

# RESTAURACION *news*

Nº 126 / 16-31 OCTUBRE 2010. 7€

www.restauracionnews.com

GRUPO AYALA JAPÓN  
LOS NOODLES,  
A LA CABEZA  
DE LAS NUEVAS  
TENDENCIAS

Barómetro NPD-CREST  
Sandwichforum 2010  
B-Grup

Ranking de las 150 primeras  
empresas de restauración

# Sumario

<b>■ OPINIÓN</b>	
A pedir de boca / Dulce y amargo / A debate / Leído para vd.	<b>4 7</b>
<b>■ COYUNTURA</b>	<b>8</b>
Barómetro NPD Q 210	
<b>■ ACTUALIDAD</b>	<b>10</b>
Xacobeo / Macedonia / Anua / Coemco / Seminario de Hostelería Hospitalaria / Noticias	
<b>■ ACTIVIDADES RN</b>	<b>30</b>
Sandwichforum 2010 - Saladforum	
<b>■ INTERNACIONAL</b>	<b>32</b>
Summith Zurich / Hostelería en Vietnam / Noticias	
<b>■ LA EMPRESA</b>	<b>38</b>
Brasa y leña. La tentación de la carne	
<b>■ REPORTAJE ESPECIAL</b>	<b>42</b>
Los críticos ante la crítica	
<b>■ RANKING LAS 150 PRIMERAS EMPRESAS DE RESTAURACION</b>	<b>50</b>
Ranking Listado de empresas	<b>56</b>
<b>■ INFORME ASIÁTICOS</b>	<b>74</b>
• Filosofía zen para tiempos de crisis	
• Jie Wan Mon, socia de Ayala Japón "Hay mucho campo por trabajar en Madrid"	<b>77</b>
• Joan Manel Gili, asesor estratégico de Udon "Nuestras ventas comparables con otras cadenas, están creciendo"	<b>80</b>
• Kaitenzushi, un desfile de platos fríos	<b>84</b>
• Baguise acerca a casa la comida oriental	<b>86</b>
<b>■ TENDENCIAS CULINARIAS</b>	
EL JEFE DE COCINA	
David Juárez, chef de Tsunami Toda una vida dedicada al sushi	<b>88</b>
LA CARTA	
Sukothay Japón y Tailandia al alcance de la mano	<b>90</b>
<b>■ INFORME SALSAS</b>	<b>92</b>
Convivencia, evolución y trucos de magia	
<b>■ DIRIGIR</b>	
Marketing Zona fútbol. El bar, el mejor sitio para el 'deporte rey'	<b>96</b>
Recursos Humanos El difícil equilibrio entre el estilo puro y el adaptado	<b>98</b>
<b>■ DECORACIÓN</b>	<b>100</b>
Feng Shui para los negocios	
<b>■ DISTRIBUIDORES</b>	<b>102</b>
Gerard Isanta, director general de B-Grup "Competencia es todo aquel que pueda vender donde ya vendas o donde no vendas"	
<b>■ EQUIPAMIENTO</b>	<b>110</b>
El equipamiento de los restaurantes ante el reto del desarrollo sostenible	
<b>■ PROVEEDORES</b>	<b>114</b>
<b>■ ESCAPARATE</b>	<b>118</b>
<b>■ ABIERTO HASTA LA MADRUGADA</b>	<b>120</b>
Tú a Boston y yo a HCMC	
<b>■ A LA ÚLTIMA</b>	<b>122</b>
Tora Tora. Velada romántica en un entorno apacible	



SEMANARIO ON LINE:

[www.restauracionnews.com](http://www.restauracionnews.com)

# Gerard Isanta, director general de B-Grup

## “Competencia es todo aquel que pueda vender donde ya vendas o donde no vendas”

B-Grup es un grupo de distribución compuesto por 23 plantas en España. Entre ellas, Unión Vinícola de Cartagena, fundada en 1905 ó Carbónicas Guiu (1944). A pesar de estas fechas, desde la compañía se establece la fecha fundacional del grupo en 1968, cuando se comenzaba a repartir a los establecimientos en la población de Calaf (una localidad de 3.000 habitantes en el interior de Cataluña) con autoventa, a través de cinco personas, que servían un portafolio muy primario basado en hielo, cerveza y, sobre todo, bebidas carbónicas. Era la semilla de la expansión posterior.



**E**n la actualidad dichas plantas de distribución en España (repartidas entre Cataluña, Levante y Andalucía) computan un total de 500 personas en plantilla, cada una de ellas con una red comercial propia (más de 100 comerciales); interconectadas con la última tecnología y dando un servicio diario integral en el canal horeca con más de 5.000 referencias, en tres temperaturas.

“Somos un grupo de distribución con vocación estatal, afirma Gerard Isanta, director general de la compañía, y gran capacidad de servicio atomizado; que tanto desde el punto de vista comercial, logístico o estratégico, está preparado para ser partner-proveedor de cualquiera. No tenemos límites ni de zonas geográficas ni de marcas”.

Y así, bajo esta filosofía, el grupo cerró 2009 con una facturación en torno a los 129,4 millones de euros y una plantilla de 535 personas. En 2010, se espera finalizar el año con una facturación aproximada de 130 millones y una plantilla de 542 personas (el incremento se debe a la incorporación de la nueva figura de vendedores especialistas). Actualmente B-Grup se encuentra en una buena situación, pues en septiembre de 2006 se comenzaron a tomar medidas para anticiparse a la crisis que previeron que se avecinaba. “Los presupuestos del 2007 fueron muy restrictivos, dice Isanta. Y aún más los de 2008 y 2009; y hemos seguido en la misma línea en 2010 y en 2011”.

**“Nuestro plan de expansión tuvo su origen en la alianza con San Miguel en 1996 y obedeció a una estrategia planificada de ir cubriendo el arco mediterráneo”**

### ¿Porqué la estrategia de expandirse hacia Andalucía por Levante?

Nuestro plan de expansión tuvo su origen en la alianza con San Miguel en 1996 y obedeció a una estrategia planificada de ir cubriendo el arco mediterráneo. Dado que muchas veces las oportunidades surgen donde y cuando surgen, hay que tener la capacidad de poder hacer variaciones tácticas dentro de un plan estratégico. Y así fue sucediendo. En 1996 éramos un grupo de distribución cuyo portafolio se basaba sobre todo en la venta de los productos que se consumen en una barra de un bar (agua, cerveza, refrescos, gaseosas, licores...). Hoy por hoy, damos un servicio integral a la restauración cubriendo cuatro ejes básicos: barra, bodega, cocina y limpieza. Nuestros planes de expansión, actuales y futuros, pueden pasar por cualquiera de los cuatro, ya que tenemos partners en cada uno de ellos. Para nosotros es muy importante ir definiendo partners en cada eje: podemos tener varios socios en cada uno, ya que son totalmente compatibles.

### ¿Cuál es su principal competencia y su cliente?

Esta es una buena pregunta... Cliente es todo aquél que te pueda comprar y pagar; luego, competencia, será todo aquel que pueda vender donde ya vendas, o que venda donde aún no vendas.

El concepto cliente es amplio y, cuando pensamos en clientes, no nos podemos li-



mitar a pensar en la *bareca* tradicional, el restaurante o el bar-musical de siempre. Insisto, cliente es y puede ser aquel que te pueda comprar y pagar.

B-Grup, como he señalado, dispone de más de 5.000 referencias en tres temperaturas, para cubrir los cuatro ejes básicos de comercialización; con lo que competencia la tenemos de todo tipo. Por ejemplo: distribuidoras varias, mayoristas, cash and carry, hipermercados, supermercados de cadenas, un autónomo que sólo venda celulosas, etc. Insisto, que competencia puede ser cualquiera que te haga restar o no sumar ventas; y hablamos de un concepto muy amplio y a veces, intangible.

**¿Su sector debe encaminarse hacia mayor concentración empresarial?**

Por lo que respecta al sector, éste está experimentando cambios profundos aunque, tal vez, los movimientos más importantes pueden venir en los próximos meses-años. En la unión está la fuerza y las fusiones-absorciones son la única manera de poder asegurar la viabilidad de las empresas. El hecho de fusionarte no es con el afán de querer ser mayor, sino de supervivencia. En todo caso, la decisión estraté-

**La logística en B-Grup**

En lo que se refiere a plataformas logísticas, la firma posee tres, enclavadas en Igualada, Murcia y Sevilla. Todas están dotadas de la última tecnología en radiofrecuencia, desde el año 2002, que garantiza un control total y la trazabilidad hasta que el producto llega al cliente final. En la primera de estas plataformas, el grupo cuenta con un aliado de excepción: un Miniload -desde 2007-, un robot para preparar picking, pionero en el sector (sólo existe en farmacia y ferretería).

El sistema de almacenaje automático para cajas esta formado por un pasillo central por el que circula un transelevador y dos estanterías situadas a ambos lados para almacenar cajas o bandejas. En uno de los extremos y en los laterales de la estantería se sitúa la zona de automatización y manipulación, formada por transportadores donde el transelevador deposita la carga extraída de la estantería.

Los transportadores acercan la caja al operario y, una vez finalizado su trabajo, la devuelven al transelevador para que la ubique en las estanterías. Todos los sistemas miniload están dirigidos por un software de gestión que registra el emplazamiento de todos los materiales del almacén miniload y mantiene un inventario en tiempo real.

“Miniload, afirma Isanta, es el sistema óptimo de manipulación de cajas para automatización, bajo el concepto de ‘producto a hombre’, lo que aumenta claramente la productividad y elimina errores de manipulación. Obviamente aseguramos la trazabilidad. Asimismo tenemos un ‘carro de preparación’ put to light, que nos permite preparar doce pedidos a la vez”.

La flota de camiones de reparto, vehículos de transporte de gran tonelaje y vehículos comerciales, es toda propia. En lo que se refiere a vehículos con distintas temperaturas: Todos pueden servir a temperatura ambiente y frío positivo. En Barcelona ciudad y alrededores, se cuenta con una empresa cuyo portafolio es frío negativo. “Estamos trabajando en un proyecto de ir ampliando las zonas de cobertura en frío negativo”, dice Gerard Isanta.

gica actual más crucial es tener claro quiénes van a ser tus partners-socios de futuro a todos los niveles, y decidirse a tiempo.

**¿Cómo ha evolucionado la oferta que distribuyen? ¿y el servicio de botellería? ¿Les afectan las regulaciones sobre gestión de residuos de envases?**

Desde la incorporación a B-Grup de Comestibles Zafón, hemos hecho un viraje importante en lo que a portafolio se refiere. Ésta era y es una empresa de referencia en Barcelona ciudad, y con ella hemos ampliado y profundizado nuestro portafolio actual. Por ejemplo, la bollería forma parte de nuestro portafolio, sobre todo de frío negativo, aunque también dispongamos de otras líneas de bollería a temperatura ambiente.

En cuanto a botellería, una de las fortalezas del distribuidor es el envase retornable, ya que actúa de barrera de entrada a mucha competencia (la mayoría no están preparados para el retorno del envase y su gestión). A nivel de rentabilidad, es dónde los fabricantes principales se sienten más cómodos; y, por otra parte, el formato retornable es el que más fideliza los consumos de barra.

En este orden de consideraciones, una política medioambiental estricta que penalice en demasía los envases no retornables, sería a mi modo de entender positiva y una ventaja competitiva importante para nosotros. En todas nuestras plantas disponemos de containers de recogida de cartón y plástico; y en alguna de ellas incluso de cristal.

**En los últimos cinco años, grupos como el suyo se han convertido en auténticos distribuidores especializados y consejeros en el surtido ¿hasta dónde pueden llegar? ¿Se ven reuniendo a sus clientes en los centros logísticos para darles formación sobre los**



## Estadísticas sobre movimientos de mercancías

Como se ha indicado, B-Grup posee un portafolio muy amplio y profundo; por eso, ningún porcentaje de familia de producto es mayoritario. En el año 2009, se 'movieron' más de 13 millones de cajas, y se obtuvo casi 130 millones de euros de facturación. En tabla adjunta se pueden observar los porcentajes de cajas movidas ese año, por cada uno de los cuatro ejes básicos de comercialización; y el mismo porcentaje, pero desde la facturación (se observa una no correlación entre las cajas movidas y la facturación de las mismas).

EJES BASICOS	% CAJAS	% FACTURACION
BARRA	77,90%	59,24%
BODEGA	5,83%	9,77%
COCINA	12,49%	26,10%
LIMPIEZA	3,78%	4,89%
TOTALES	100,00%	100,00%

Fuente: B-Grup

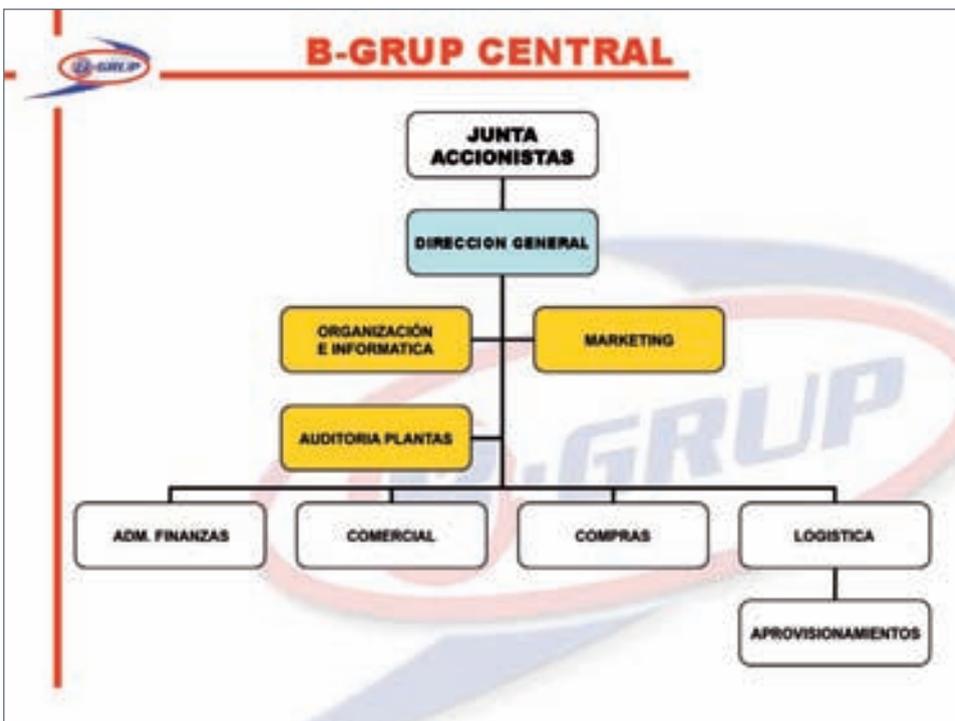
## El reto tecnológico

Como comenta Gerard Isanta "disponemos de radiofrecuencia desde el año 2002; anteriormente dábamos igualmente servicio 25.000 puntos de venta, pero no lo hacíamos con el portafolio actual de más de 5.000 referencias; era imposible a todos los niveles". Además, los niveles de satisfacción de los clientes han subido muchos enteros debido al sistema de miniload, ya descrito. "El Miniload nos ha dado una ventaja competitiva clave muy potente. Hoy por hoy, le puedes dar un servicio integral de todo lo que pueda necesitar en los cuatro ejes básicos, con una sola factura, una sola entrega (dos si hay pedido de frío negativo), un solo control, un solo pago".

Pero es que el reto tecnológico era una necesidad básica: "hace diez años vimos que el cliente necesitaba cada vez de un servicio más profesionalizado, y con unas unidades de compra cada vez menores (¿de qué te sirve disponer de un portafolio de más de 5.000 referencias, si una parte de ellas no las puedes vender por unidades?)", plantea Isanta.

A raíz de esta lectura, se abordaron los proyectos tecnológicos que han conducido al momento actual: la radiofrecuencia, el miniload, el datawarehouse, informatizar toda la red de ventas, un ERP a la medida... "pero todo tiene un límite. Por ejemplo, los call centers no creo que sean muy operativos para nuestro sector. Nuestros clientes requieren de una visita semanal personalizada. Lo que sí tenemos es un servicio de televenta activo en varias de nuestras empresas, que nos está dando muy buen resultado, pero de aquí a contar con un call center, aún hay mucho camino que recorrer" expone el directivo.

"En cuanto a la gestión de la información, guardamos en una base de datos todas las transacciones que se producen y, a partir de aquí, podemos hacer análisis de productividad, rotaciones... Tal vez, nos faltaría explotar más el código EAN 128; pues a partir de él ya tendríamos todas las informaciones que nos pueden ser de utilidad", asume Isanta que, ante la pregunta de si preferiría trabajar con 3.000 clientes que le reportaran igual o mayor demanda de prestación de servicios responde que "a priori, si B-Grup pudiera vender lo mismo a tan sólo un 12% de su clientela actual, podría parecer un éxito; pero no es así: Nuestra fortaleza y a su vez, una importante barrera de entrada hacia otras competencias; es tener que vender, servir y cobrar a muchos miles de clientes todas las semanas". Para estructurar esas variables, la empresa está trabajando en un proyecto estratégico, para completar su capacidad logística, para convertirse en un "gran operador logístico nacional de horeca en las tres temperaturas. De hecho ya estamos cubriendo a nivel nacional alguna moderna cadena de restaurantes, con buenos resultados". ● RN



### productos que representan, en cocinas de demostración y con un chef corporativo?

En efecto, una parte de la distribución ha ampliado portafolio para dar un servicio más completo. A nuestro modo de ver, esto ha sido la clave del éxito y la supervivencia para B-Grup así como una de nuestras principales ventajas competitivas. Tenemos un portafolio muy diversificado y no hay ningún proveedor que nos pese más del 20% de la facturación total. Formamos a nuestros comerciales para que no sean sólo vendedores, sino prescriptores de producto. Entendemos que el cliente requiere de un trato más profesionalizado. Para nosotros la simple preventa va quedando para su función; pero no

**1 - COMITÉ DIRECTIVO**

- **Presidencia: Josep Isanta**
- **Dirección General: Gerard Isanta**
- **Dirección Comercial: Gerard Isanta**
- **Organización / Informática: Queralt Pujols**
- **Auditoría de Plantas: Roger Bassa / Montse Bacardit**
- **Dirección Financera / Logística: Joel Isanta**
- **Dirección Compras: Jaume Torner**
- **Administración compras: Toni Pérez**
- **Controller general: Jordi Vila**

Usted insiste en que “es el momento de definir los partners comerciales –sobre todo estratégicos– de futuro” ¿Podría profundizar sobre esta afirmación?

Esta afirmación viene dada por el momento actual: B-Grup se encuentra en una buena situación para afrontar nuevos retos, como hizo en su momento, anticipándose al

“**B**-Grup se encuentra en una buena situación para afrontar nuevos retos, como hizo en su momento, anticipándose al cambio que venía. Y no nos ha ido mal”.

constituye el valor añadido principal del departamento comercial de B-Grup.

El tema de reunir clientes para darles formación, hace años que lo venimos haciendo: catas de vinos, representaciones culinarias, visitas a bodegas... entendemos que es muy importante, y que se deberá seguir potenciando.

cambio que venía y no nos ha ido mal. Me reitero en que la decisión estratégica actual más crucial es tener claro quiénes van a ser los partners-socios de futuro, a todos los niveles y para todos los ejes básicos del portafolio; y decidirse a tiempo. Es momento de ser “valiente” pues el entorno actual lo permite. En estos momentos debe primar la responsabilidad corporativa interna, ante los romanticismos existentes del pasado. Una distribución es una empresa, y una empresa está para obtener un lucro. ●

RN

**En hostelería,**  
cuidar hasta el mínimo  
detalle es la clave del éxito.  
La nuestra también.



Limpiezas • Conserjerías • Pinturas  
Medio ambiente • Limpieza de campanas  
extractoras y conductos en cocinas industriales

