

*Elpais.es, 28/01/2019*

Vivimos en un planeta dominado por el plástico. Organizaciones medioambientales como Greenpeace alertan del incremento en la producción, que podrá alcanzar los 500 millones de toneladas en 2020 (un 900% más que en 1980). "Si cada uno realiza un pequeño cambio, podremos mejorar la situación global", pensó María Arias al abrir Unpacked, un pequeño supermercado cien por cien libre de plástico en Madrid.

En la entrada del local, un cartel dice "puedes servirte tú mismo". Arias ha querido recuperar la antigua tradición de la venta a granel<sup>1</sup>, pero adaptándola a la modernidad. "Quería alejarme de un granel tradicional en el que todos los productos están mezclados. Aquí todo está seccionado como en un supermercado", cuenta la joven emprendedora. "Yo veía que en otros países europeos este tipo de negocio sostenible con el medio ambiente estaba creciendo y funcionando, pero aquí no había nada parecido", añade.

Arias cuenta que, además de eliminar el uso del plástico, busca concienciar sobre el desperdicio<sup>2</sup>. "El granel te permite comprar las cantidades que necesitas, sin obligarte a adquirir un litro o un kilo de algo que no puedas consumir y probablemente acabe en la basura". Así, el cliente podrá encontrar productos como legumbres, pastas, arroces, frutas deshidratadas o huevos. "El granel se extiende a todo lo que hay en la tienda, si quieres solo un huevo también te lo puedes llevar", explica, "los clientes pueden traer sus propios recipientes, o bien adquirirlos aquí". Todo es elaborado por productores locales. "La mayoría están hechos en la Comunidad de Madrid porque quería crear un negocio sostenible en todos los aspectos con productores de la región", dice.

Desde su apertura, Unpacked ha tenido éxito. "Podríamos pensar que esta forma de comprar es algo del pasado y que la gente más mayor sería la más interesada. Pero a los jóvenes también les gusta comprar así y eso es porque las nuevas generaciones estamos más concienciadas con estas causas", cuenta Arias.

**VOCABULARIO:**

<sup>1</sup> la venta a granel: *la vente en vrac*

<sup>2</sup> el desperdicio: *le gaspillage*

**BTS CG 2019**  
**LA SEMANA LABORAL DE CUATRO DÍAS**  
**¿ES MÁS EFICIENTE?**

Texte nº2

*Elmundo.es, 04/02/2019*

5 En 1930, el economista Keynes profetizó que a principios del siglo XXI viviríamos en una sociedad de ocio y abundancia en la que no trabajaríamos más de 15 horas semanales. Hoy en día, en la mayor parte de los países desarrollados se trabaja unas 40 horas. El año pasado, la empresa neozelandesa Perpetual Guardian, una compañía con 250 empleados, experimentó por primera vez con la semana laboral de cuatro días. Lo hizo durante los meses de marzo y abril, con jornadas de ocho horas, cuatro días de trabajo y el sueldo de cinco días.

10 Según Jarrod Haar, profesor de recursos humanos en la Universidad de Tecnología de Auckland, la conciliación de los trabajadores mejoró en 24 puntos porcentuales, aumentó su energía y su creatividad en la oficina y, sobre todo creció su eficacia. El nivel de estrés en Perpetual Guardian se redujo en siete puntos. Para el dueño de la empresa la experiencia fue un “éxito absoluto”.

15 Para la OIT (Organización Internacional del Trabajo), “Tener una semana laboral más corta supone menos problemas de salud y menores costes de atención médica, un impacto positivo en el medio ambiente y el aumento de la productividad”.

20 “En España tenemos un problema absolutamente cultural y un miedo a la reducción de horas que viene sobre todo del empresariado<sup>1</sup> y que solo se acabará cuando nos acostumbremos a trabajar con eficacia”, explica Daniel Espinosa, coordinador general en Madrid de la Comisión Nacional para la Racionalización de los Horarios Españoles (ARHOE). “Aquí aún tenemos la sensación de que se pierden muchas horas con el cigarro, el café, la comida de tres horas y las reuniones de hora y media. La eficacia se consigue con reuniones de 15 minutos y con la reducción del uso de internet para asuntos personales en horario laboral”.

25 En 2017, un estudio de la empresa de recursos humanos Randstad revelaba que el 3,6% de los trabajadores españoles estaría dispuesto a rebajar sus ingresos a cambio de recortar su jornada. La cifra puede parecer insignificante pero era la más alta de la última década. Según el informe anual que hace la compañía, la conciliación es ya el segundo motivo más importante para los profesionales a la hora de elegir una empresa en la que trabajar, después del salario.

**VOCABULARIO:**

<sup>1</sup> el empresariado: los empresarios

**BTS CG 2019**  
**MORRISON, ZAPATILLAS<sup>1</sup> CON FINANCIACIÓN  
COLECTIVA**

Texte n°3

*Elpais.com, 31/12/2018*

Pablo Recuenco, Álvaro Patón y Álvaro Rodríguez son amigos desde el colegio y siempre habían soñado con crear una empresa. La moda era una de sus pasiones y, sobre todo, las zapatillas. Aunque cada uno estudió carreras distintas, nunca abandonaron la idea de montar juntos un proyecto que tuviera relación con su afición. Pero la escasez<sup>2</sup> de recursos económicos les frenaba. “Pensamos que para afrontar nuestra falta de dinero, podríamos montar una campaña de *crowdfunding*<sup>3</sup> y con el dinero que recaudáramos, diseñar y vender zapatillas”, recuerda Recuenco. La campaña, que duró 20 días, supuso una cantidad de 23.000 euros con los que fabricaron 500 pares.

5 Con el dinero recaudado y 6.000 euros de aportación propia, empezaron a buscar una empresa que les fabricara sus diseños. “Las 13 primeras que contactamos dijeron que no. Sus razones eran siempre las mismas: no sé quiénes sois, tenéis 25 años, esto no es un juego y las tiradas de producción cortas son ruinosas. Mejor iros a China”, cuenta Recuenco. Pero no abandonaron la idea. La suerte llegó en 2016 cuando un fabricante de Elche confió en ellos. La producción empezó a crecer y el año pasado tuvieron que trasladarla a una fábrica más grande en Brea de Aragón, con la que trabajan actualmente. A partir de ese momento, dejaron sus trabajos para dedicarse de lleno a Morrison. “Empezamos tres y cada uno se encarga de una parte del negocio. En 2019 vamos a ampliar la plantilla con cuatro personas”.

10 Con más de 15.000 pares vendidos, producen de forma artesanal entre 100 y 200 pares por modelo, con un rango de precio que va desde 52,95 euros a 59 euros. Su canal de venta es digital.

15 A finales de este año lanzaron una segunda campaña de *crowdfunding* o micromecenazgo de 30 días, con la que han logrado 132.587 euros. Un ingreso con el que van a internacionalizar la empresa para llegar a países como Bélgica, Alemania, Austria y Francia, donde sus diseños han tenido una buena acogida.

20 Morrison ha empezado a ampliar su gama de productos con colecciones de calcetines y camisetas.

**VOCABULARIO:**

<sup>1</sup> las zapatillas: *les baskets*

<sup>2</sup> la escasez: *le manque*

<sup>3</sup> crowdfunding: *terme anglais qui désigne un financement participatif*

**BTS CG 2019**  
**MADRID ACOGERÁ EL PRIMER SUPERMERCADO  
COOPERATIVO DE ESPAÑA**

Texte n°4

*Foodretail.es, 08/01/2019*

Las puertas del primer supermercado cooperativo de España están a punto de abrirse en el centro de la capital, donde aterriza un modelo que ya funciona en países como Francia o Estados Unidos y que pretende ofrecer una alternativa "sostenible" al supermercado tradicional.

5            Se trata de una fórmula en la que los clientes son al mismo tiempo socios de un negocio que pretende romper con lo clásico tanto desde el punto de vista medioambiental como el económico. José Antonio Villarreal creó junto a un amigo hace cuatro años una cooperativa en el barrio madrileño de Malasaña, integrada por productores locales y consumidores bajo el nombre de *2decológico*. En el año 2016, 10 la cooperativa abrió un local más grande y sumó al reparto<sup>1</sup> semanal de productos dos líneas más de negocio: una tienda con productos ecológicos de proximidad y la formación en consumo responsable.

15            Con la idea de llegar a más personas, José Antonio y su socio empezaron a pensar en crear un supermercado cooperativo donde solo pueden comprar los socios que, además, son los únicos propietarios del negocio.

El proyecto está impulsado por *2decológico*, pero cuenta con la colaboración de otros grupos de consumo. En total, son más de 20 personas agrupadas en una cooperativa denominada *La Osa* que aspira a encontrar un espacio en un mercado "dominado por grandes marcas" ofreciendo "buenos productos a buenos precios".

20            En la actualidad, la cooperativa *La Osa* está trabajando en este proyecto: para ello, sus socios están buscando un local en el centro de la capital de mil metros cuadrados y esperan contar con el apoyo del Ayuntamiento de Madrid y de la Comunidad, así como con la financiación de inversores privados.

25            El supermercado prevé vender productos ecológicos y nacionales, además de una parte procedente del comercio justo.

Los socios no solo tendrán que pagar una cuota, aún por determinar, sino que también tendrán que aportar parte de su tiempo (aproximadamente tres horas al mes) para colaborar con el personal fijo del supermercado en algunas tareas, como la descarga de mercancía, la limpieza o el cobro<sup>2</sup> de productos.

**VOCABULARIO:**

<sup>1</sup> el reparto: *la livraison*

<sup>2</sup> el cobro: *l'encaissement*

TRABAJAR MENOS ES MÁS PRODUCTIVO

*Elpais.com, 11/02/2019*

Trabajar más horas no supone producir más. Es más bien al revés: cuanto más tiempo se esté en el puesto y menos se descansa, más accidentes laborales ocurren y la motivación cae en picado.

5 Pero el presentismo sigue siendo una característica del entorno laboral en España. Los españoles trabajan más horas que alemanes, franceses o ingleses y tienen una jornada laboral muy distinta, con un horario de salida más tardío. También son los europeos que sufren más estrés. Afecta a casi el 60% de los trabajadores, 10 puntos más que la media continental. Como consecuencia, España también es el país con mayor porcentaje de accidentes laborales relacionados con el estrés físico y psicológico.

10 Quizás por ello, cada vez más compañías españolas optan por limitar los horarios de salida y dar cierta libertad a los empleados para elegir sus momentos de llegada y abandono del puesto. Adif, el gestor de infraestructuras ferroviarias, es la última empresa que ha optado por adelantar el horario de salida a las 18.00. El director general de gestión de personas de Adif, Michaux Miranda, confía en que un trabajo que permita conciliar  
15 atraiga talento femenino a un sector tradicionalmente masculinizado. En Adif solo hay un 14% de mujeres en plantilla.

20 Pero ¿elevan realmente la productividad los horarios flexibles? Iberdrola así lo cree. En 2007 modificó la jornada laboral. De lunes a jueves su plantilla trabaja de 7.15 a 16.36 y los viernes puede acabar a las 14.00. “Nuestra productividad ha mejorado un 6%, los accidentes durante el trayecto de ida o vuelta del trabajo se han reducido un 25% y han disminuido las bajas por enfermedad y el absentismo”, indica Álvaro Murga, director de recursos humanos de Iberdrola España. Murga cree esencial “cambiar la cultura”, para medir<sup>1</sup> el trabajo por objetivos y resultados, no por horas en la oficina.

25 El modelo “es rentable y satisfactorio para el trabajador y para el cliente”, asegura. “Hacemos esto para ser más exitosos en nuestros negocios y en un entorno de cambio feroz”, explica la compañía. “Y la mejor manera de conseguirlo es sacando lo mejor de las personas creando una mayor satisfacción personal y una mejor vida familiar.”

**VOCABULARIO:**

<sup>1</sup> medir: evaluar

# BTS CG 2019

## OYSHO COMPITE CON NIKE

Texte n°6

*Modaes.es*, 24/01/19

El deporte se convierte en la palanca<sup>1</sup> de crecimiento de Oysho. La cadena de moda íntima de Inditex hace firme su apuesta<sup>2</sup> por el negocio de los artículos deportivos con el lanzamiento de Oysho Sport, una marca que estará al mismo nivel que la principal y servirá para diferenciar las dos categorías de producto de la cadena. Aunque el lanzamiento comienza online, la apuesta podría seguir en el futuro con el desarrollo de una red de tiendas independiente.

Con este movimiento, Oysho se adentra todavía más en el terreno de la moda deportiva, donde compite tanto con los gigantes del sector (como Nike) como con grupos de gran distribución (como H&M o Decathlon). Desde su entrada en el segmento en 2011, el deporte ha ganado tal importancia en Oysho que hoy en día corresponde a más del 50% de sus ventas.

A partir de hoy, la web de Oysho dividirá su oferta en dos categorías, Oysho y Oysho Sport, con el objetivo de dotar a la línea deportiva de un universo propio y separarla del resto de la oferta, como lencería, pijamas o ropa de baño. La separación se incluirá tanto en la web como en la app de la cadena y el lanzamiento de Oysho Sport es comparado en el seno del grupo con la creación de una línea masculina o infantil.

La importancia del deporte para el negocio de Oysho es consecuencia del mayor precio medio de las prendas deportivas frente a las de moda íntima, aunque también se debe a que la categoría ocupa, en muchos casos, más de la mitad de la superficie de venta de las tiendas.

Con una red de 666 tiendas en el mundo, Oysho es una de las cadenas de Inditex de más rápido crecimiento. El concepto de ropa íntima de Inditex finalizó el ejercicio 2017 con unas ventas de 570 millones de euros, lo que supuso un incremento del 12% respecto al año anterior. El resultado de explotación, por su parte, se situó en 87 millones, un 15% más que en 2016.

### VOCABULARIO:

<sup>1</sup> la palanca: *le levier*

<sup>2</sup> la apuesta: *le pari*

*Elpais.com, 14/02/2019*

5 Para Zara, cada vez es más complicado separar el negocio de las tiendas del de Internet. Compras que se hacen en casa y se recogen en la tienda. Visitas en la tienda que acaban en pedidos online. Inditex, propietario de Zara y de cadenas como Massimo Dutti o Bershka, quiere que los dos negocios se mezclen todavía más y está probando nuevas tecnologías para conseguirlo. Los últimos experimentos son la realidad aumentada y los cajeros de entrega<sup>1</sup> de paquetes.

10 El escaparate<sup>2</sup> de la tienda piloto de Zara en Arteixo parece vacío. Sobre un fondo blanco, unas letras grandes negras invitan a comprar: "Shop the look" pone. Visto a través del móvil, la imagen es bien distinta. Con una aplicación de Zara (Zara Ar) instalada, apuntando con la cámara del teléfono, de repente aparecen en escena dos modelos. Las mujeres, a tamaño real, bailan y pasean por el escaparate con la última ropa de la compañía. En realidad no están ahí. Son producto de la realidad aumentada, la misma tecnología que causó furor con el videojuego de Pokemon, que permitía ver y cazar monstruitos por las calles a través del teléfono. El experimento de la realidad aumentada saltará a las tiendas normales pronto. La tecnología estará disponible en los escaparates y dentro de las tiendas al apuntar con el teléfono, aparecen mujeres y hombres, como si fueran maniqués vivientes.

15 Además, el teléfono entra directamente en la web de compra y permite adquirir las prendas que llevan puestas. En las tiendas, explica Inditex, habrá wifi para poder descargar la aplicación y conectarse a Internet para verlo sin gastar datos<sup>3</sup> del contrato del teléfono.

20 No es la única prueba piloto que la compañía tiene en marcha para relacionar la tienda física con la digital. En un centro comercial de A Coruña, la tienda de Zara tiene una especie de cajero en el que se pueden recoger los paquetes que se han pedido online. El cliente tiene 30 días para recoger cuando compra algo. Desde que se instaló, entregan cerca de 600 paquetes a la semana en esta tienda. De momento, los cajeros son una prueba piloto con la que parecen satisfechos.

**VOCABULARIO:**

<sup>1</sup> los cajeros de entrega: *les distributeurs automatiques*

<sup>2</sup> el escaparate: *la vitrine*

<sup>3</sup> los datos: *les données mobiles*

**¿POR QUÉ LAS MUJERES SIGUEN CONCILIANDO  
MÁS QUE LOS HOMBRES?**

*Elpais.com, 22/02/2019*

5 Según la encuesta nacional de fecundidad del Instituto Nacional de Estadística (INE), tres de cada cuatro mujeres desearían tener, al menos, dos hijos, un deseo compartido casi en igual proporción por los hombres. Sin embargo, la tasa de natalidad en España es de las más bajas del mundo, con 1,3 hijos por mujer. La causa principal por la que estos deseos no se cumplen, según responden los encuestados, es por problemas de conciliación de vida laboral y familiar.

10 Según el mismo estudio, las mujeres trabajan más a jornada continua y a tiempo parcial que los hombres: el 24,2% de las mujeres frente al 7,3% de los hombres. Las mujeres perciben que tener hijos afecta negativamente a sus carreras laborales y este coste se puede evitar si son las propias empresas quienes ponen en marcha medidas que ayuden a cerrar esa brecha entre hombres y mujeres. "No hay medidas específicas que pongan en marcha las empresas para potenciar la corresponsabilidad de los padres", explica María Pazos. Al final, se lamenta Cristina Antoñanzas, vicesecretaria general de UGT, las mujeres terminan ganando menos. "Si el salario de las mujeres es menor, la pareja decide que sea quien menos gana quien se haga cargo de los niños".

15 Sin embargo, algunas cosas empiezan a cambiar. Empresas como Repsol han puesto en marcha medidas en ese sentido, como las horas de entrada y salida flexibles, disminución del tiempo de comida para poder adelantar la hora de salir o una reserva de horas mensuales que permite a los trabajadores poder distribuir su propio tiempo de trabajo. Otros como Orange o Iberdrola han hecho lo mismo, lo que permite reducir las jornadas o flexibilizar el trabajo sin reducir el salario de los empleados.

20 Estas medidas, además de cerrar una brecha de género, fidelizan a los trabajadores y aumentan la productividad.

**EL GOBIERNO TOMA MEDIDAS PARA LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES**

*Elmundo.es, 10/01/19*

5 Luchar por la igualdad y romper el techo de cristal<sup>1</sup> en el mundo científico, tecnológico, de innovación y universitario es el principal objetivo del recién constituido Observatorio 'Mujeres, Ciencia e Innovación' para la Igualdad de Género (OMCI), que fue aprobado por el Consejo de Ministros el pasado 23 de noviembre a propuesta del Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades.

El fin de este organismo es el de combatir cualquier discriminación por razón de sexo, garantizar la igualdad de oportunidades y aumentar la presencia de las mujeres en todos los sectores de la investigación, la innovación y la Universidad.

10 Además, la secretaria de Estado de Universidades, Investigación, Desarrollo e Innovación y presidenta del OMCI, Ángeles Heras ha insistido en dos aspectos fundamentales de las medidas que se van a llevar a cabo en este Observatorio: la conciliación familiar y laboral. Esto es que en las convocatorias de proyectos de investigación y contratos de investigación se tenga en cuenta tiempo de maternidad y cuidado de los hijos pequeños: "Nuestro país necesita científicos y científicas  
15 padres y madres, por lo que debemos impulsar políticas y actuaciones que consideren el tiempo de la maternidad y cuidado de los hijos en el currículo de esas investigadoras y que no les cause perjuicios". También promoverán que las niñas se interesen por estas ramas. "Si en el futuro queremos una sociedad lo más igualitaria posible y un país de conocimiento, necesitamos vocaciones científicas en las niñas  
20 jóvenes".

Con respecto a este punto, recientemente, el Ministerio de Ciencia mostró en una nota de prensa que las mujeres, en general, obtienen mejores resultados en su paso por la universidad que los hombres: mejores tasas de rendimiento, éxito y evaluación, notas medias y graduación. Sin embargo, "hay una concentración  
25 importante de estudiantes mujeres en las carreras de artes y humanidades, ciencias sociales y jurídicas, y ciencias de la salud. Su presencia es mucho menor en las carreras relacionadas con las ingenierías".

**VOCABULARIO:**

<sup>1</sup> el techo de cristal: *le plafond de verre*

*Europapress.es, 19/02/2019*

Se calcula que en toda la Comunidad Valenciana se tiran cada año más de 290.000 toneladas de alimentos, lo que supone unas 5.600 toneladas de comida desechada<sup>1</sup> a la semana. Ahora, la Comunidad tiene una nueva manera de plantarle cara a este problema. *Too Good To Go*, el movimiento europeo que lucha contra el desperdicio<sup>2</sup> de alimentos, desembarca en Valencia para poner freno a todo ese despilfarro<sup>2</sup> de comida en la región.

*Too Good To Go* es una app móvil que conecta a establecimientos tales como restaurantes, supermercados, panaderías, fruterías, entre otros, que tienen excedente diario de comida con personas que pueden salvar esa comida de calidad a precio reducido. “De esta manera logramos hacer algo positivo para el planeta, evitando que se tiren a la basura todos esos alimentos que están en buen estado y que al final del día no se han vendido, al mismo tiempo que reducimos el impacto ambiental de tanto desperdicio”, señala Oriol Reull, director de *Too Good To Go* en España.

Bajo el lema #Lacomidanosetira, la aplicación llega a Valencia y así a la Comunidad Valenciana. Lo hace tras la buena acogida que ya ha recibido en Madrid, Barcelona, Bilbao y Salamanca. La app es gratuita y está disponible en iOS y Android. Su funcionamiento es muy sencillo e intuitivo. Nada más entrar, la app muestra al usuario todos aquellos establecimientos que tiene a su alrededor en los que puede empezar a salvar sus packs de comida favorita con precios reducidos que en su mayoría rondan entre los 2 y los 5 euros. El contenido de estos packs es sorpresa, ya que depende del excedente que el establecimiento tiene cada día, y el usuario solo sabe qué ha salvado una vez que ha recogido su pack. “Eso sí, todos los productos son frescos y de calidad y muchos de ellos elaborados el mismo día”, confirma Reull. El pago se hace a través de la aplicación y el pack se recoge en el establecimiento a la hora establecida.

Gracias a *Too Good To Go*, Valencia ya tiene una nueva forma de avanzar en su compromiso<sup>3</sup> de ciudad que apuesta por un consumo de alimentos más sostenible y responsable con el medio ambiente.

**VOCABULARIO:**

<sup>1</sup> la comida desechada: *la nourriture jetée*

<sup>2</sup> el desperdicio = el despilfarro: *le gaspillage*

<sup>3</sup> el compromiso: *l'engagement*

*Elpais.com*, 13/02/2019

MyKangu es una app que ayuda a los padres a buscar cuidadores de niños de confianza, o sea canguros y niñeras<sup>2</sup>.

5 “Queremos, mediante la tecnología, dar tranquilidad a los padres”, comenta Tomás Hernández, 36 años, responsable de proyectos tecnológicos y creador de la app en el seno de su empresa de aplicaciones móviles. “La descarga será gratuita y la plataforma no se llevará una comisión del servicio de los canguros”. En lugar de eso, tiene pensado cuando tenga una cierta notoriedad cobrar a terceras empresas que deseen prestar un servicio suplementario a los usuarios.

10 La aplicación comenzó a desarrollarse tras el verano de 2016 como un segundo intento de creación de una app. “Primero sacamos Kidfy, no salió bien pero aprendimos mucho”, cuenta Hernández. MyKangu se encuentra en fase de lanzamiento, con el desarrollo técnico de la plataforma completado. La primera fase de salida al mercado tiene como objetivo conseguir niñeras, para después ampliar las funciones e introducir a los usuarios.

15 La búsqueda de niñeras puede ser tanto por cercanía, aportando, según el creador, una confianza plus a los padres, o según el *feedback* anterior que la canguro posea en su perfil. “El sistema de valoraciones de MyKangu puede ser tanto cuantitativo como cualitativo, ya sea con estrellas o con comentarios”, explica Hernández. Cuando la elección está hecha, los usuarios pueden realizar una entrevista cara a cara desde sus casas con un videochat que la plataforma facilita.

20 Los padres, una vez que la canguro está con sus hijos, pueden realizar un seguimiento<sup>3</sup> y ver en qué lugar se encuentra la niñera en todo momento. La plataforma también ofrece un chat para facilitar la comunicación entre ambas partes. “La app permite asignar tareas, tales como dar la medicación a un niño, y ver en tiempo real si se han cumplido”, cuenta el creador.

**VOCABULARIO:**

<sup>1</sup> las canguros: *les babysitters*

<sup>2</sup> las niñeras: *les nounous*

<sup>3</sup> un seguimiento: *un suivi*

Larazón.es, 28/01/2019

El turismo continúa siendo el motor más fiable de la economía española. En 2018 ha marcado un nuevo récord, pues el número de turistas ha aumentado un 0,9% hasta los 82,6 millones. Y todavía puede mejorar atrayendo visitantes con mayor poder adquisitivo.

5 El gasto medio por turista el año pasado fue de 1.076,09 euros, un 2% más que en 2017. Un dato insuficiente porque España cuenta con potencial para que sus visitantes gasten más dinero dentro de sus fronteras. Para lograrlo, se debe atraer a más turistas chinos, porque son los que más gastan en sus viajes. El problema es que precisamente todos los destinos quieren atraerlos. De los 9 millones de turistas chinos que vienen cada año a Europa, solo 600.000 (un 6,66%) viajan a España, y gastan unos 2.600 euros por persona frente a los 641 euros de un francés.

15 La razón fundamental de que no lleguen más visitantes chinos es la falta de promoción en su país de residencia. Por otro lado, no hay suficientes conexiones aéreas. El director general de Henkuai<sup>1</sup>, Carlos Sentís, admite que “España tiene un problema fundamental de imagen en China, y por eso no somos un destino prioritario. Les gustamos, pero no vienen a nuestro país porque no se promociona correctamente”. Según él, la solución pasa por hacer un arduo trabajo en redes sociales, transmitir la imagen de España a través de programas de televisión y conseguir que los *influencers* y celebridades chinas visiten y hablen de España.

25 Estos turistas con gran poder adquisitivo buscan destinos que desarrollen el “turismo cultural y gastronómico, así como el de compras”, subraya Sentís. Para ellos, las experiencias son fundamentales, como jornadas en parques de atracciones, excursiones, prácticas deportivas... Y en todos los ámbitos exigen identidad, que el producto sea típicamente español: monumentos, espectáculos, alimentos, aventuras, marcas de ropa o joyería.

**VOCABULARIO:**

<sup>1</sup> Henkuai: agencia especializada en comunicación y relaciones con China

**BTS CG 2019**  
**NACE EL AIRBNB ÉTICO Y SOSTENIBLE**

Texte n°13

*Elpais.com, 29/01/2019*

5 ¿Cuántas personas se quejan de los inconvenientes de los alquileres de alojamiento<sup>1</sup> de corta estancia<sup>2</sup>, inconvenientes para los vecinos y para toda la municipalidad? Gentrificación (transformación de un barrio popular en un barrio elegante y caro), pérdida de identidad cultural, turismofobia... Así se expresa el malestar de ciudades enteras que han encontrado en el turista una fuente de ingresos extraordinaria pero sin poner orden y salvaguardar los intereses de los vecinos de toda la vida. El turismo incontrolado aumenta las molestias<sup>3</sup> de los vecinos en los barrios turísticos, hace subir los precios del mercado inmobiliario y facilita la evasión de impuestos. ¿De quién y para quién es la ciudad?

10 Para resolver este problema, un grupo de personas ha inventado un sistema que permita alquilar un alojamiento para cortas estancias sin que sea un problema para los vecinos. ¿Qué pasaría si los beneficios de la plataforma de turismo no fueran un fin en sí mismos sino que fueran reinvertidos en las Comunidades?

15 Es justo lo que hará Fairbnb, la plataforma cooperativa de turismo ético (*fair*, en inglés) y sostenible. Según se lee en su manifiesto, quieren ofrecer una alternativa centrada en la Comunidad, que ponga a las personas por delante de los beneficios. De momento se encuentra en período de prueba y será lanzada en varias ciudades europeas (Barcelona, entre ellas) en este mismo año 2019. Fairbnb debería abrirse al público a finales de este año y en principio estará sólo operativo en 5 ciudades europeas:  
20 Ámsterdam, Barcelona, Bolonia, Valencia y Venecia.

25 Los propietarios de la plataforma serán una cooperativa de usuarios y vecinos que, de forma colectiva, decidirán cómo reinvertir parte de los beneficios en proyectos locales, orientados a reducir el impacto del turismo, a proteger la vivienda y a luchar contra la gentrificación. El proyecto buscará también que los visitantes tengan una experiencia de viaje con sentido y ligada a la Comunidad que les recibe.

**VOCABULARIO:**

<sup>1</sup> el alquiler de un alojamiento: *la location d'un logement*

<sup>2</sup> la estancia: *le séjour*

<sup>3</sup> las molestias: *les nuisances*

*Elmundo.es, 20/02/2019*

La situación ha cambiado en cuanto al Brexit. Si a finales del año parecía que el turismo de Alicante se había salvado, ahora el sector ya reconoce que el divorcio entre Reino Unido y la Unión Europea está empezando a pasar factura<sup>2</sup>.

5 El impacto ocasionado por la incertidumbre que genera todo este proceso se  
nota donde más duele, es decir, en la compra de paquetes turísticos por parte de  
clientes británicos para la temporada de verano y cuyos destinos son Benidorm y la  
Costa Blanca. Estas ventas ya se están reduciendo en comparación con el año  
pasado. La disminución de las ventas no es generalizada en todos los destinos  
10 españoles: en el caso de Alicante este fenómeno se agrava aún más por la fuerte  
dependencia del mercado británico, que supone un tercio de su clientela extranjera  
(los británicos son los que más vienen y los que más gastan en sus vacaciones).

15 La patronal hotelera Hosbec admitió “que la situación de crisis que se ha  
instalado en el Reino Unido durante el mes de enero con el rechazo al acuerdo con  
la Unión Europea ha pasado factura a la industria turística y la incertidumbre se ha  
instalado en la compra de vacaciones para la temporada de verano 2019”. Y es que  
según los últimos datos de ventas que dispone BigDataHosbec en colaboración  
con Turisme Comunitat Valenciana, la venta de paquetes turísticos para el verano  
2019 cae en estos momentos un 6% respecto a 2018 en el acumulado de la  
temporada para Benidorm y la Costa Blanca.

20 Sin embargo, el dato “más preocupante”, según Hosbec, es la fuerte baja de  
la actividad turística durante el mes de enero, uno de los meses de ventas más  
fuertes del año, ya que en este mes de enero 2019 el número de paquetes vendidos  
ha sido de 46.000 frente a los 54.000 de enero 2018, lo que supone una contracción  
del 15%.

25 La patronal hotelera Hosbec sostiene que estos datos no eran desconocidos  
para los profesionales del sector. Durante la celebración de Fitur<sup>3</sup> se mantuvieron  
encuentros con los principales touroperadores británicos y todos tenían ya previstas  
estas tendencias de mercado.

**VOCABULARIO:**

<sup>1</sup> el daño: *le préjudice*

<sup>2</sup> pasar factura: *avoir des conséquences négatives*

<sup>3</sup> Fitur: Feria Internacional de Turismo

**BTS CG 2019**  
**FITUR: TURISMO DE CINE**

Texte nº15

*Elpais.com, 20/01/2019*

James Bond, Anakin Skywalker, Indiana Jones, Lawrence de Arabia, El bueno, el feo y el malo... La lista de personajes es interminable en un escenario que siempre es el mismo: el territorio español. Convertido en un enorme plató, el país ha atraído la atención de millones de viajeros de todo el mundo, que llegan en busca de los paisajes y lugares donde fueron grabadas sus películas y series favoritas. El último gran desembarco de turistas se dio en San Juan de Gaztelugatxe, la paradisíaca península de la localidad vizcaína de Bermeo. La ermita del siglo X fue sustituida en la ficción de Juego de Tronos por el enorme palacio de Rocadragón. Este lugar, con su espectacular camino de piedra es hoy el segundo más visitado de Viscaya<sup>1</sup>, superado solo por el Museo Guggenheim, y encarna un nuevo nicho de mercado: el turismo cinematográfico.

“Es una tendencia en todo el mundo y España no puede quedarse atrás”, afirma Juan Manuel Guimeráns, vicepresidente de Spain Film Commission (SFC), que de la mano de Ifema presentará en la próxima edición de la Feria Internacional de Turismo (Fitur) una nueva plataforma que promocionará algunos destinos locales que se han vuelto famosos por saltar a la pantalla. “El objetivo es diversificar la oferta... no todo es sol y playa”, dice Guimeráns. La creación de este nuevo espacio pretende satisfacer la demanda de un turismo cada vez más especializado.

Bajo el lema “Rueda en España”, este espacio en Fitur también será una zona destinada al desarrollo de conferencias y presentaciones, en la que expertos procedentes de Nueva Zelanda, EE UU, Reino Unido e India, entre otros países, presentarán los objetivos y oportunidades del llamado *Screentourism*, un negocio que seduce a un creciente público. Según un estudio de la consultora TCI Research, más de 80 millones de viajeros eligen su destino basándose en películas y series de televisión. “La pantalla ahora ha alcanzado el mismo nivel de influencia que las agencias de viajes, ofreciendo grandes oportunidades para que los destinos se beneficien de un canal de promoción indirecta”, detalla el análisis.

**VOCABULARIO:**

<sup>1</sup> Viscaya: En el País vasco

**BTS CG 2019**  
**MARRUECOS, EL MÉXICO DE ESPAÑA**

Texte n°16

*Elpais.com, 14/02/2019*

“Marruecos es nuestro México”, afirma un alto funcionario español. Y no lo dice porque el muro que Trump quiere levantar en su frontera recuerde a las vallas<sup>1</sup> que rodean Ceuta y Melilla, sino por el creciente número de empresas que tienen su cadena de producción repartida a ambos lados del Estrecho.

5 El primer sector exportador del país vecino desde 2014 es la automoción y también crecen la industria textil, aeronáutica o farmacéutica. Entre las 800 compañías españolas asentadas en Marruecos, que dan empleo a 18.000 personas, muchas trabajan para la fábrica de Renault en Tánger y otras sirven a grandes cadenas españolas de la moda, como El Corte Inglés o Inditex.

10 España desbancó<sup>2</sup> hace ya seis años a Francia como primer proveedor<sup>3</sup> de Marruecos y también es su primer cliente. El comercio bilateral se ha más que duplicado en seis años, pasando de 6.000 millones en 2012 a más de 14.000 en 2018, con una balanza favorable a España pero cada vez más equilibrada.

15 Marruecos es el mejor mercado de los productos españoles fuera de la UE, solo detrás de los Estados Unidos, y el primer destino de la inversión española en África, con un stock acumulado de más de 4.500 millones, muy lejos aún de la inversión francesa.

20 Las relaciones no se limitan al terreno económico. En España residen un millón de marroquíes (se estiman en 250.000 los irregulares) que envían a su país 500 millones de euros anuales. Los turistas que visitan cada año Marruecos procedentes de España suman dos millones (un millón son de origen marroquí), mientras que los turistas marroquíes en España alcanzan ya los 900.000. En Marruecos está la segunda red mundial del Instituto Cervantes (con seis centros y seis sucursales) y 5.000 alumnos estudian en colegios españoles. Una relación llena de luces y de sombras en las que los dos países tienen mucho que ganar, si mejoran, y aún más que perder si se deterioran.

**VOCABULARIO:**

<sup>1</sup> las vallas: *les clôtures*

<sup>2</sup> desbancar: *détrôner*

<sup>3</sup> el proveedor: *le fournisseur*

## BTS CG 2019

### CREMA PARA VEGANOS

Texte n°17

*El País*, 06/03/2019

5 Miquel Antolín, Mireia Trepal y Joan Miralles lo tenían claro, querían emprender. Con apenas 25 años y recién salidos de la Facultad de Química de Tarragona, empezaron a buscar ideas para un negocio. “Al principio pensamos en lanzar un proyecto tecnológico, pero no contábamos con los conocimientos  
10 suficientes”, explica Antolín. Pero un día, se fijaron en la popularidad de los cosméticos naturales que vendía la madre de Antolín a amigos y familiares. “Cuando montamos la empresa hace tres años, apenas había marcas que hiciesen este tipo de producto, aunque ahora hay un boom”. En febrero de 2016 pusieron en marcha Freshly Cosmetics, una de las primeras marcas de productos cosméticos libres de componentes sintéticos y apta para veganos.

15 Lo primero que hicieron fue buscar un laboratorio que elaborase artículos de cosmética sin componentes sintéticos. “Nos miraban muy raro al principio y nos dijeron que los costes de hacer el producto iban a ser muy altos”, prosigue Antolín. Estos proveedores<sup>1</sup> no contaban con que Antolín y sus compañeros pensaban vender los cosméticos de manera online para ahorrar costes. “No tener que pagar a intermediarios nos dio una ventaja competitiva muy importante”, afirma. Los productos que comercializan son naturales al 99%, sus únicos componentes artificiales son los conservantes.

20 Consiguieron la financiación para empezar gracias a los 70.000 euros de amigos, familiares, premios y un crédito bancario. También organizaron un *crowdfunding*<sup>2</sup> en la web Kickstarter, que permite lanzar campañas de micromecenazgo<sup>3</sup>, con el que rascaron 10.000 euros más. Para las primeras ventas combinaron su página web con la distribución en tiendas, que abandonaron pronto. “Preferimos comercializar el producto nosotros mismos para explicarle mejor al  
25 cliente sus propiedades”, dice el emprendedor. Hoy manejan 15.000 pedidos al mes, lo que supone unos 40.000 artículos. Antolín señala que una de las claves de su éxito han sido las redes sociales. “Instagram nos ha ayudado mucho a crecer. Gracias a las publicaciones de nuestros clientes, otros usuarios de la Red nos conocen”.

30 Freshly ha crecido mucho desde 2016, en 2018 llegó a cuatro millones y 280.000 euros de beneficio. La empresa tiene 65 empleados y en otoño abrirá su primera tienda física en Barcelona.

#### VOCABULARIO:

<sup>1</sup> los proveedores: *les fournisseurs*

<sup>2</sup> un crowdfunding: *terme anglais qui désigne un financement participatif*

<sup>3</sup> el mecenazgo: *le mécénat*

¿CÓMO EL GRUPO SAONA AMPLIA SU OFERTA?

20 minutos, 28/01/2019

La cadena valenciana de restauración Grupo Saona prosigue su expansión en el mercado madrileño y ha abierto recientemente Tagomago, su cuarto restaurante en la capital, situado en el barrio de Salamanca. Con este, ya son catorce los locales que la firma dispone en España en tan solo cinco años.

5 Tras el éxito de sus restaurantes, ahora la empresa apuesta por<sup>1</sup> abrir un concepto diferente en la capital. "Con la apertura de Tagomago queremos ampliar nuestra oferta gastronómica y seguir creciendo en Madrid", ha afirmado el fundador del Grupo Saona, Gonzalo Calvo. El nuevo local dispone de una superficie de 211 metros cuadrados y tiene una capacidad para 85 clientes. "Hemos querido crear un espacio urbano, cosmopolita y con un punto más sofisticado que los anteriores locales, donde también se diera mucho protagonismo a los cócteles", ha añadido Calvo. Asimismo, en Tagomago se ofrecerá una propuesta gastronómica que nace de "la fusión de diferentes culturas y sabores". Será una carta más internacional en la que se podrá elegir entre varios entrantes, platos principales y postres a un precio cerrado.

15 Además, tras el "desarrollo espectacular" de la entrega de comida a domicilio en España en los últimos años y coincidiendo con su expansión nacional, el Grupo Saona lanza un servicio de entrega a domicilio en Valencia y Madrid de la mano de Deliveroo y Uber Eats bajo el lema "Saborea el Mediterráneo ahora en casa". De esta manera, todos los clientes "podrán disfrutar donde y cuando quieran de una amplia gama de productos que la empresa ha puesto a disposición de las dos plataformas. Esta apuesta por el servicio de entrega a domicilio supone un gran reto<sup>2</sup> para este año ya que nos permite expandir nuestra oferta gastronómica más allá de los establecimientos y poder responder a una de las demandas más frecuentes por parte de nuestros consumidores".

**VOCABULARIO:**

<sup>1</sup> apuesta por: *fait le pari de*

<sup>2</sup> un reto: *un défi*

**BTS CG 2019**  
**UBER TOMA DISTANCIAS CON**  
**EL NEGOCIO DEL TAXI**

Texte n°19

*Elconfidencial.com, 21/01/2019*

Uber es mucho más que un servicio de transporte con conductor: en los últimos meses empieza a tomar un papel estratégico en su modelo de negocio. Y por necesidad dado el conflicto con el taxi en medio mundo.

5 Uber acaba de lanzar una unidad para integrar la tecnología autónoma en sus programas de bicicletas y patinetes eléctricos compartidos<sup>1</sup>. Este nuevo equipo se llamará Micromobility Robotics y tendrá como objetivo desarrollar mejoras como motos que se autocargan o vehículos que sean capaces de moverse de forma autónoma hasta el lugar donde el usuario los necesite.

10 En diciembre, Uber, a través de su unidad de bicis JUMP (que funciona ya en 16 ciudades estadounidenses), presentó unos vehículos compartidos con capacidad de autodiagnóstico y baterías intercambiables. Esas características aún están muy lejos de las de los vehículos autónomos pero deja claro que el objetivo de la empresa pasa por mejorar sus servicios gracias a la inteligencia artificial.

15 Y su idea de futuro no queda ahí. La compañía está quemando millones de dólares en el desarrollo de unos taxis voladores para 2023. Es más, este año ya se presentó un posible prototipo de este vehículo que revolucionaría, por completo, el transporte urbano.

20 ¿Por qué esta apuesta<sup>2</sup>? Es que, al igual que en el caso de los coches sin conductor, la automatización les puede ayudar a reducir, y mucho, el número de trabajadores en la empresa. Además, el cambio ayudaría a este gigante californiano a ganar independencia de su servicio de taxi y podrían tomarse con mucha más tranquilidad los conflictos que se están encontrando en medio planeta.

25 En el caso de las bicicletas o los patinetes, por ejemplo, el autodiagnóstico y el intercambio de batería ayudará a la empresa a bajar el número de cargadores que se necesitan y evitar las largas temporadas de los vehículos en talleres<sup>3</sup> o almacenes. Y mejor no hablamos de qué pasará si consiguen que un patinete eléctrico sea capaz de autodirigirse sin necesidad de conductor hasta el lugar en el que lo estás solicitando.

**VOCABULARIO:**

<sup>1</sup> compartido : ici, *mis à disposition*

<sup>2</sup> una apuesta: *un pari*

<sup>3</sup> un taller: *un atelier*

## BTS CG 2019

# ¿QUIÉN PAGA EL PRECIO DE NUESTRA COMODIDAD?

Texte n°20

*El País*, 26/01/2019

Las nuevas tecnologías nos hacen la vida más cómoda, de eso no hay duda. Podemos obtener el billete de avión y sacar la carta de embarque en diez minutos. Y podemos entrar en la página web de Amazon a las tres de la madrugada y pedir, porque mañana hará mucho frío, esos *leggings* térmicos que tanto se anuncian por 13 euros. A las siete de la mañana suena el timbre y ahí están los *leggings*, sin recargo alguno porque Amazon quiere que probemos el servicio Prime de entrega rápida. Para fidelizarnos. La cuestión es: si por 13 euros tengo unos *leggings* y me los traen gratis, ¿cuánto vale, no ya la materia prima o el trabajo de quien los ha hecho, sino el simple transporte? ¿Quién paga por nuestra comodidad?

El e-comercio está creciendo a pasos de gigante: en 2017 movió en España 30.000 millones de euros, un 25% más que el año anterior. Y si crece tanto es porque resulta útil. La comodidad es una de las claves del éxito. Con catálogos virtuales y comercios virtuales, el cliente se ahorra mucho tiempo. Pero el transporte no puede ser virtual. Es físico y, en ciudades como Madrid y Barcelona, especialmente penoso en tiempo y en estrés. Para que Amazon pueda distribuir cualquier cosa en dos horas, ha de tener una enorme flota de conductores precarios prestos a salir con el paquete. En la campaña de captación de estos *delivery partners*, Amazon ofrecía 14 euros la hora. El conductor colaborador debía aportar la furgoneta y corrían de su cuenta la gasolina, los seguros, el mantenimiento del coche y su propia Seguridad Social. ¿Cuántas horas hay que trabajar para que, descontado todo eso, salga un salario digno?

Este es solo un aspecto lateral del modelo Amazon. Lo realmente significativo es que plantea un cambio radical en el sistema de intermediación comercial. Allí donde el sistema tradicional requiere de muchos proveedores<sup>1</sup> que han de aportar un espacio e inmovilizar un capital para tener en stock los productos que ofrecer a sus clientes, Amazon lo sustituye por grandes centros logísticos que van reponiendo los productos en función de la demanda. Con la diferencia de que mientras el comercio tradicional tiene grandes dificultades para actualizar su oferta, Amazon lo tiene todo disponible, lo último y lo más antiguo. De momento, su objetivo es ocupar el mercado. Cuando lo tenga cautivo<sup>2</sup>, veremos cuánto cobra por su intermediación.

### VOCABULARIO:

<sup>1</sup> los proveedores: *les fournisseurs*

<sup>2</sup> cautivo: prisionero

**EL CORTE INGLÉS VENDERÁ LA LÍNEA DE TALLAS  
GRANDES DE MANGO**

*Elpais.com, 27/02/2019*

El Corte Inglés y Mango han llegado a un acuerdo mediante el cual la firma textil fundada por Isaak Andic comenzará a vender las prendas de su marca Violeta by Mango, especializada en tallas grandes para mujer, en la cadena de grandes almacenes<sup>1</sup> a partir de marzo.

5 Según han informado las dos firmas, han llegado a un acuerdo para vender toda la colección de Violeta by Mango en *corners* (espacios dedicados a una marca dentro de los grandes almacenes) en los centros de Sevilla, Valladolid y Valencia. Por el momento, el acuerdo se limita a estos centros y a esta enseña femenina, pero  
10 fuentes de El Corte Inglés han señalado que la idea es extender estos *corners* a otros centros en los próximos meses. También, las prendas de Violeta by Mango estarán disponibles en la tienda online de El Corte Inglés. No está por el momento sobre la mesa la posibilidad de vender otras líneas de la firma catalana.

15 Con este acuerdo, El Corte Inglés incorpora a una de las mayores compañías textiles españolas, con 2.194 millones de euros en ventas en 2017, segunda por detrás de la todopoderosa Inditex. En plena remodelación<sup>2</sup> de su oferta de moda para mujer, con la unificación de todas sus enseñas en una, Woman El Corte Inglés, la cadena de grandes almacenes aumenta su oferta con el catálogo de Violeta, la línea de Mango nacida en 2014 y dedicada a las mujeres con una talla superior a la 44. La marca cuenta actualmente con 110 puntos de venta en todo el mundo, 41 de  
20 ellos en España, vende online en 76 países.

El Corte Inglés basa buena parte de sus ventas en la moda y, concretamente, en la venta de alrededor de un millar de marcas de terceros. Los *corners* y acuerdos con otras marcas corresponden al 70% de sus ingresos en moda, que ascendieron a 4.961 millones de euros en 2018.

**VOCABULARIO:**

<sup>1</sup> los grandes almacenes: *les grands magasins*

<sup>2</sup> la remodelación: *le renouvellement*

**BTS CG 2019**  
**GRANDES CADENAS Y COMPETENCIA**  
**DEL COMERCIO ONLINE**

Texte n°22

*La Vanguardia*, 03/01/2019

Las rebajas<sup>1</sup> de invierno han perdido su poder de atracción en los últimos años porque el propio sector comercial se ha lanzado a una guerra de promociones salvaje que se prolonga durante prácticamente todo el año y, con la implantación del *black friday*, se intensifica en las semanas previas a la Navidad.

5 Cada vez más establecimientos, sobre todo de grandes cadenas y marcas internacionales como Mango, Cortefiel o H&M, adelantan las ofertas al arranque de año sin esperar a la fecha tradicional, el 7 de enero, después de Reyes.

10 Aunque después de la liberalización del periodo de rebajas la ley permite hacer descuentos en cualquier momento del año, lo cierto es que el sector comercial, sobre todo la moda, echa de menos<sup>2</sup> el efecto de la campaña de rebajas.

“En cierto sentido, el *black friday* de noviembre le ha robado el protagonismo<sup>3</sup> a las rebajas”, apunta Andreu March, profesor de Escodi experto en marketing. “Además, si la compra se decide por el precio, el *e-commerce* es imbatible porque puedes comparar al momento y buscar las mejores ofertas”, añade.

15 Muchos comercios han optado por hacer promociones constantemente, una estrategia criticada por el pequeño comercio y de la que gigantes de la moda como Inditex se quieren desmarcar. De hecho, las marcas de Inditex prevén lanzar las rebajas el 7 de enero, aunque el día 6, el mismo día de Reyes, ya podrá comprarse con descuentos en la tienda online.

20 Desde la patronal del comercio textil Acotex, el presidente, Eduardo Zamácola, defiende que el sector debe ser consciente de que debe volver a vender con margen, en lugar de con constantes descuentos porque esto es insostenible<sup>4</sup>. “Hemos malacostumbrado al cliente durante años, le hemos dicho que puede comprar todo lo que quiere al precio que quiere y esto se tiene que acabar”, afirmó. Además, aconseja  
25 la creación de un grupo de presión en el que “hablésemos todos sobre qué fechas elegir o qué políticas promocionales son las que se deben hacer”, porque la dinámica de “todos contra todos” resulta fatal para el sector.

**VOCABULARIO:**

<sup>1</sup> las rebajas: *les soldes*

<sup>2</sup> echa de menos: *regrette*

<sup>3</sup> le ha robado el protagonismo: *a volé la vedette*

<sup>4</sup> insostenible: *intenable*