos de un director general de confianza, un buen financiero pero que no tenía perfil comercial. Y eso había provocado una caída enorme. Cuando yo entré, el comercio electrónico ya funcionaba en Estados Unidos, pero no tanto en Europa ni en el mercado asiático. Fui yo quien decidió poner el foco en internet como ventaja competitiva para la empresa y lo hice contactando con perfumerías online en los mercados donde ya había una realidad digital. Empezamos a vender al por mayor, pero muy rápidamente me pregunté por qué no podía vender también, por ejemplo, a tiendas online que tuvieran una base de datos susceptible de comprar mis productos. Y el paso siguiente fue decidir que podía montar mi propia tienda: me quito al intermediario, tengo mejor margen, puedo ofrecer mejor descuento, el cliente pasa a ser mío y al final creamos una comunidad de lo que llamamos beauty lovers, gente a la que le gusta este mundo y le gusta compartir ideas y productos. Mi lema es: yo vendo a quien me quiera comprar. Eso sí, esto obliga a intentar equilibrar la rentabilidad en cada uno de los departamentos: por ejemplo, en una venta al por mayor tengo un margen más reducido, pero no tengo los gastos que tengo en perfumesclub, que a fin de cuentas es un negocio minorista.

**P** Habla usted de valor: en Nova Engel ha demostrado valor usted, pero también su familia: ino debe de ser sencillo poner la gerencia en manos de un tipo de veintitrés años!

**R.-** ¡Desde luego! Aunque supongo que también influye en eso la herencia vivida, toda la experiencia acumulada por la familia desde que montaron la primera empresa con el apellido de mi abuela y que vendía rosarios, hasta hoy (por cierto, las alas de nuestro logo, al principio, eran las alas del clásico angelito gordito; luego lo hemos modernizado). Esa experiencia da una perspectiva muy buena de las cosas. Y la verdad es que mi padre, para hacerme entender su decisión y la libertad que decidió darme desde el principio, me dio una explicación muy acertada: «Si yo vengo aquí a enseñarte», me dijo, «vas a salir con una visión cuadrada, demasiado cerrada y no es eso lo que necesitamos. Tú has de estar muy abierto a todo». Es verdad. Le pondré un ejemplo: montar la página web perfumesclub fue una decisión difícil, porque mi familia no lo veía nada claro. Ellos interpretaban, con razón, que aquello implicaba entrar a competir directamente con los clientes mayoristas, que también venden en internet. Y además, ellos ya conocían las dificultades del negocio minorista, algo que yo no había vivido antes. Pero me empeñé y fui demostrando poco a poco que esa era una apuesta de futuro. Y me gané el aval de la familia, prueba a prueba, ensayo a ensayo. Por lo demás, en nuestra familia hablamos mucho; por ejemplo, yo como cada semana con mi abuelo, para escuchar su consejo. Y el contacto con mi padre y mi tío es constante. Finalmente, mi hermano trabaja aquí, tirando de este carro a mi lado.

**P** Operar en internet desde Mallorca (aunque Nova Engel tiene la logística en Madrid), ¿implica ventajas o inconvenientes?

**R.-** Sobre todo, implica una gran, gran desventaja. Es frustrante: como usted dice, nosotros hemos tenido que deslocalizarnos a la península, porque el coste del envío de una mercancía es muy considerable, de modo que en un negocio minorista donde sacas muchos paquetes con diferencias de precio entre unos y otros, los costes te obligan a irte. Y luego, también está el problema del tiempo: como mi mercancía es alcohol, que está catalogado como producto peligroso, tiene un tratamiento especial que implica, entre otras cosas, que sólo puede viajar en barco. Y sólo sale un barco al día. De modo que nuestra logística se retrasa 24 horas. En este sentido, hay que decir que el Govern no ayuda en nada a las empresas de distribución para que puedan competir a nivel nacional, como sí se está apoyando el viajar a la península. Estamos muy penalizados. Y un último problema es el de conseguir un equipo eficiente. Los buenos profesionales se forman en la península y luego se quedan ahí o, si vuelven, fichan por las tres multinacionales hoteleras. Usted me pregunta también por las ventajas: bueno, pues hay una. La calidad de vida. Tener el trabajo a diez minutos, el ocio en un entorno precioso a veinte. Todo esto no son cosas menores y, por eso, cada vez que me he planteado irme yo también a la península con el negocio, al final lo he descartado. Ya he vivido en otros sitios (Madrid, Barcelona, Estados Unidos) y no hay color.

**P** ¿Cuáles son las claves para posicionarse en internet?

**R.-** Lo primero, detectamos si existía oportunidad de negocio, estudiando quién vendía en internet y a qué precios, para ver si con nuestros precios de compra y nuestros márgenes podíamos ser competitivos. O tienes buenos precios, o un producto innovador. Luego, has de tener empuje, fuerza, ganas de pelear. El esfuerzo es muy fuerte por parte del líder y de su organización, que conviene que sea experimentado. También es imprescindible tener una muy buena logística: piense que Amazon, que es el principal retailer del mundo, básicamente es un operador logístico. Y finalmente, hay que apostar por la tecnología: el hecho de tener un e-commerce obliga a estar en la cresta de la ola, atento a los cambios

**P** Y yo que creía que me hablaría de marketing y redes sociales...

**R.-** Claro, es verdad que el marketing online también es un punto muy importante. Pero viene después, sin todo lo anterior no funciona. Se lo dice alguien que, al principio, ponía mucho el foco en el marketing, porque es verdad que es esencial: ojalá llegue al día que esté invirtiendo un millón de euros al día en ese capítulo, porque eso implicaría que tengo diez en ventas. Es fundamental para atraer clientes, y sobre todo para que sean clientes rentables (comprar clientes a coste no interesa). Nuestro objetivo es rentabilizar las operaciones de marketing de tal manera que en la primera compra ya empatemos o ganemos algo. Y eso no se hace aprendiendo. En marketing online hay diferentes canales para captar gente: yo he acabado pensando en ellos de una forma muy diferenciada. Google es rentable pero pide mucho dinero, en cambio Socialmedia es como un tipo enrollado que casi no cuesta nada, que no genera muchas ventas pero sí impacto de marcas... A estos captadores que me han reportado más, yo también los he cuidado más. Y a los que no funcionan, pues los vas quitando del presupuesto.

**P** El comercio electrónico en España está creciendo a buen ritmo, pero sigue sin tener las dimensiones que en otros países de nuestro entorno (pienso no sólo en Europa sino también en Occidente). ¿Sigue fallando algo o ya es sólo cuestión de tiempo?

**R.-** Estamos en el buen camino, definitivamente, en ratios de crecimiento del 20%, que se pueden equiparar a nuestros vecinos. Y teniendo en cuenta que Estados Unidos, que nos lleva cinco años de ventaja, sigue creciendo también a un 20%, lo lógico es pensar que a nosotros nos quedan muchos años de crecimiento por delante en este campo. Es una cuestión de tiempo. En España somos muy activos en las redes sociales y eso también lo favorece. Lo que fallaba al principio es que el español es más desconfiado: en Alemania o Inglaterra la venta a distancia estaba ya muy consolidada antes de internet, mientras que aquí nos gusta dar un paseo por la calle, ver escaparates... Supongo que también es una cuestión de clima. Pero insisto: esto va bien encaminado. El drama es que en España necesitamos compradores: la gente joven no tiene ingresos, como consecuencia tremenda de la crisis. De ahí la apuesta por la internacionalización.

---

**Su mayor acierto:** "La rápida adaptación al mercado. Detectar las necesidades y oportunidades dentro del sector, y lanzarse rápido y con fuerza"

---

**Su mayor error:** "No saber prescindir de algunas cosas, quererlo todo. A veces hay cosas que o no son rentables o te están tirando atrás otras opciones mejores"

---

**Su consejo a los jóvenes:** "Hay oportunidades, pero para aprovecharlas van a tener que saber innovar y, sobre todo, ilusionarse mucho"

---

**El futuro:** "Para mí, el futuro es el presente. Hay que empezar a trabajar ya. De modo que para mí, esta pregunta me lleva a pensar sólo en el día de hoy"