

# Análisis sobre los hábitos de aprovisionamiento en las actividades de restauración

# 2013



GOBIERNO  
DE ESPAÑA

MINISTERIO  
DE AGRICULTURA, ALIMENTACIÓN  
Y MEDIO AMBIENTE

# Análisis sobre los hábitos de aprovisionamiento en las actividades de restauración

1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO

2. METODOLOGIA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3. PRINCIPALES RESULTADOS

4. RESULTADOS DETALLADOS PARA LA RESTAURACIÓN INDEPENDIENTE

5. RESULTADOS DETALLADOS PARA LA RESTAURACIÓN ORGANIZADA

6. PRINCIPALES CONCLUSIONES



# Análisis sobre los hábitos de aprovisionamiento en las actividades de restauración

## 1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO



# Objetivo principal



## **RESTAURACIÓN INDEPENDIENTE**

*Conocer las pautas de aprovisionamiento de alimentación y bebidas de esta parte del canal HORECA teniendo en cuenta la heterogeneidad propia del sector*

## **RESTAURACIÓN ORGANIZADA**

*Conocer en profundidad cómo se desarrolla el proceso de aprovisionamiento en este modelo de negocio y cuales son los factores más importantes e influyentes en las tareas de abastecimiento*



# Objetivos específicos

- ¿Qué alimentos y bebidas compran para su negocio?
- ¿Qué peso relativo tienen en el consumo del establecimiento las diferentes categorías?
- ¿Cómo y dónde se aprovisiona para cada uno de los productos de alimentación y bebidas? ¿Conviven distintos proveedores para una misma categoría?
- ¿Qué gasto realiza al mes en cada uno de ellos? ¿Cómo reparten ese gasto según proveedor? ¿Cómo ha variado el gasto respecto a hace un año?
- ¿Con qué frecuencia compran? ¿En qué momentos del mes/semana/día compran? ¿Cómo ha variado la frecuencia respecto a hace un año?
- ¿Cómo se realiza el proceso de compra? ¿Se desplazan ellos, reciben visitas, el pedido se realiza por teléfono...? ¿Cuáles son los motivos por los que los hosteleros trabajan con cada proveedor?
- Grado de satisfacción con los distintos proveedores en términos de servicio, frecuencia de las visitas, estado del pedido, rapidez de entrega, precios, surtido, relación comercial, gestión del pedido, forma de pago, ...



# Análisis sobre los hábitos de aprovisionamiento en las actividades de restauración

## 2. METODOLOGIA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN



# Metodología y características de la investigación

Se han combinado dos metodologías

- **Cuantitativa para la Restauración independiente** mediante entrevista personal al responsable de las compras del establecimiento utilizando un cuestionario estructurado
- **Cualitativa para la Restauración organizada** mediante entrevistas en profundidad a directores de compras de algunos de los principales grupos





# Características de la investigación: Restauración independiente



## UNIVERSO

Establecimientos de restauración independiente en España, excluyendo la Restauración organizada, instituciones, establecimientos de temporada y restauración social

El objeto de esta investigación es el responsable de compra o dueño del establecimiento de restauración



## MUESTRA

El estudio se ha realizado en la muestra correspondiente al **Panel Nielsen de Hostelería mediante entrevista personal** al responsable de las compras del establecimiento

Nielsen visita para su Panel de Hostelería mensualmente una muestra de 1.148 establecimientos\* representativa del canal por tipo de establecimiento y área Nielsen

\* Queda excluida la restauración social (instituciones, polideportivos, colegios, etc)



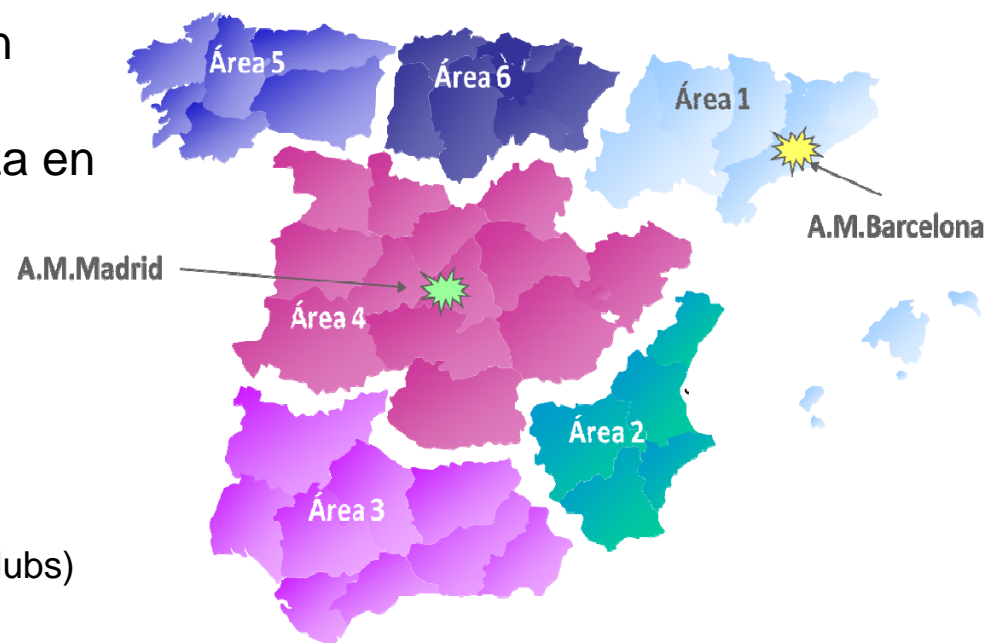


# Características de la investigación: Restauración independiente

- En concreto, para este estudio se han visitado **987 establecimientos de restauración independiente** con representatividad geográfica según **áreas Nielsen** y por los **tipos de establecimiento** que Nielsen utiliza en su panel:

- Café Bar
- Cafetería
- Hotel
- Pub
- Discotecas (se excluyen los night clubs)

## Definición de áreas Nielsen



El error estándar es de un 3% para un nivel de confianza del 95% en el **Total España**, entorno al 10% para las **áreas Nielsen** y el 5% por **tipo de establecimiento**

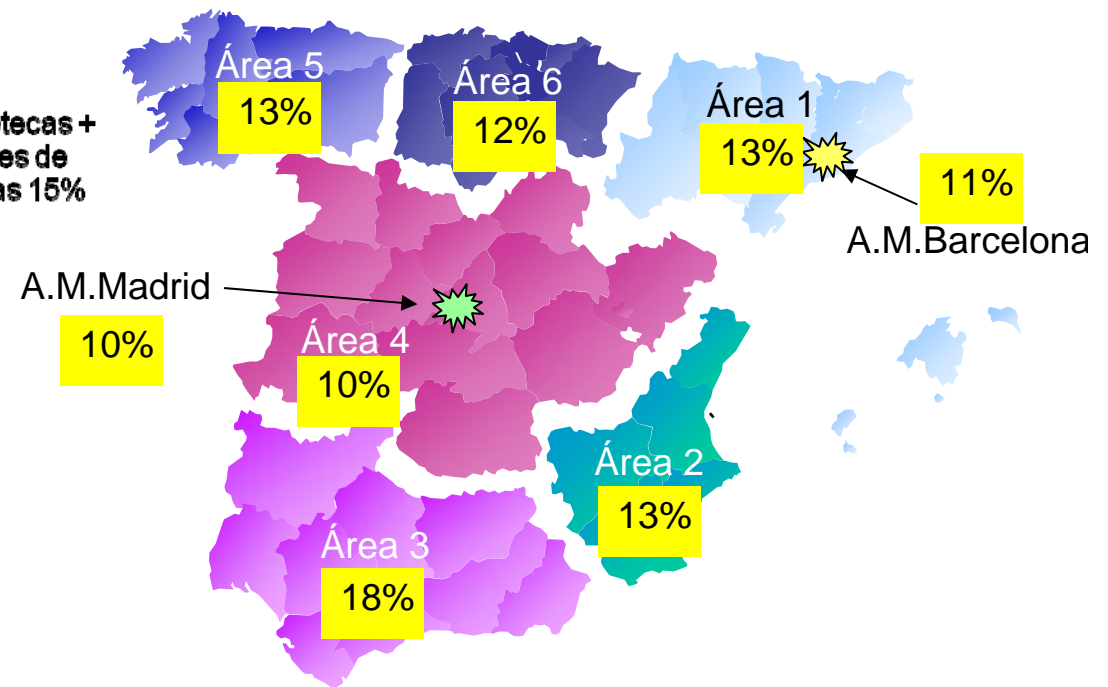
# Características de la investigación: Restauración independiente

## Descripción de la muestra: Tipo de establecimiento y zona geográfica

### Tipo de establecimiento



### Áreas Nielsen



# Características de la investigación: Restauración organizada



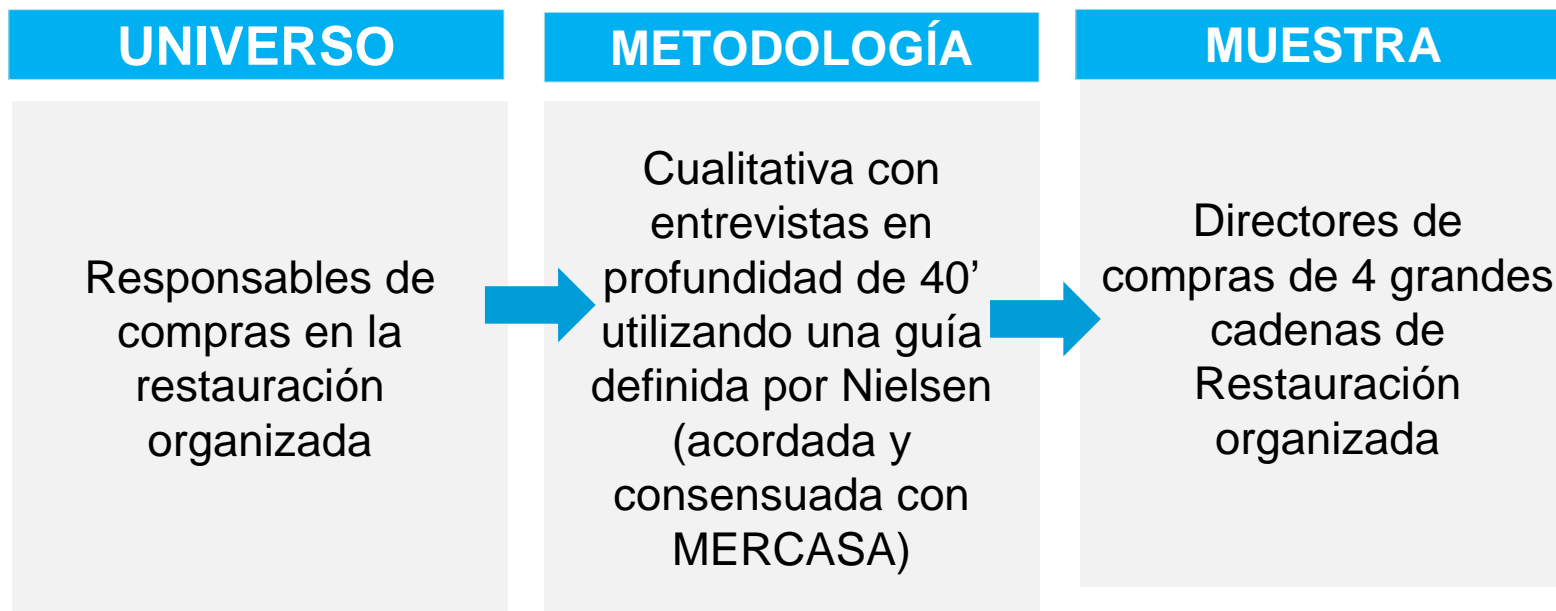
Dado el carácter centralizado que tiene la Restauración organizada, no se han hecho entrevistas individuales en establecimientos de este tipo si no que se ha abordado mediante metodología cualitativa

Para obtener información de la [Restauración organizada](#) (VIPS, FLUNCH, EAT & OUT, etc...), se han realizado entrevistas en profundidad a responsables de compra en alguno de estos grupos

Para ello se utilizó un cuestionario semiestructurado con los mismos puntos tratados en la fase cuantitativa de unos 40 minutos de duración al responsable de compras

# Características de la investigación: Restauración organizada

## Universo, metodología y muestra



# Características de la investigación: Categorías cubiertas

La investigación cubre cinco grandes áreas y las principales categorías que las configuran

## FRESCOS

- Pescado
- Fruta y verdura
- Carne
- Charcutería y quesos
- Pan

## ALIMENTACION ENVASADA

- Leche
- Café
- Bollería
- Yogures y postres lácteos
- Congelados
- Platos precocinados
- Aceite
- Conservas
- Salsas
- Resto alimentación envasada

## DROGUERÍA E HIGIENE

- Lavavajillas, detergentes y limpiadores
- Bayetas/Gamuzas y otros utensilios de limpieza
- Servilletas celulosa
- Resto droguería
- Papel higiénico
- Jabón tocador
- Resto Higiene

## BEBIDAS CON ALCOHOL

- Bebidas alcohólicas
- Cervezas
- Vinos

## BEBIDAS SIN ALCOHOL

- Refrescos
- Aguas
- Zumos



# Características de la investigación: Evolución y comparación con otros estudios

Las comparaciones temporales que aparecen en este estudio se han realizado con el ***Panel de Consumo Extradoméstico en España*** (MAGRAMA / NIELSEN, año 2008):

- **Universo:** establecimientos de restauración de España, incluyendo la Restauración organizada y la Restauración social o Institucional
- **Muestra:** 1.500 establecimientos con representación por tipo de establecimiento y área geográfica (\*)
- **Metodología:** recogida de las compras mensuales mediante documentación física (facturas, albaranes, etc) extrapoladas al universo de referencia
- **Error estándar:** 2,5% para un nivel de confianza del 95% para Total España

(\*) según definición Nielsen



# Análisis sobre los hábitos de aprovisionamiento en las actividades de restauración

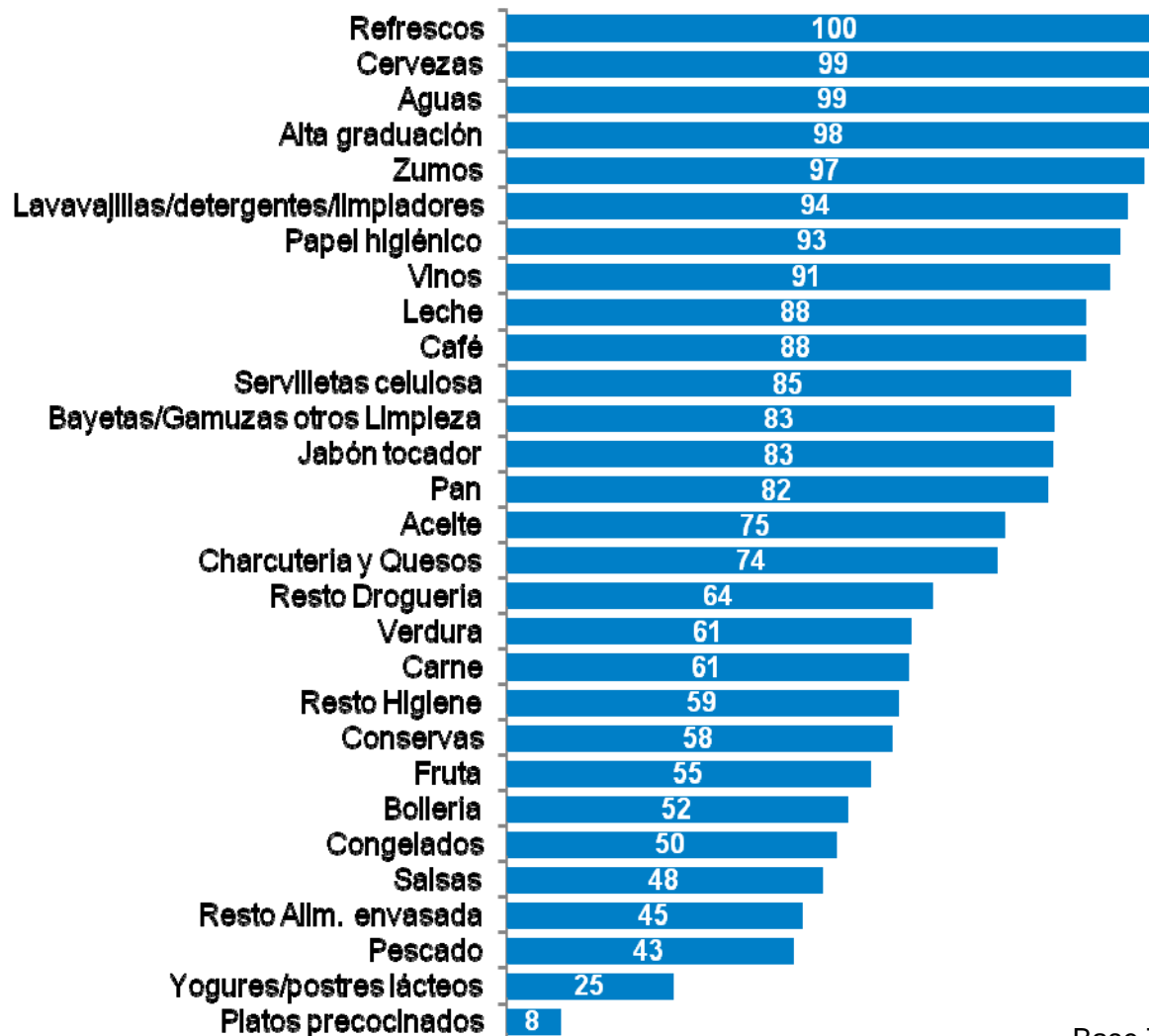
## 3. PRINCIPALES RESULTADOS





# Ranking productos más comprados - Restauración independiente

## % establecimientos que compran el producto



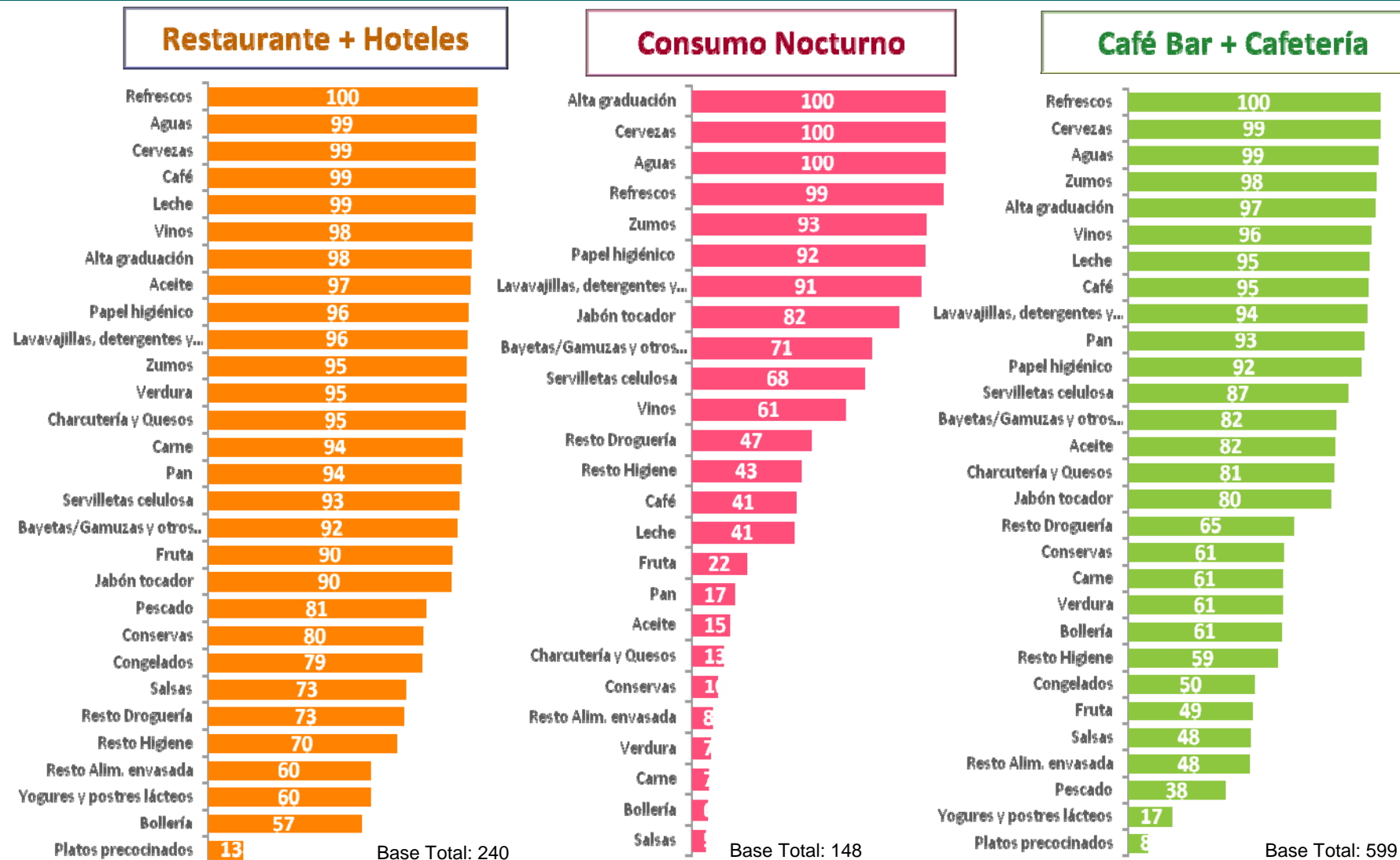
Las bebidas son los productos más comprados por los establecimientos de HORECA junto con los de limpieza e higiene imprescindibles en el mantenimiento de los locales

Base Total: 987



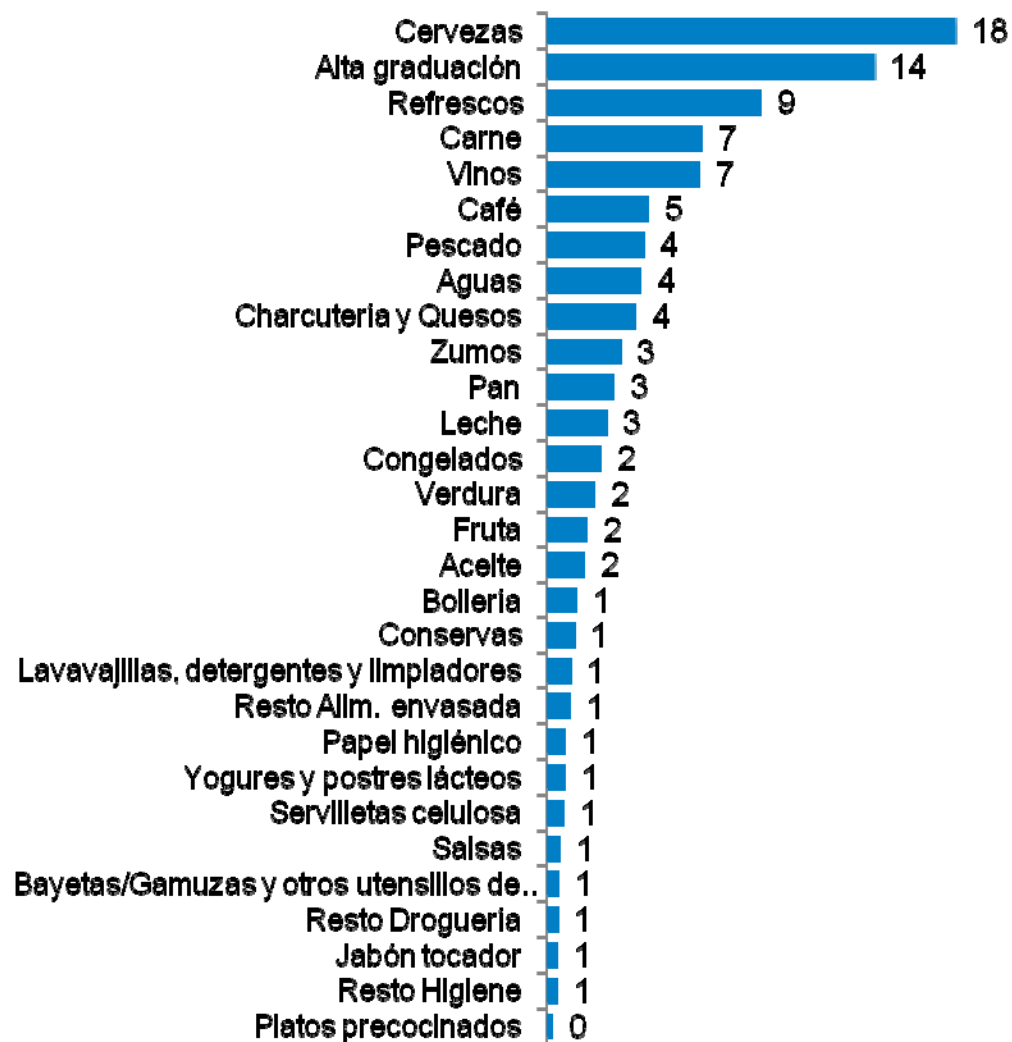
# Ranking productos más comprados por tipo de establecimiento – Restauración independiente

## % establecimientos compran el producto



# Ranking productos con mayor gasto en compras - Restauración independiente

% valor compras realizado al mes (Dato por declaración)



En términos de gasto, los productos frescos ascienden puestos en el ranking

Base Total: 987 entrevistas



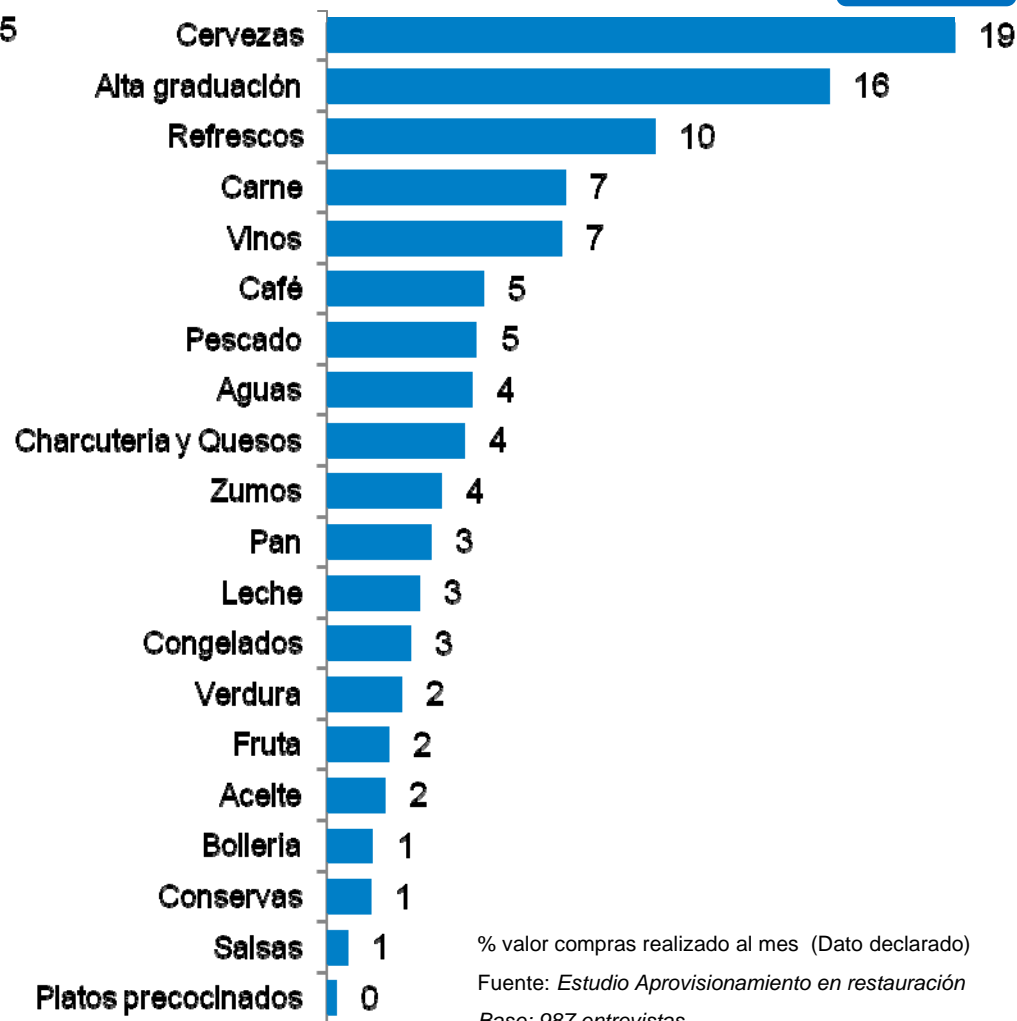
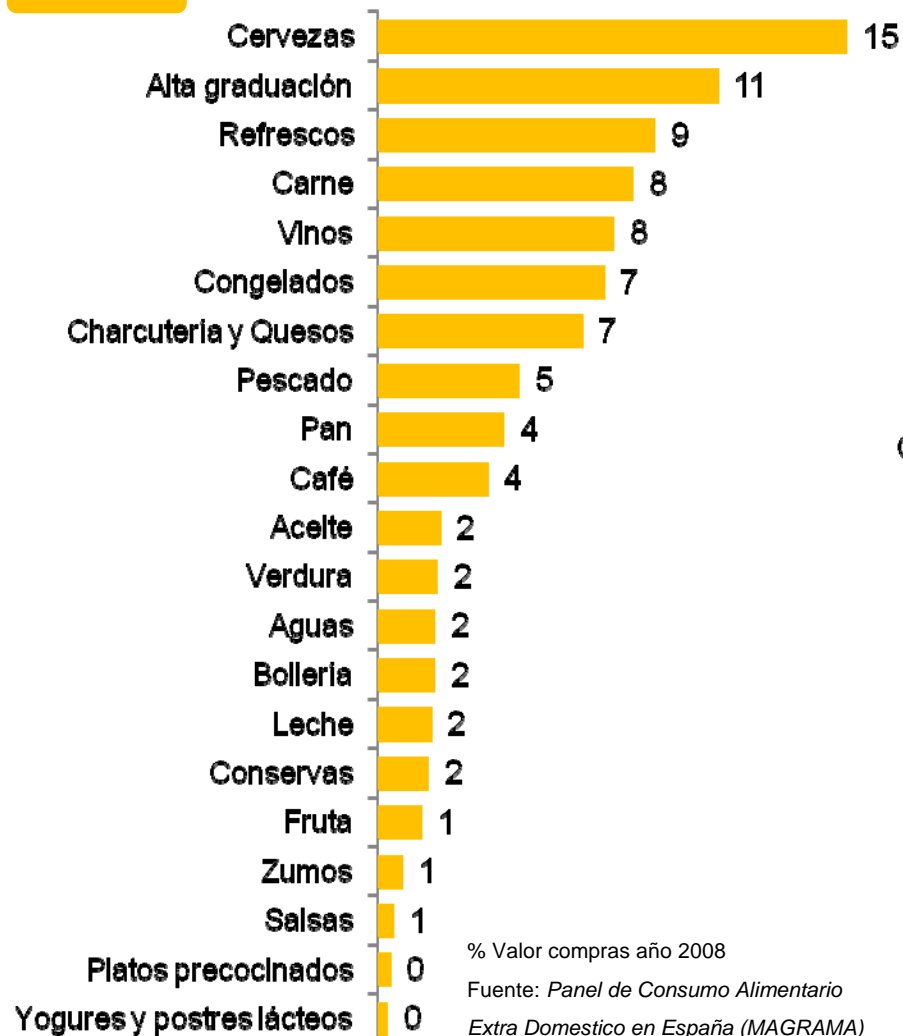
# Ranking productos Alimentación + Bebidas con mayor gasto en compras - Restauración independiente

2008 vs 2013

% valor compras realizado al mes (Dato por declaración)

2008

2013



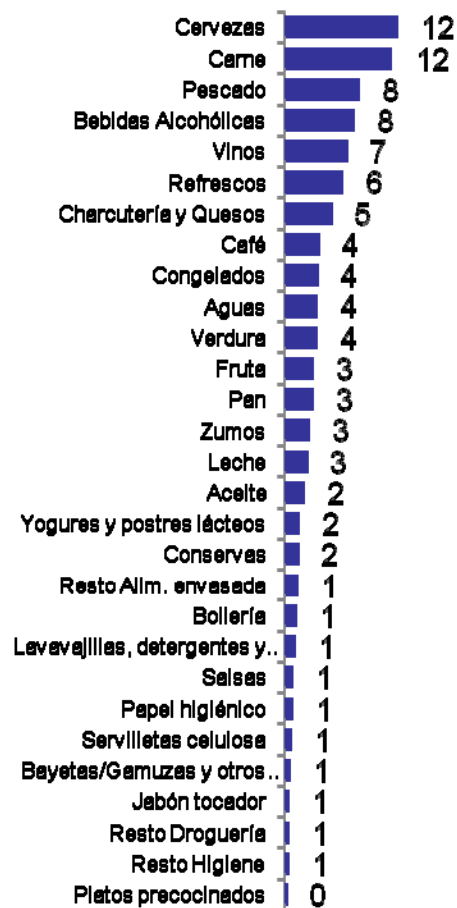
GOBIERNO DE ESPAÑA

MINISTERIO DE AGRICULTURA, ALIMENTACIÓN Y MEDIO AMBIENTE

# Ranking productos con mayor gasto por tipo de establecimiento – Restauración independiente

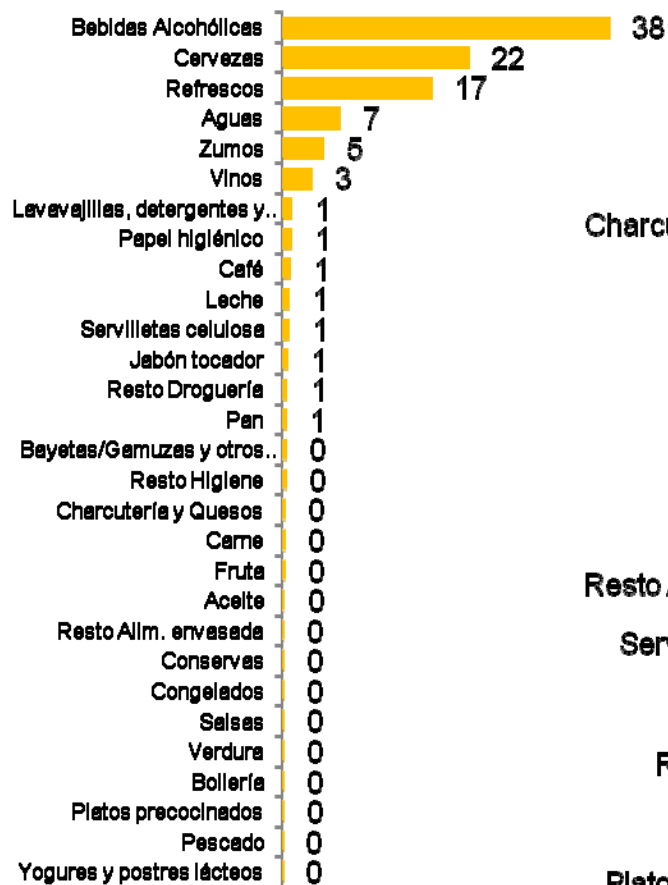
% valor compras realizado al mes (Dato por declaración)

## Restaurante + Hoteles



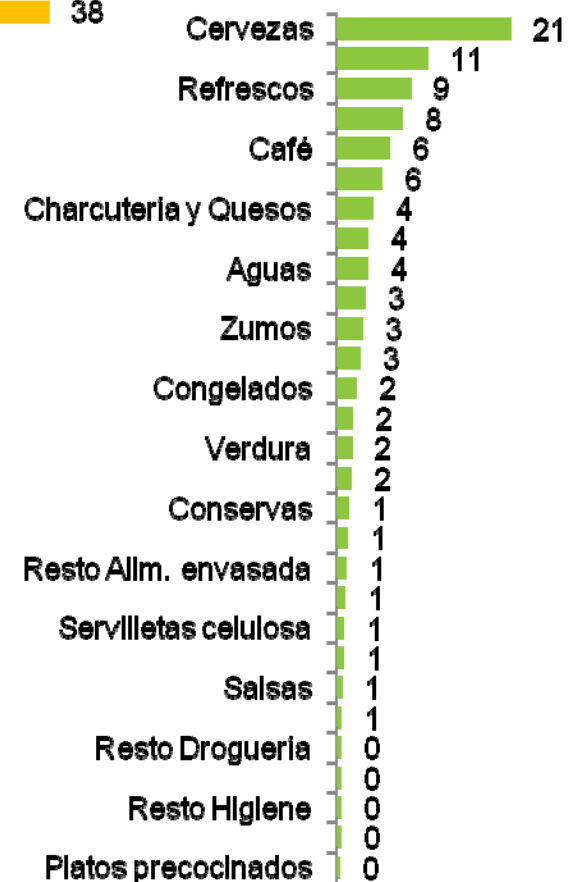
Base Total: 240

## Consumo Nocturno



Base Total: 148

## Café Bar + Cafetería



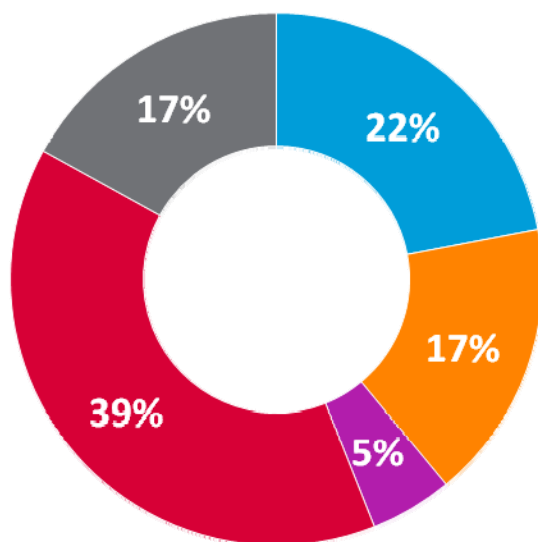
Base Total: 599



# Reparto del gasto por secciones – Restauración independiente y organizada (% sobre el gasto total)

## Restauración independiente

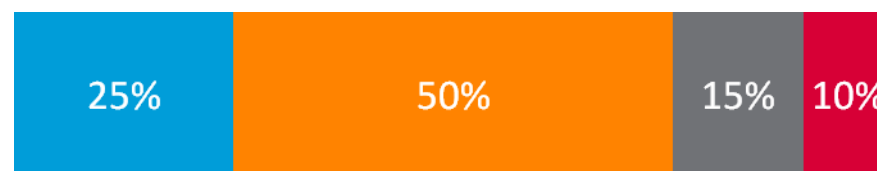
Las familias de producto con más peso en el gasto de los establecimientos de Restauración independiente son las bebidas alcohólicas y los productos frescos



Base Total: 987

## Restauración organizada

La alimentación envasada es la familia más importante en Restauración organizada

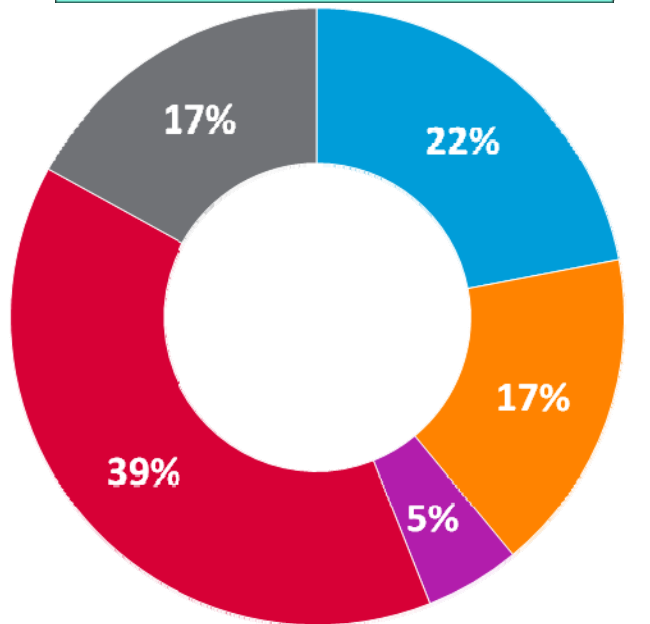


*(Información cualitativa)*

- Frescos
- Alimentación Envasada
- Droguería e Higiene
- Bebidas Alcohólicas
- Bebidas No Alcohólicas

# Reparto del gasto por secciones y tipo de establecimientos – Restauración independiente (% sobre el gasto total)

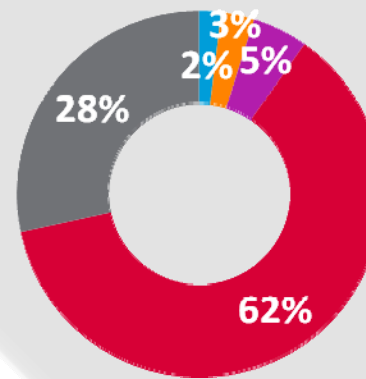
## Restauración independiente



- Frescos
- Alimentación Envasada
- Droguería e Higiene
- Bebidas Alcohólicas
- Bebidas No Alcohólicas

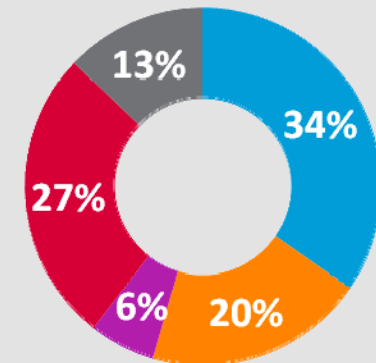
Base Total: 987

### Consumo Nocturno



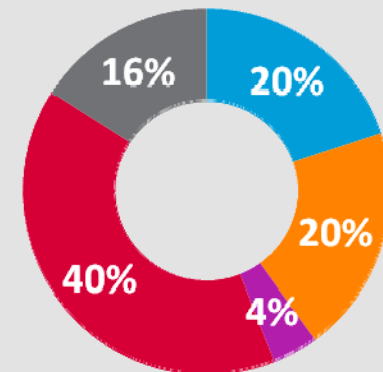
Base : 148

### Restaurante + Hoteles



Base : 240

### Café Bar + Cafetería



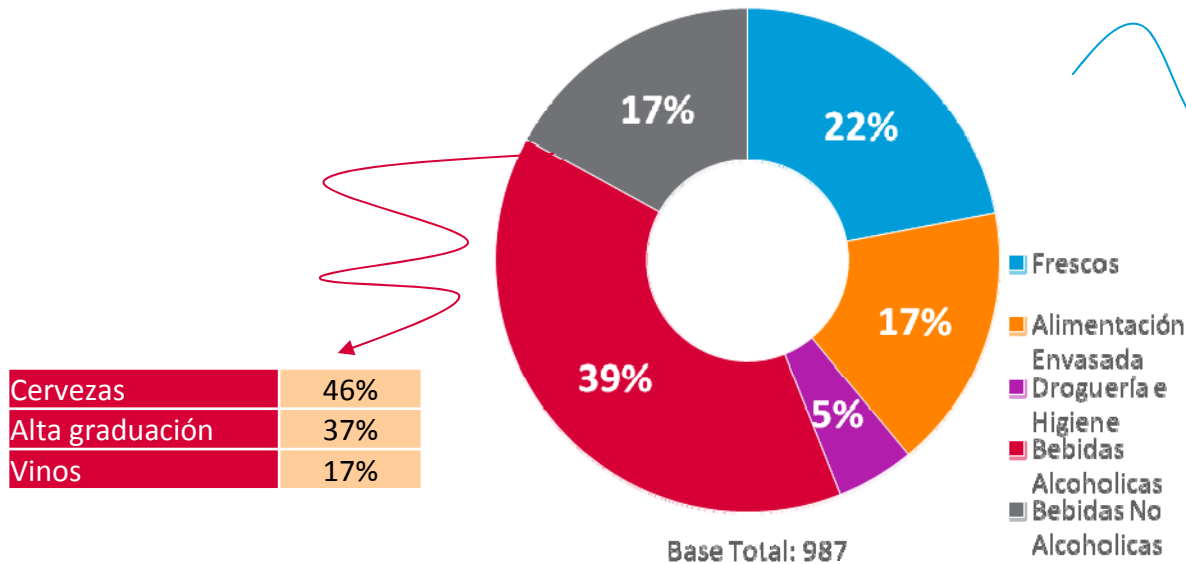
Base : 599





# Reparto del gasto por secciones – Restauración independiente y organizada (% sobre el gasto total)

## Restauración independiente



Cervezas	46%
Alta graduación	37%
Vinos	17%

## Peso del producto sobre la sección

Carne	31%
Pescado	20%
Charcutería y Quesos	18%
Pan	14%
Verdura	10%
Fruta	8%

## Restauración organizada

La importancia de los productos depende en gran medida de la naturaleza del negocio (pan, carne, cerveza, etc) aunque en todos ellos los congelados y productos de 4ª y 5ª gama son muy relevantes por la facilidad que supone su distribución

“...un proveedor que te viene con un producto que es fresco, y que tiene una caducidad de 28 días, y que no te puede dar más, ..., no podemos hacerlo porque a través de Conway el sistema no permite trabajar con una caducidad de 28 días”

“...aunque compramos carne de primera gama la compramos congelada con más de 30 días, con lo cual la puedo meter en sistema de distribución.”

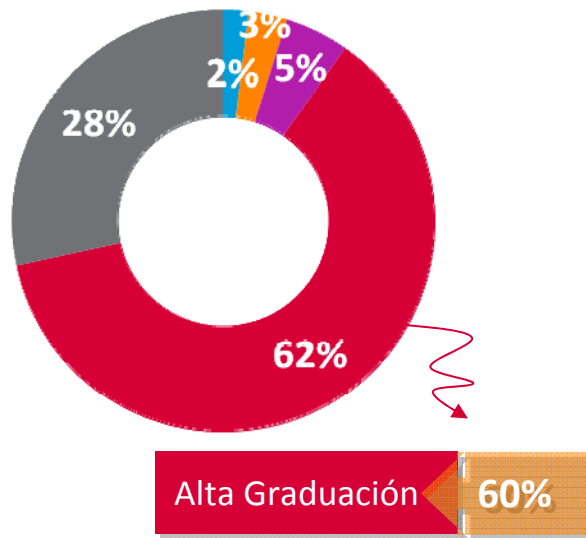
(Verbatims)



# Reparto del gasto por secciones y tipo de establecimientos – Restauración independiente (% sobre el gasto total)

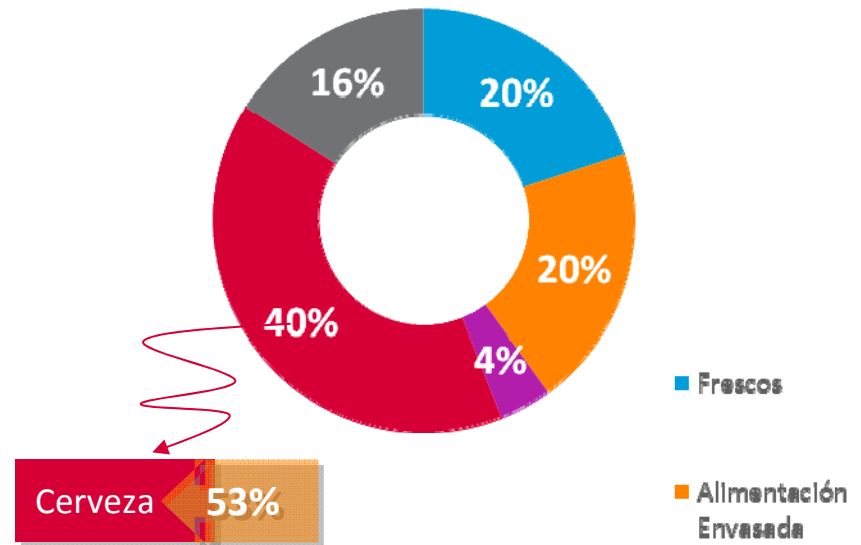
Peso del producto sobre la sección

## Consumo Nocturno



Base : 148

## Café Bar + Cafetería

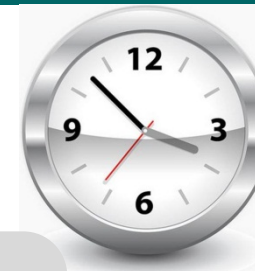


Base : 599

Dentro de las bebidas alcohólicas, el peso de los distintos productos varía notablemente según el tipo de establecimiento

- Frescos
- Allimentación Envasada
- Droguería e Higiene
- Bebidas Alcohólicas
- Bebidas No Alcohólicas

# Número de proveedores con los que trabajan y tiempo dedicado - Restauración independiente y organizada (Promedio por establecimiento)



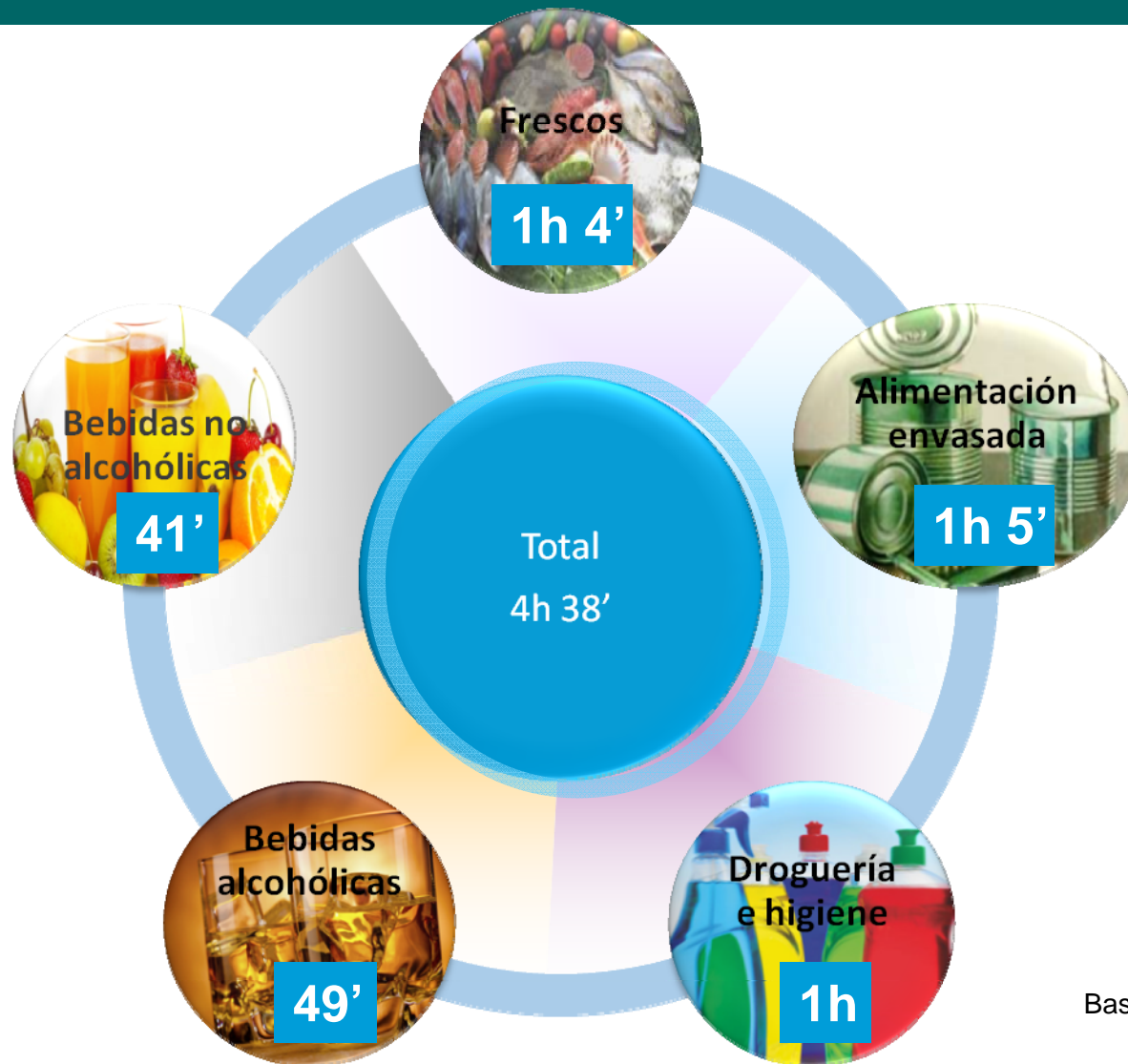
El tiempo de gestión con los proveedores les ocupa, en media, **4h 38'** a la semana



## Restauración organizada

En algunos casos llegan a trabajar con más de **200 proveedores**. A nivel establecimiento, el tiempo de gestión es similar a la restauración independiente (**5 horas**) debido a que gran parte del suministro en estas enseñanzas se realiza mediante de un operador logístico.

# Tiempo dedicado a la semana en la gestión con los proveedor por sección – Restauración independiente (Promedio por establecimiento)



Base: 987 entrevistas



GOBIERNO DE ESPAÑA

MINISTERIO DE AGRICULTURA, ALIMENTACIÓN Y MEDIO AMBIENTE

# ¿Qué tiempo dedican a la semana a la gestión con cada proveedor? – Restauración independiente (Promedio por establecimiento)



**Frescos** **1h 42'**

-

**1h 1'**



**Alimentación envasada** **1h 25'**

-

**1h 9'**



**Droguería e higiene** **56'**

**1h 4'**

**59'**



**Bebidas alcohólicas** **44'**

**1h 3'**

**48'**



**Bebidas no alcohólicas** **36'**

**54'**

**40'**

Base : 240

Base : 148

Base : 599



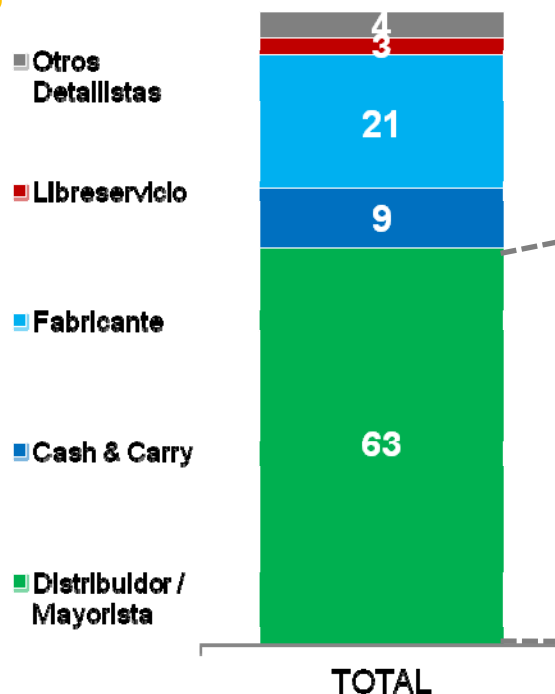
# Evolución del reparto de gasto por tipo de proveedor y canal - Restauración independiente y organizada

(% sobre gasto total gasto)

## Restauración independiente

La mayor parte del gasto la concentran en Distribuidores/Mayoristas, sobre todo **especialistas**

2008



Fuente: Panel de Consumo Alimentario Extra Domestico en España (MAGRAMA)

2013



Fuente: Estudio Aprovisionamiento en restauración Base: 987 entrevistas

## Restauración organizada

A excepción de las bebidas, en las que las compras se realizan directamente a través del fabricante, el resto de productos, en la mayoría de estos grupos, son gestionadas a través de **un operador logístico**



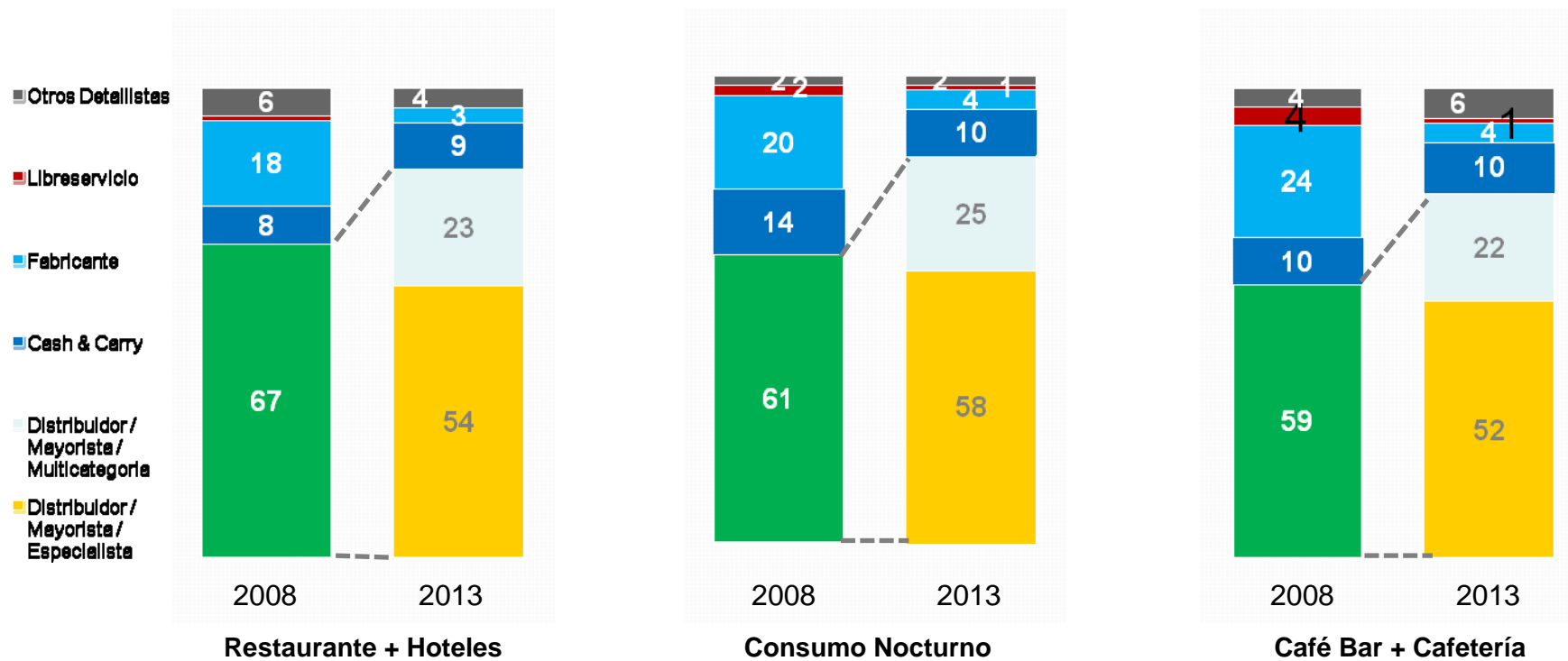
GOBIERNO DE ESPAÑA

MINISTERIO DE AGRICULTURA, ALIMENTACIÓN Y MEDIO AMBIENTE

# Evolución del reparto del gasto por tipo de proveedor y canal - Restauración independiente (% sobre gasto total gasto)

## Restauración Independiente

La mayor parte del gasto la concentran en Distribuidores/Mayoristas, sobre todo **especialistas**





# Reparto del gasto por tipo de proveedor - Restauración independiente (% sobre gasto total gasto)

Además de los Distribuidores/Mayoristas especialistas, hay otros proveedores que cobran importancia según la sección:

## Frescos



### Restauración Independiente

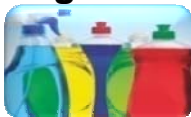
El **20%** de las compras se realizan en “**Otros especialistas**”  
(especialistas y otros)

## Alimentación envasada



Dentro de los Distribuidores/Mayoristas, mayor peso del  
**Multicategoría (27%)**

## Droguería e higiene



El **18%** de las compras se realizan en el **Cash&Carry**

## Bebidas alcohólicas



## Bebidas no alcohólicas



Mayor peso del **Especialista (60%)** que en otras secciones

# ¿Cuánto gastan al mes en cada una de las secciones? - Restauración independiente (euros)

## Restauración Independiente



	Frescos	Alimentación envasada	Droguería e higiene	Bebidas alcohólicas	Bebidas no alcohólicas	TOTAL
<b>Restaurante +Hoteles</b>	2.596 €	1.468 €	414 €	2.003€	946 €	<b>7.396 €</b>
Índice sobre el promedio total restauración	210	163	170	103	113	150
<b>Consumo Nocturno</b>			270 €	3.595 €	1.655 €	<b>5.468 €</b>
Índice sobre el promedio total restauración			111	184	197	112
<b>Café Bar +Cafetería</b>	750 €	741 €	167 €	1.514 €	597 €	<b>3.705 €</b>
Índice sobre el promedio total restauración	61	82	68	77	71	76

# ¿Cómo ha variado el gasto respecto al año pasado? - Restauración independiente y organizada

## Restauración Independiente

En torno a **la mitad de los establecimientos declaran gastar menos que hace un año** y esto es generalizado para todas las secciones, productos y proveedores aunque hay algunas **excepciones**:



El **53%** de los que compran **Fruta** en **"Otros detallistas"** mantiene el gasto respecto al año anterior



El **58%** de los que compran **Café** en **Distribuidor / Mayorista Especialista** mantienen o incrementan su gasto de esta categoría



Lo mismo ocurre con los que compran **Yogures y Postres lácteos** en **Un Distribuidor / Mayorista Multicategoría**: el **58%** mantiene o incrementa su gasto

## Restauración organizada

Las compras no se han reducido en volumen pero sí en valor debido a cambios introducidos en la oferta con el fin de proporcionar un mejor precio a sus cliente

*"Es el mix, .... Compro menos..., por ejemplo, ... patatas elaboradas y compro más patatas fritas"*

*"...pulpo también es un producto caro en comparación con la chistorra, o en comparación con la patata, entonces lo que haces es trabajar más con productos más baratos que te permiten dar una oferta más baja en precio"*

**(Verbatims)**

# ¿Con qué frecuencia se realiza la compra? - Restauración independiente y organizada

## Restauración Independiente

En la restauración independiente la frecuencia de compra en los principales proveedores es de:

### Frescos



Pescado, fruta: **2 veces semana**  
Charcutería y Quesos: **1 vez a la semana**  
Pan: **4 veces a la semana**

### Alimentación envasada



**1 vez a la semana**  
Bollería: **2 veces a la semana**

### Droguería e higiene



**Cada 15 días**

### Bebidas alcohólicas



**1 vez a la semana**

### Bebidas no alcohólicas



**1 vez a la semana**

Entorno al 75% de los entrevistados no ha variado su frecuencia de compra respecto al año anterior.  
El 23% compra menos frecuentemente y tan sólo un 2% lo hace más frecuentemente.

## Restauración organizada

Es una compra frecuente de, al menos, **2 o 3 veces en semana**. Depende en gran medida de la rotación del producto



# ¿Cómo es el proceso de compra? - Restauración independiente y organizada

## Restauración organizada

El hostelero **no se desplaza**, o bien, hace el pedido al operador logístico, o bien, le visita directamente el fabricante.

## Restauración Independiente

¿Cómo se realiza el proceso de compra con los proveedores?



¿En qué momentos compran?



Distribuidor / Mayorista / Especialista

Visitan al hostelero

Generalmente **por la mañana**. En **bebidas**, un porcentaje importante de los hosteleros lo hace **a lo largo del día, cuando hay hueco**

Distribuidor / Mayorista / Multicategoría

Visitan al hostelero. En algún caso en Alimentación envasada, se desplazan ellos

Generalmente **por la mañana**. Aunque algunos compran **a lo largo del día, cuando hay hueco**

Otros detallistas  
(Para frescos)

El hostelero ha de **desplazarse** hasta sus tiendas

Generalmente **por la mañana. El pan, antes de abrir**

Cash & Carry  
(Para Droguería e Higiene)

El hostelero ha de **desplazarse** hasta sus puntos de venta

**A lo largo del día, cuando hay un hueco**



# ¿Cuáles son los motivos por los que trabajan con cada proveedor? – Restauración independiente

**Precios y Comodidad** son los dos motivos clave alterándose el orden en el ranking de importancia según proveedor

## Restauración Independiente

**Distribuidor / Mayorista / Especialista**

Comodidad

Precios

Calidad (en el caso de frescos)

**Distribuidor / Mayorista / Multicategoría**

Precios

Comodidad

**Otros detallistas**  
(Para frescos)

Precio

Calidad

Cercanía

**Cash & Carry**  
(Para Droguería e Higiene)

Precio



# ¿Cuáles son los motivos por los que trabajan con cada proveedor?

## – Restauración organizada

### Restauración organizada

Los motivos por los que eligen trabajar con cada proveedor están muy ligados a **Calidad, Servicio y Precio**

- **Calidad:** *“que no tengan nunca un problema de calidad, ... Carrefour mañana tiene un problema con las salchichas de una marca, las quita del lineal y final del problema; es decir, no tiene ninguna asociación entre la marca y Carrefour; ahora, si mañana hay un problema con la chistorra de mi cadena, te está afectando a tu establecimiento y a tu marca”*
- **Servicio:** *“que no falle el suministro, es clave que no haya roturas”*
- **Precio:** *“sacar un buen precio para que todo el mundo salga beneficiado: propiedad y franquiciados... en lugar de descuentos, promociones, o regalos de producto, yo creo que lo más sano para todos es que el precio neto final sea bajo”*

(Verbatims)





# ¿Qué grado de satisfacción tienen con los proveedores y cuáles son los puntos de mejora para cada proveedor? – Restauración independiente

## Restauración independiente

Alto nivel de satisfacción global con los proveedores. Menor satisfacción con el Cash&Carry en la compra de Droguería e Higiene, especialmente en lavavajillas y papel higiénico

Puntos de mejora	Frescos	Alimentación envasada	Droguería e higiene	Bebidas alcohólicas	Bebidas no alcohólicas
					
<b>Distribuidor / Mayorista / Especialista</b>	Ofertas/ Promociones Precios	Ofertas / Promociones Precios Facilidad pago	Ofertas / Promociones Precios Facilidad pago	Ofertas / Promociones Precios Facilidades pago	Ofertas / Promociones Precios Facilidades pago
<b>Distribuidor / Mayorista / Multicategoría</b>		Ofertas / Promociones Precios Facilidad pago	Ofertas / Promociones	Ofertas / Promociones Facilidades pago	Ofertas / Promociones Facilidades pago
<b>Otros detallistas (Para frescos)</b>	Ofertas				
<b>Cash &amp; Carry (Para Droguería e Higiene)</b>			Ofertas/ Promociones Facilidad pago Gestión pedido Relación comercial		

# ¿Qué grado de satisfacción tienen con los proveedores y cuáles son los puntos de mejora para cada proveedor? – Restauración organizada

## Restauración organizada

Al igual que en la Restauración independiente, la satisfacción con sus proveedores es muy alta lo que es una consecuencia directa de sus altos niveles de exigencia en los criterios de selección. La sección dónde encuentran más problemas es en Fruta y Verdura.

*“...el nivel de satisfacción es bueno. Hay sus problemas, evidentemente, porque siempre hay cosas, pero bueno, sobre todo le damos mucha importancia a la capacidad de reacción,..., pero luego la diferencia que hay entre ellos es el que tiene capacidad de respuesta y el que no tiene capacidad de respuesta”*

### Puntos de mejora



#### Frescos



Oferta de surtido  
Gestión del pedido  
Facilidades de pago

#### Alimentación envasada



Ofertas/promociones  
Facilidades de pago

#### Bebidas alcohólicas



Relación comercial  
Gestión del pedido

#### (Verbatims)

#### Bebidas no alcohólicas



-

# Análisis sobre los hábitos de aprovisionamiento en las actividades de restauración

## 4. RESULTADOS DETALLADOS PARA LA RESTAURACIÓN INDEPENDIENTE

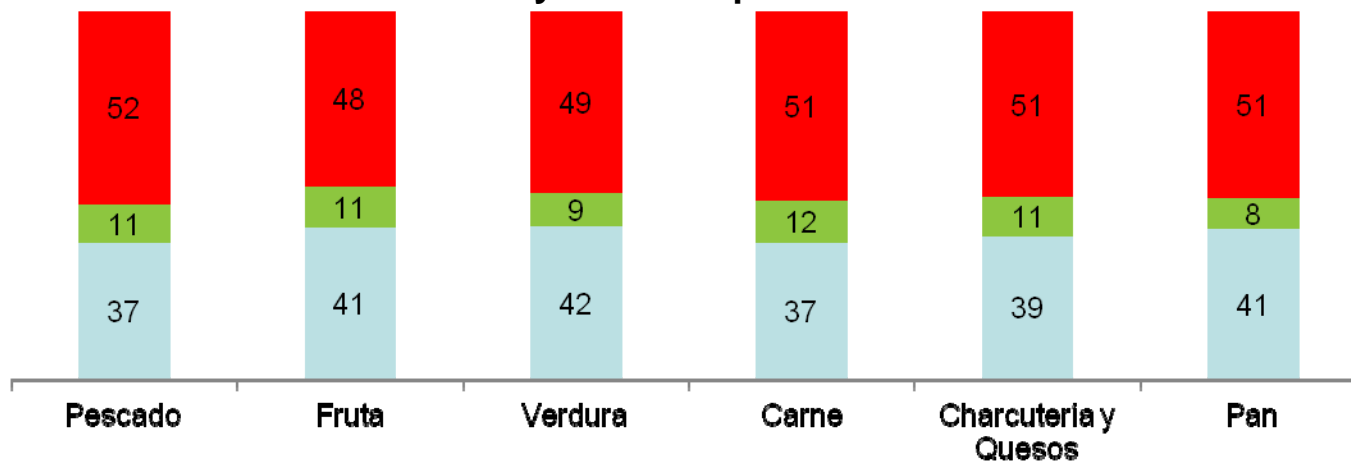


# ¿Cómo ha variado el gasto en productos frescos con respecto al año pasado?

Promedio gasto al mes

1.234€

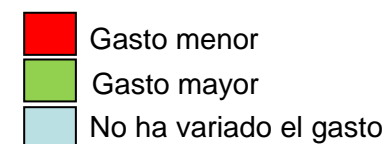
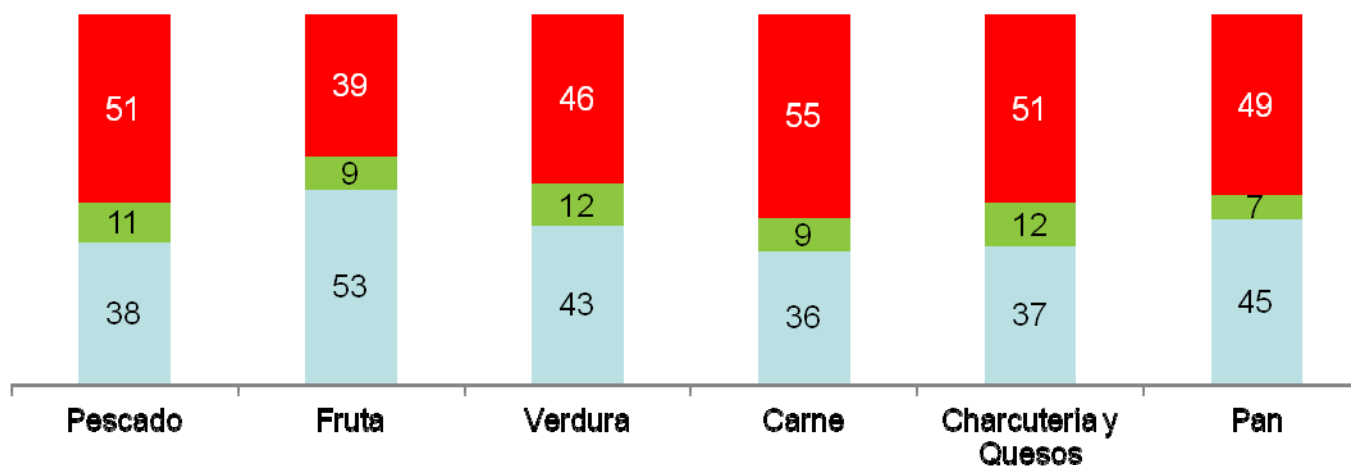
## Distribuidor / Mayorista / Especialista



## Productos frescos



## Otros detallistas

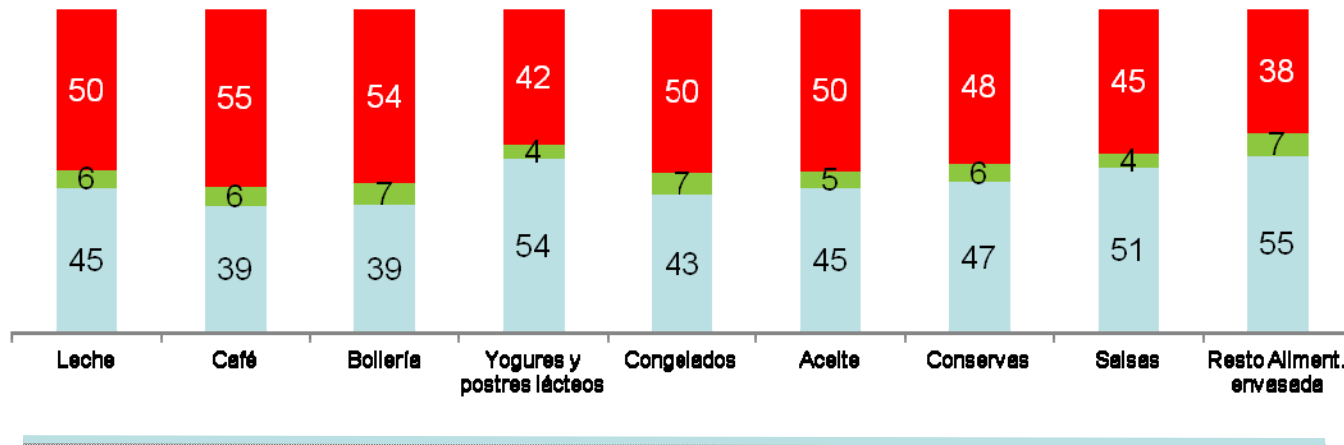


# ¿Cómo ha variado el gasto en alimentación envasada con respecto al año pasado?

Promedio gasto al mes

899€

## Distribuidor / Mayorista / Especialista

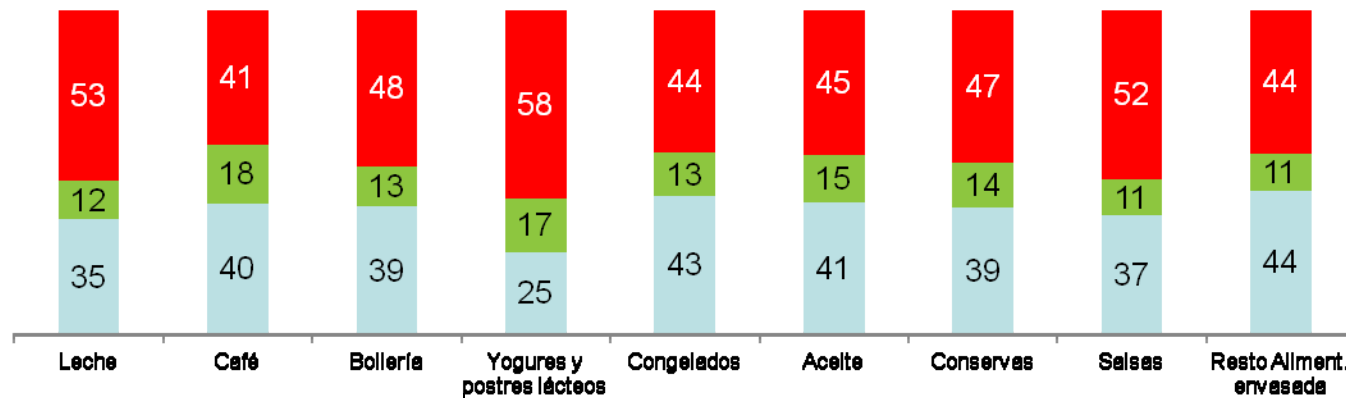


## Alimentación envasada



- Gasto menor
- Gasto mayor
- No ha variado el gasto

## Distribuidor / Mayorista / Multicategoría

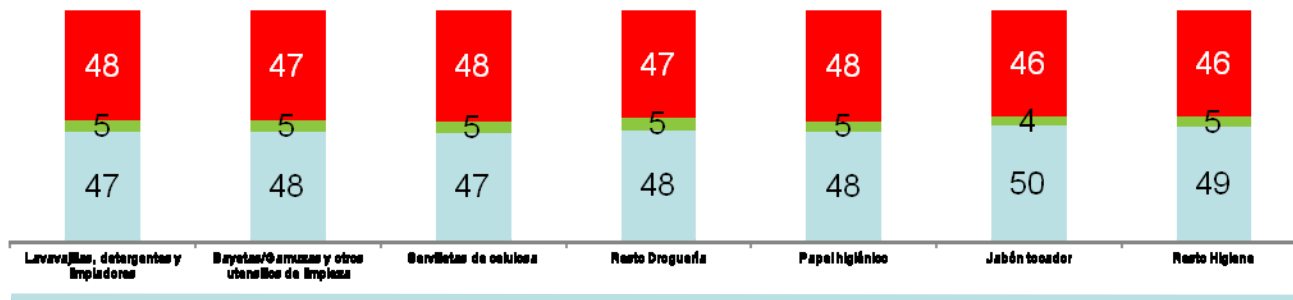


# ¿Cómo ha variado el gasto en droguería e higiene con respecto al año pasado?

Promedio gasto al mes

243€

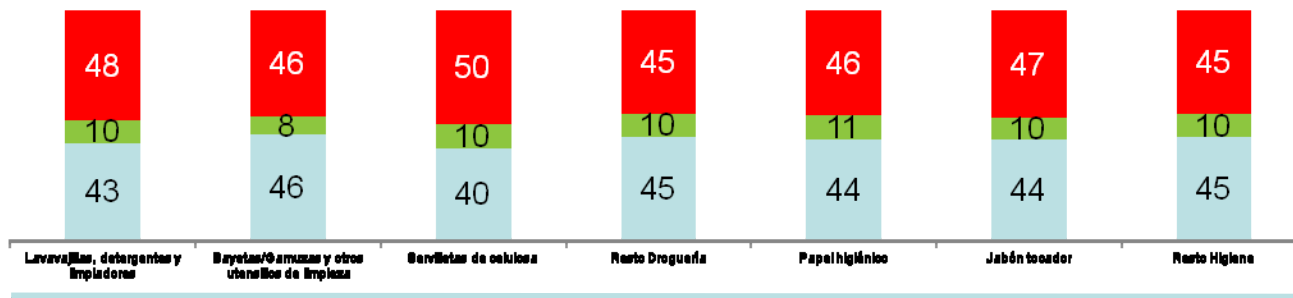
## Distribuidor / Mayorista / Especialista



## Droguería e higiene

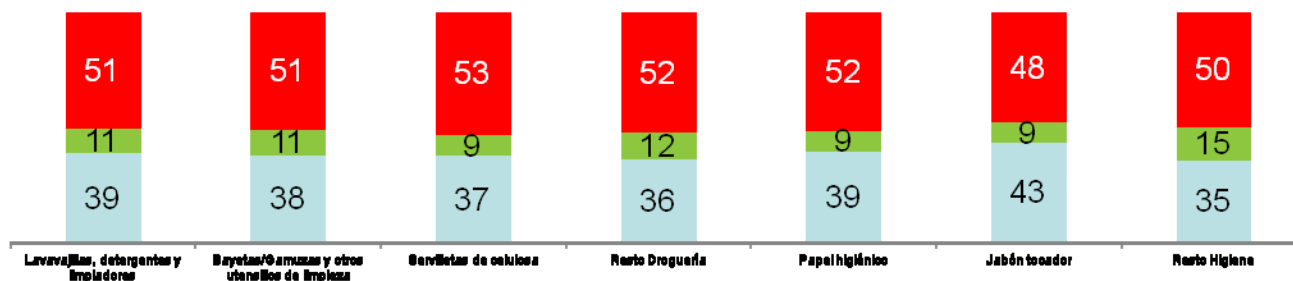


## Distribuidor / Mayorista / Multicategoría



■ Gasto menor  
■ Gasto mayor  
■ No ha variado el gasto

## Cash & Carry



GOBIERNO DE ESPAÑA

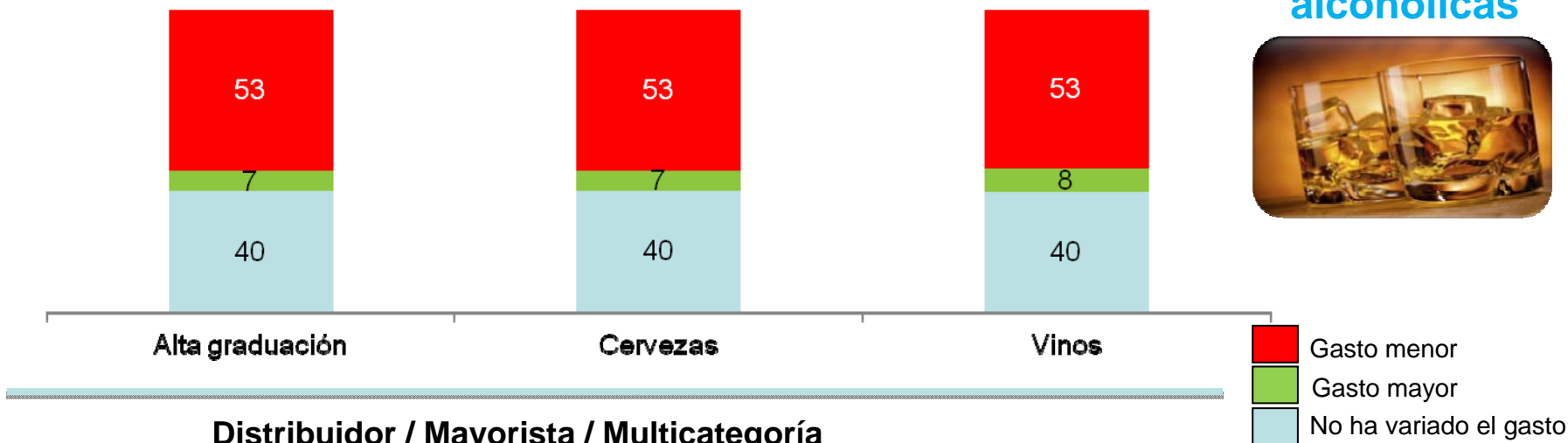
MINISTERIO DE AGRICULTURA, ALIMENTACIÓN Y MEDIO AMBIENTE

# ¿Cómo ha variado el gasto en bebidas alcohólicas con respecto al año pasado?

Promedio gasto al mes

1.945€

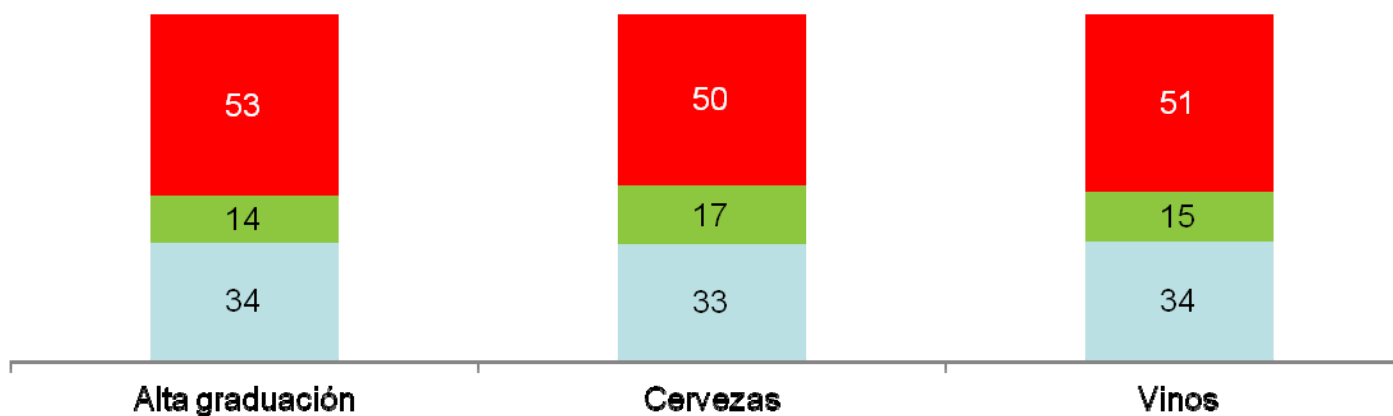
## Distribuidor / Mayorista / Especialista



## Bebidas alcohólicas



## Distribuidor / Mayorista / Multicategoría



GOBIERNO DE ESPAÑA

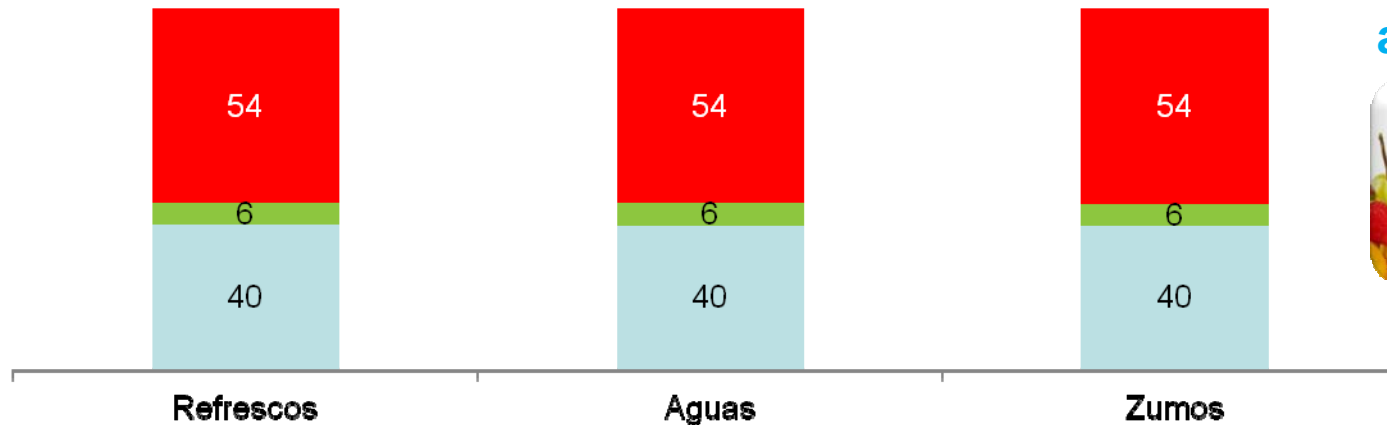
MINISTERIO DE AGRICULTURA, ALIMENTACIÓN Y MEDIO AMBIENTE

# ¿Cómo ha variado el gasto en bebidas no alcohólicas con respecto al año pasado?

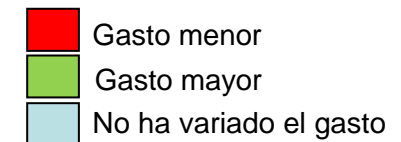
Promedio gasto al mes

840€

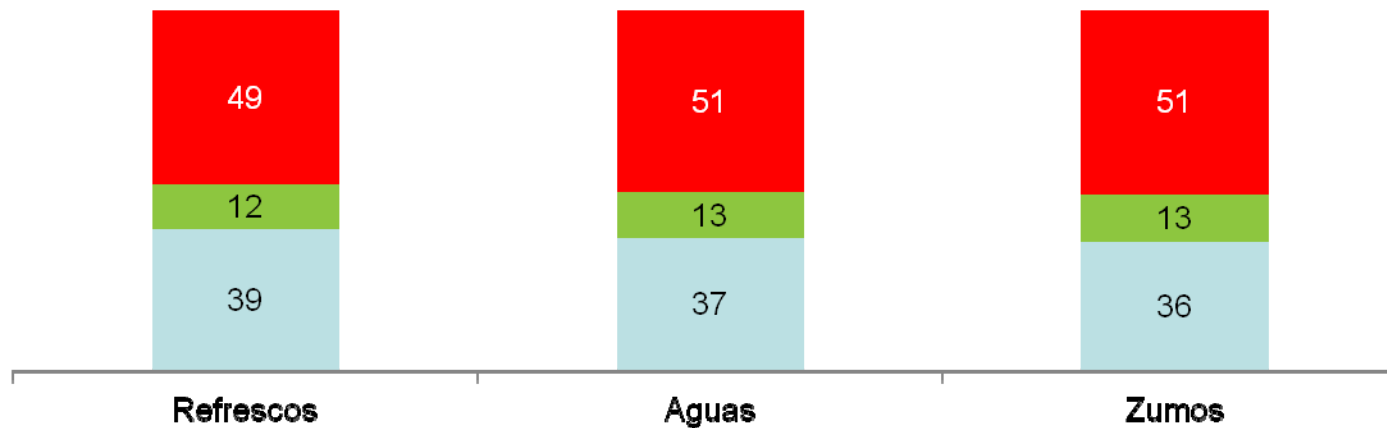
## Distribuidor / Mayorista / Especialista



## Bebidas no alcohólicas



## Distribuidor / Mayorista / Multicategoría





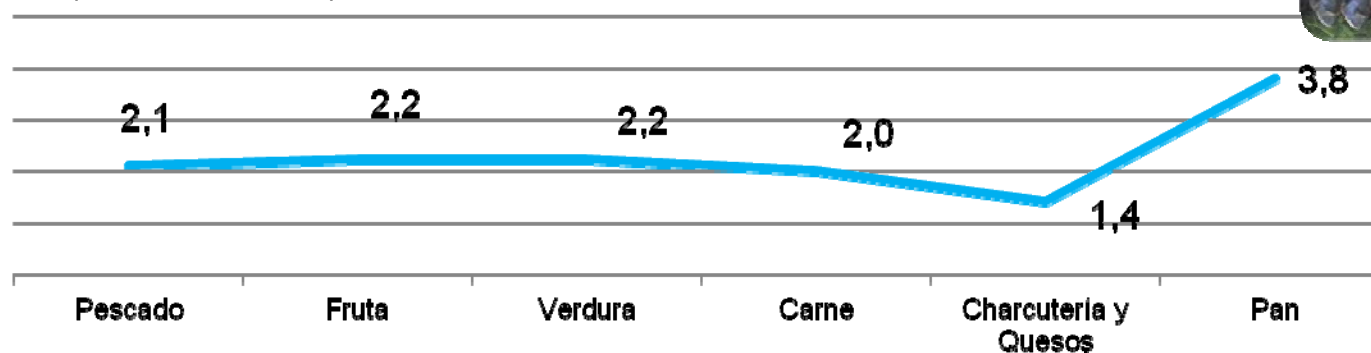
# ¿Con qué frecuencia compran los productos frescos? (Promedio de veces a la semana)

Es una compra frecuente

Productos frescos

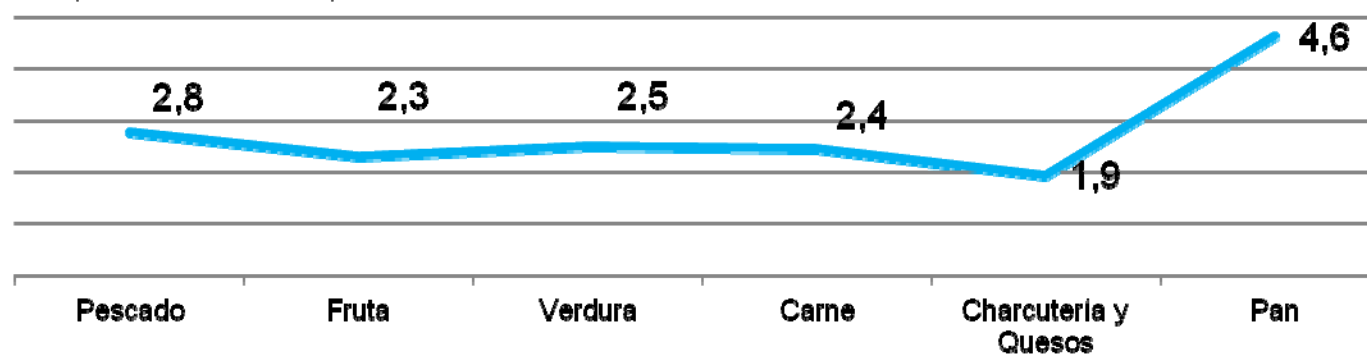
Distribuidor / Mayorista / Especialista

Medla (veces a la semana)



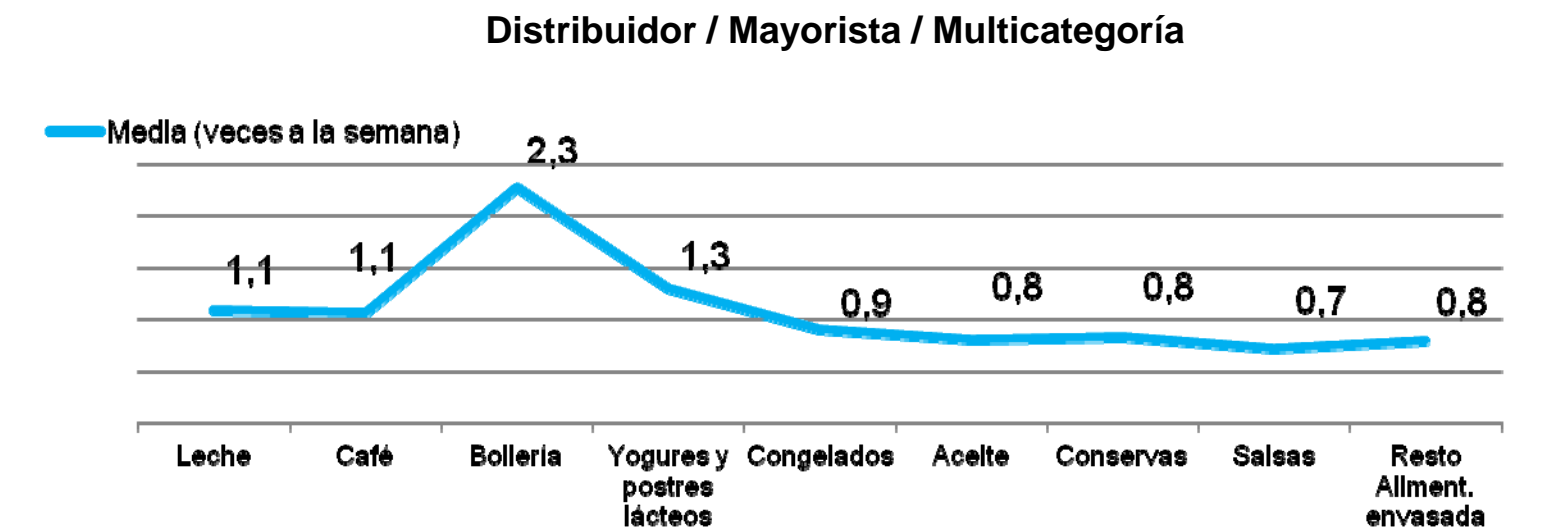
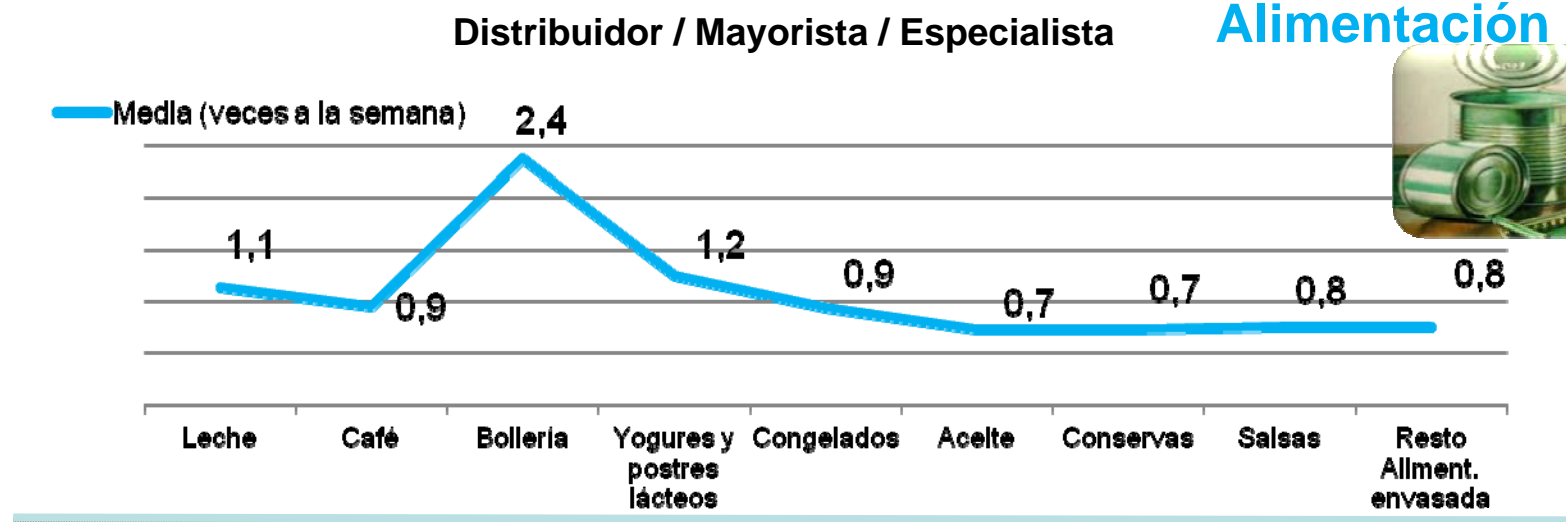
Otros detallistas

Medla (veces a la semana)



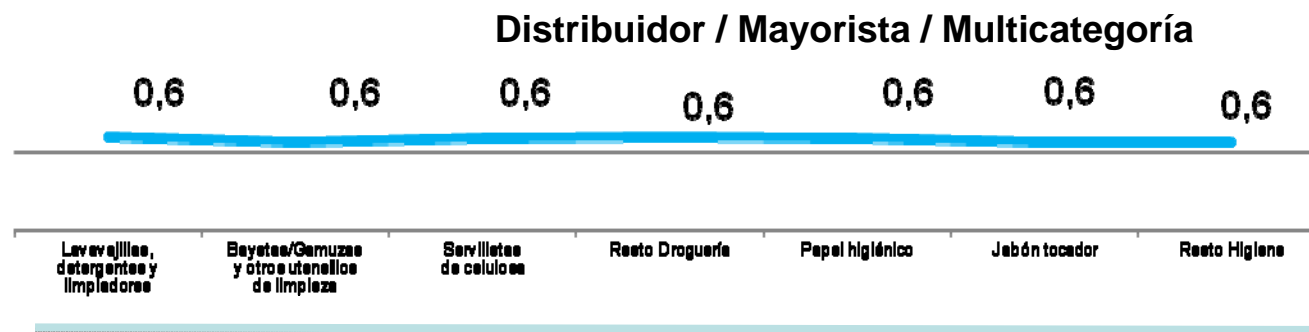
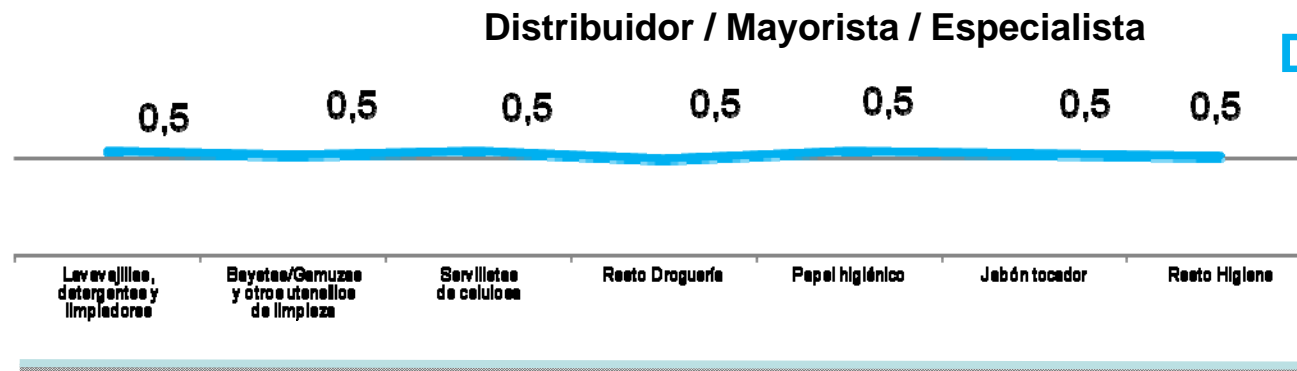
# ¿Con qué frecuencia compran la alimentación envasada? (Promedio de veces a la semana)

## Alimentación envasada

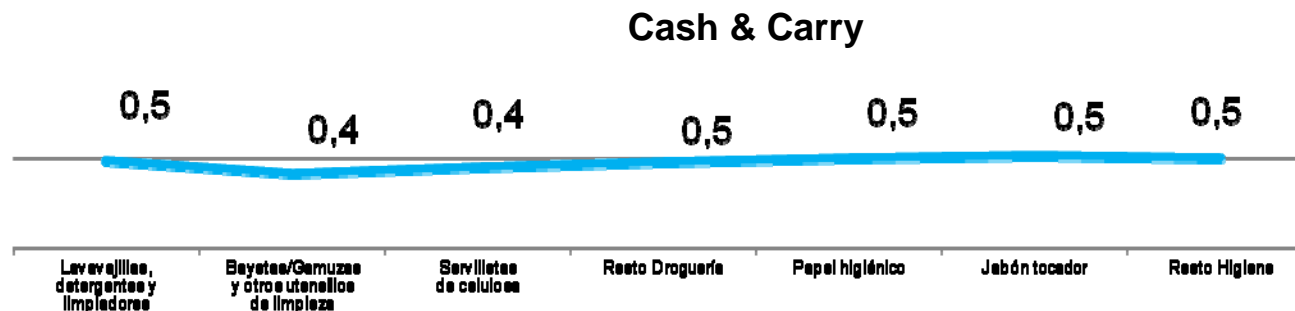


# ¿Con qué frecuencia compran la droguería e higiene? (Promedio de veces a la semana)

## Droguería e higiene



Media (veces a la semana)

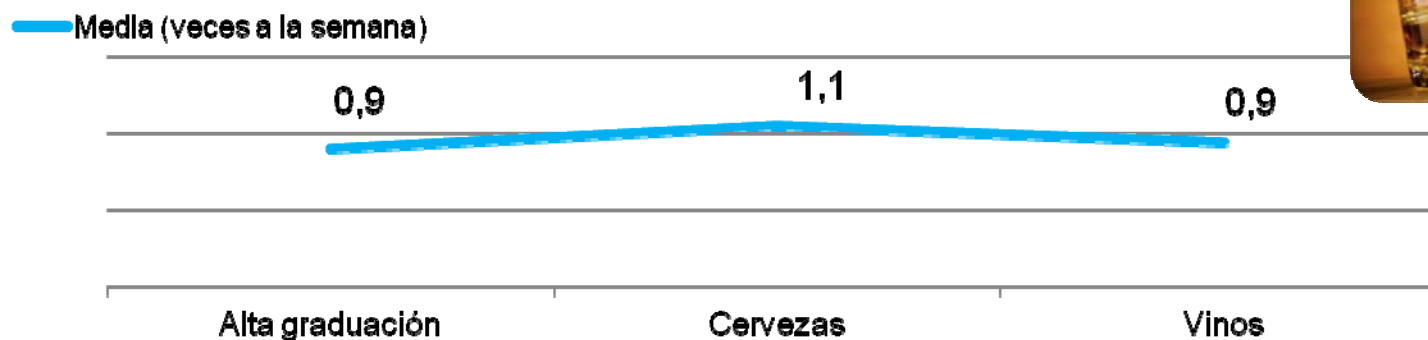


# ¿Con qué frecuencia compran la bebidas alcohólicas? (Promedio de veces a la semana)

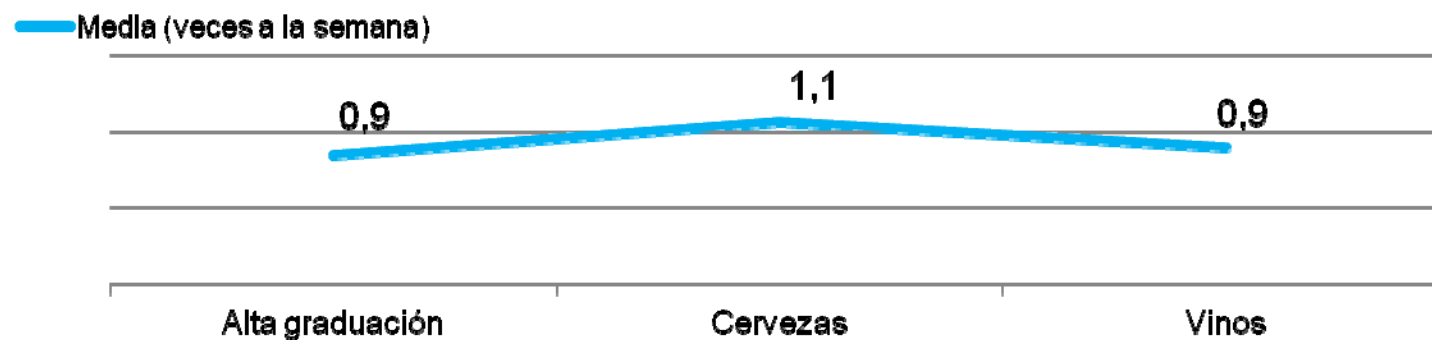
## Bebidas alcohólicas



### Distribuidor / Mayorista / Especialista



### Distribuidor / Mayorista / Multicategoría

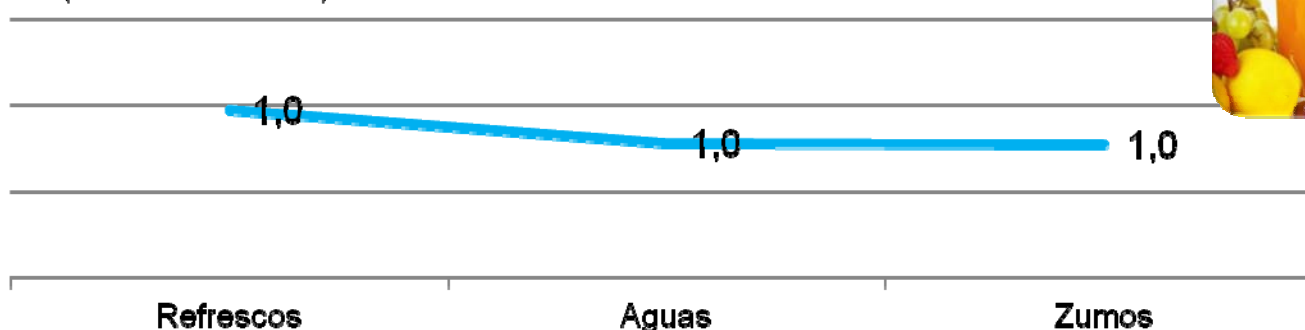


# ¿Con qué frecuencia compran las bebidas no alcohólicas? (Promedio de veces a la semana)

## Bebidas no alcohólicas

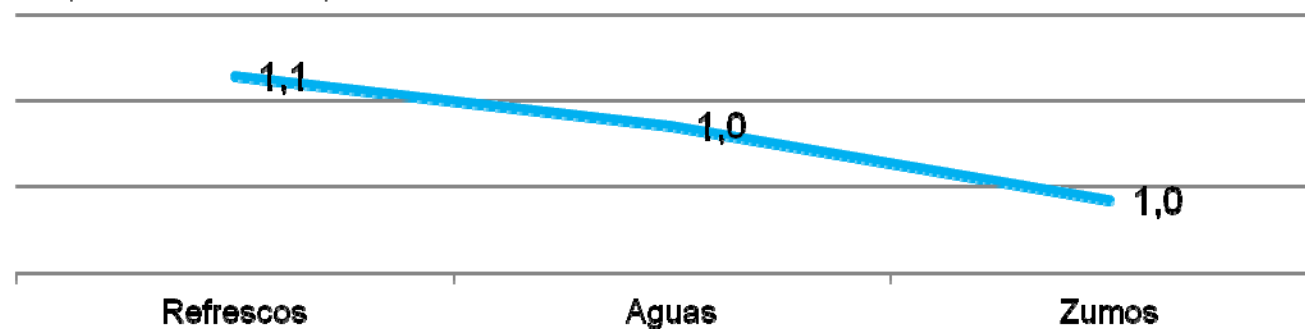
### Distribuidor / Mayorista / Especialista

Medla (veces a la semana)



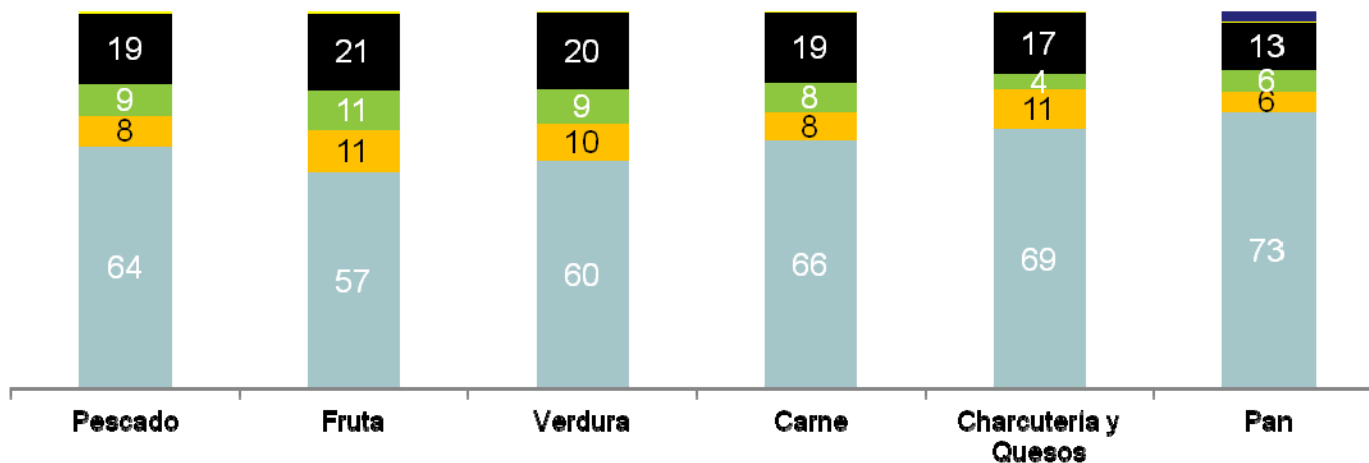
### Distribuidor / Mayorista / Multicategoría

Medla (veces a la semana)



# ¿Cómo se realiza el proceso de compra de productos frescos con los proveedores? (% sobre el total)

## Distribuidor / Mayorista / Especialista

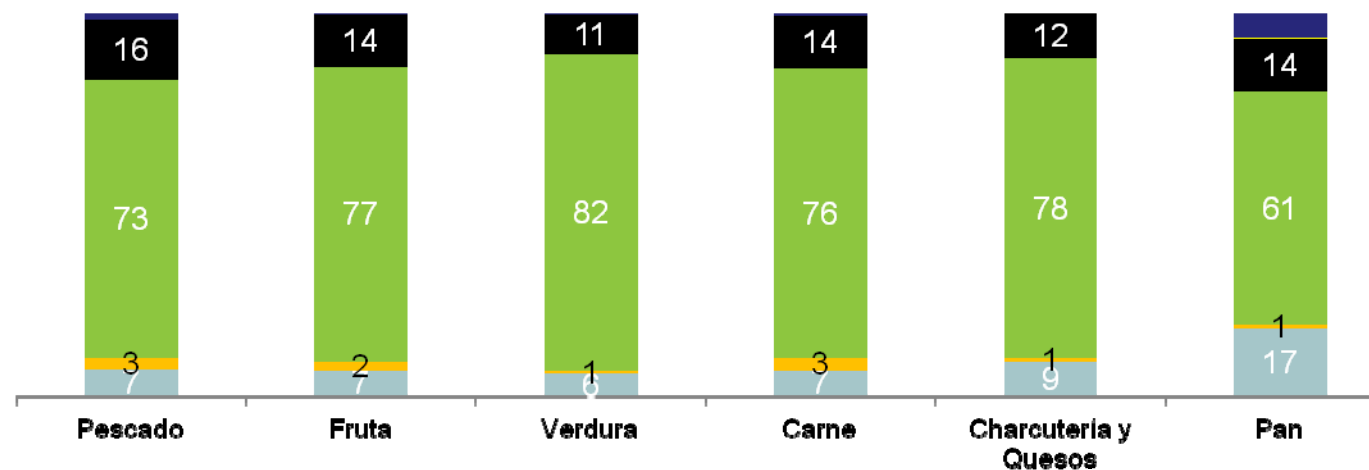


## Productos frescos



- Otros
- A través de la página web
- Hago el pedido por teléfono
- Se desplaza usted personalmente
- Tiene que llamar por teléfono para que vengan

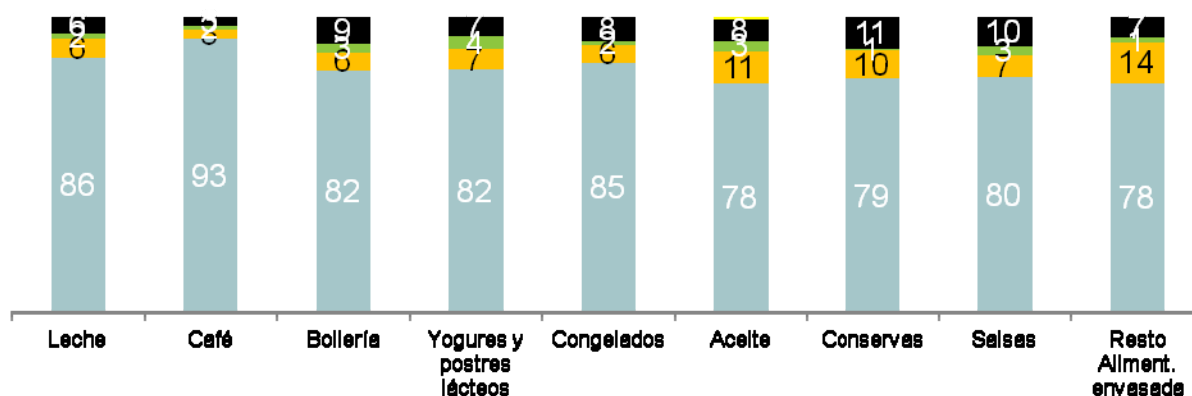
## Otros detallistas



# ¿Cómo se realiza el proceso de compra de alimentación envasada con los proveedores? (% sobre el total)

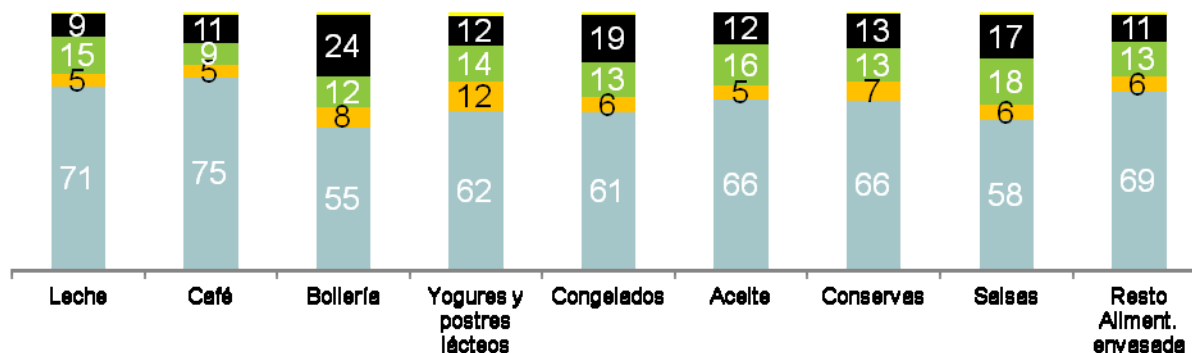
## Alimentación envasada

### Distribuidor / Mayorista / Especialista



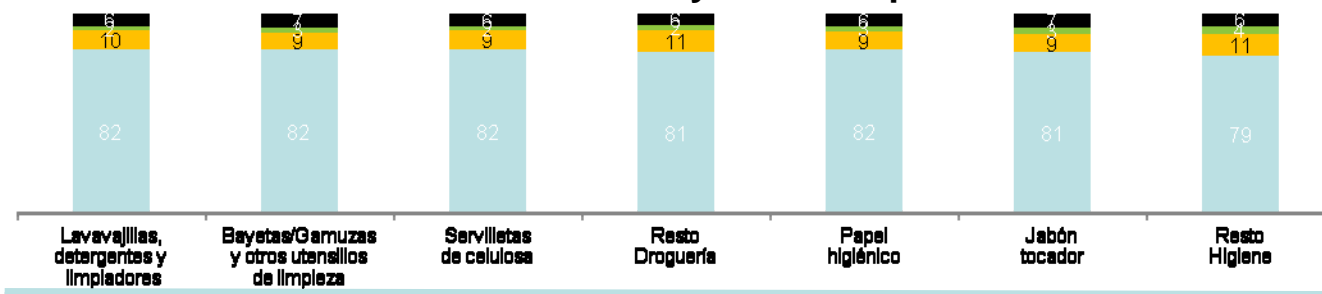
- Otros
- A través de la página web
- Hago el pedido por teléfono
- Se desplaza usted personalmente
- Tiene que llamar por teléfono para que vengan

### Distribuidor / Mayorista / Multicategoría



# ¿Cómo se realiza el proceso de compra de droguería e higiene con los proveedores? (% sobre el total)

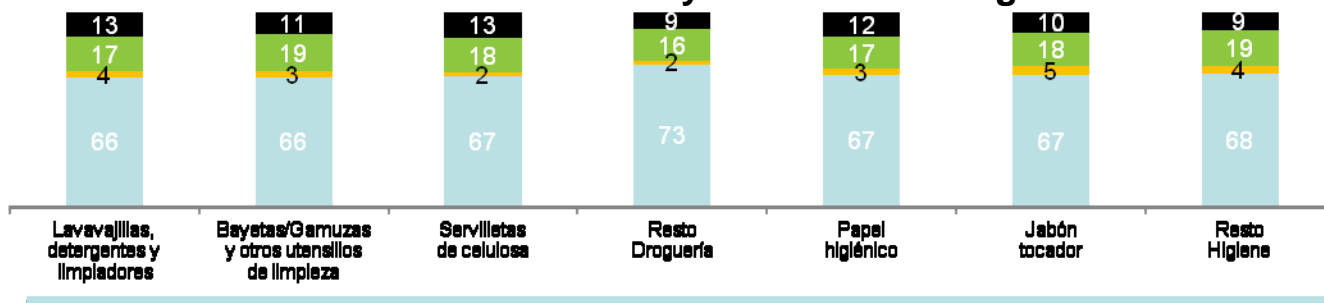
## Distribuidor / Mayorista / Especialista



## Droguería e higiene

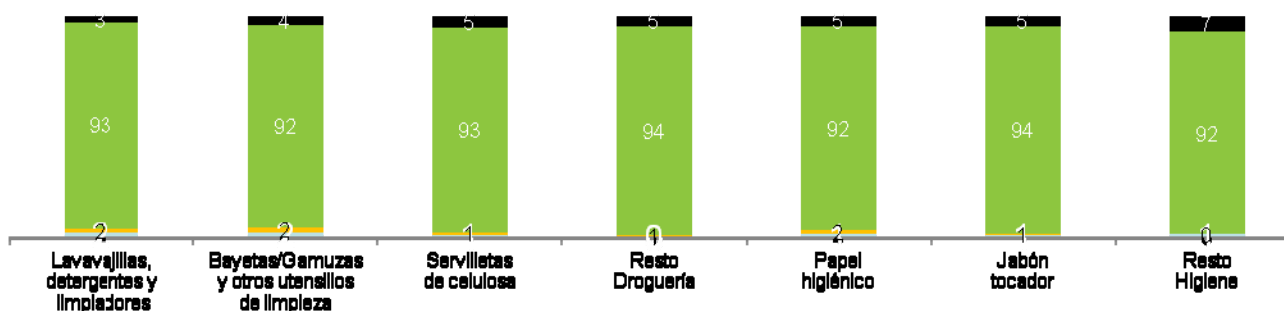


## Distribuidor / Mayorista / Multicategoría



- Hago el pedido por teléfono
- Se desplaza usted personalmente
- Tiene que llamar por teléfono para que vengan
- Le visitan para anotar los pedidos

## Cash & Carry





# ¿Cómo se realiza el proceso de compra de bebidas alcohólicas con los proveedores? (% sobre el total)

## Distribuidor / Mayorista / Especialista

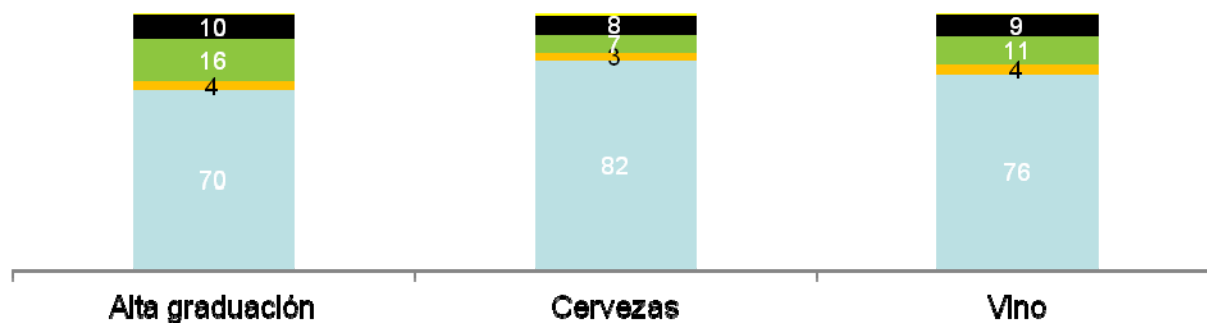


## Bebidas alcohólicas



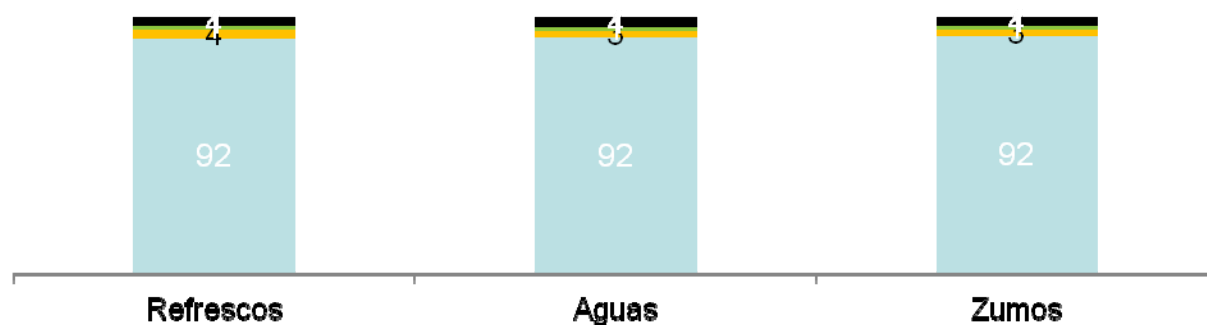
- A través de la página web
- Hago el pedido por teléfono
- Se desplaza usted personalmente
- Tiene que llamar por teléfono para que vengan
- Le visitan para anotar los pedidos

## Distribuidor / Mayorista / Multicategoría



# ¿Cómo se realiza el proceso de compra de bebidas no alcohólicas con los proveedores? (% sobre el total)

## Distribuidor / Mayorista / Especialista

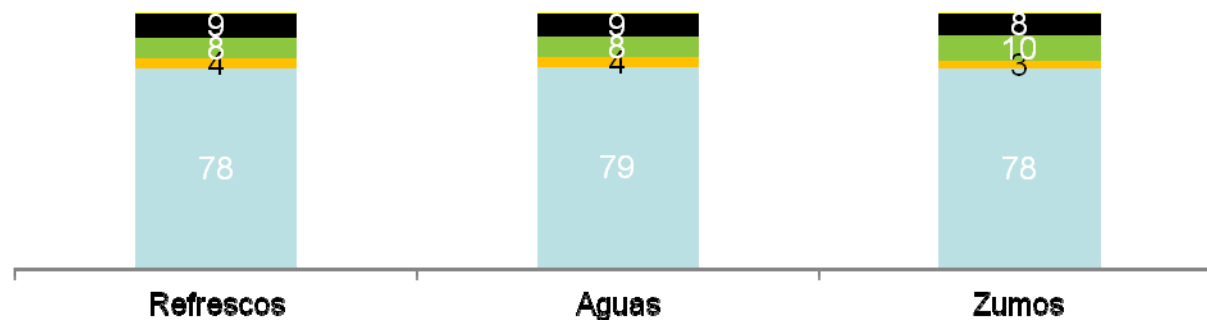


## Bebidas no alcohólicas



- A través de la página web
- Hago el pedido por teléfono
- Se desplaza usted personalmente
- Tiene que llamar por teléfono para que vengan
- Le visitan para anotar los pedidos

## Distribuidor / Mayorista / Multicategoría



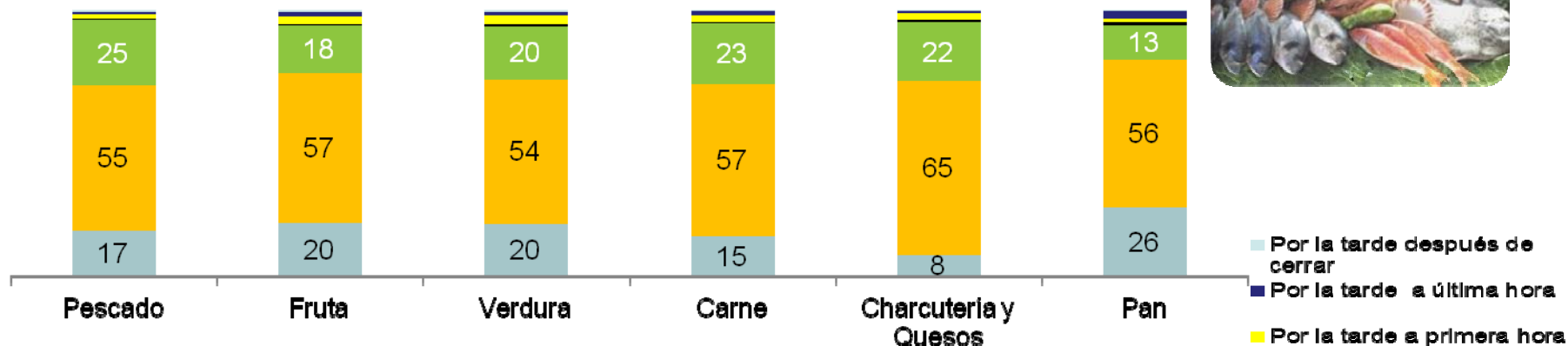
# ¿En qué momentos compran los productos frescos?

En general, las compras de frescos se realizan **a primera hora de la mañana**

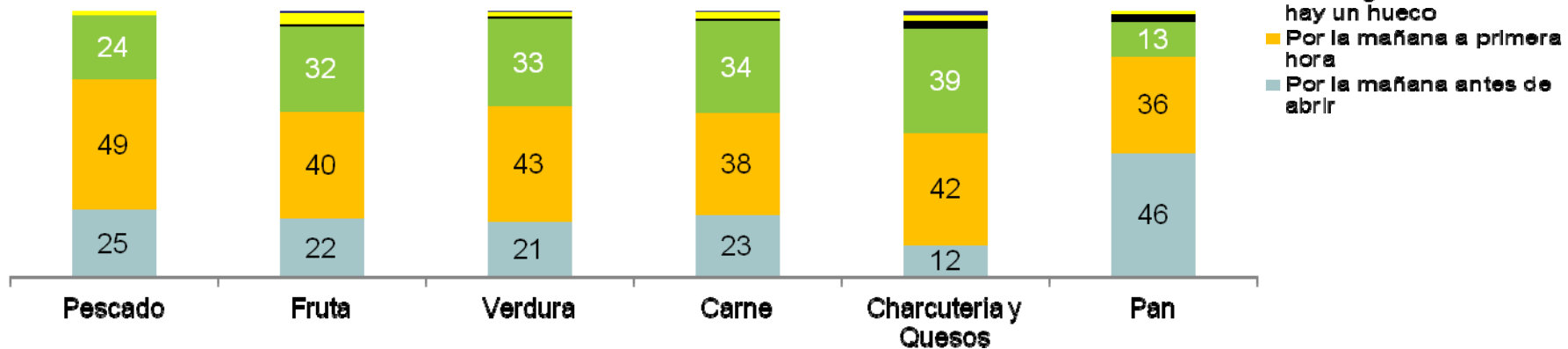
## Productos frescos



### Distribuidor / Mayorista / Especialista

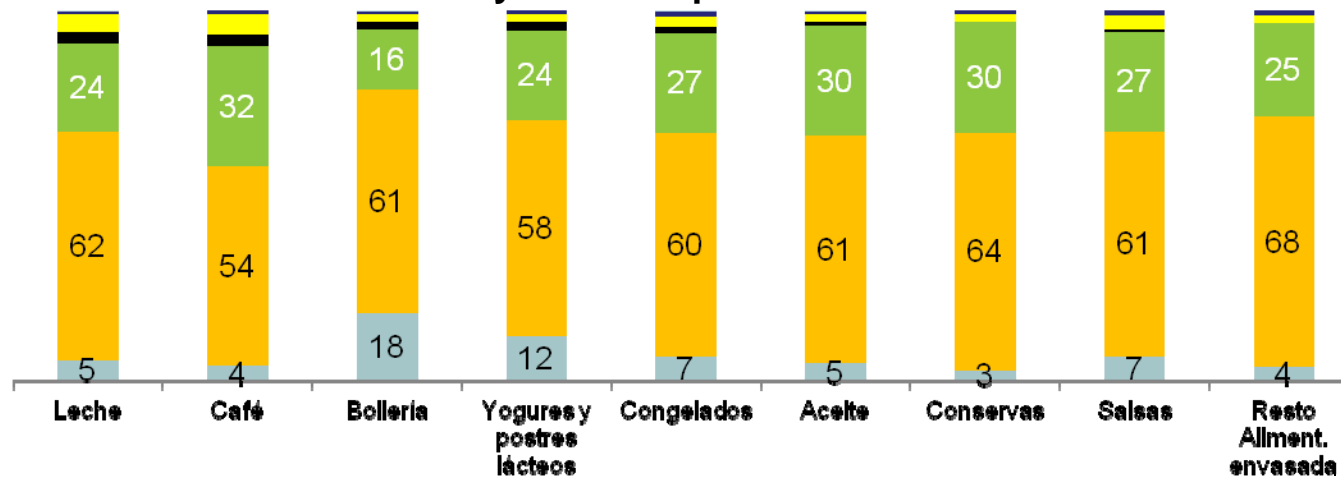


### Otros detallistas



# ¿En qué momento compran la alimentación envasada?

## Distribuidor / Mayorista / Especialista

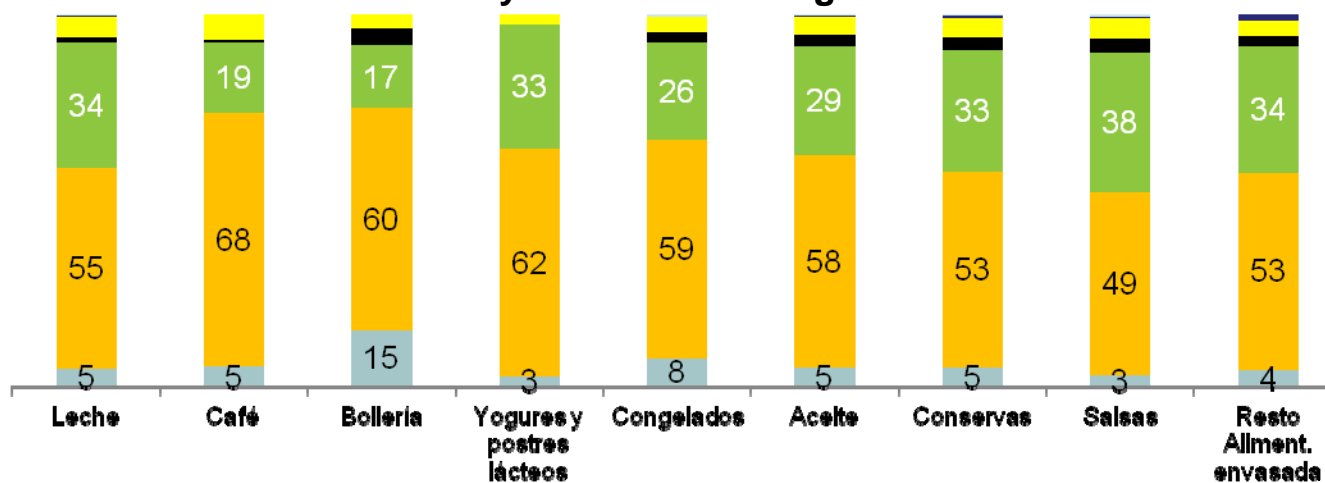


## Alimentación envasada



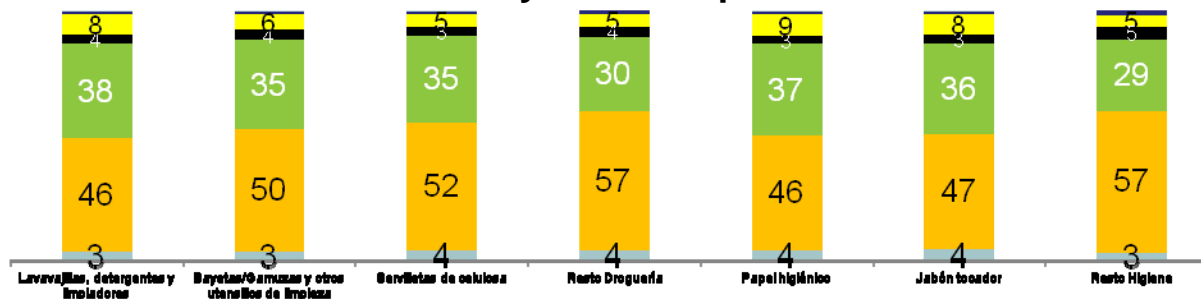
- Por la tarde después de cerrar
- Por la tarde a última hora
- Por la tarde a primera hora
- Al medio día a la hora de comer
- A lo largo del día cuando hay un hueco
- Por la mañana a primera hora
- Por la mañana antes de abrir

## Distribuidor / Mayorista / Multicategoría



# ¿En qué momentos compran droguería e higiene?

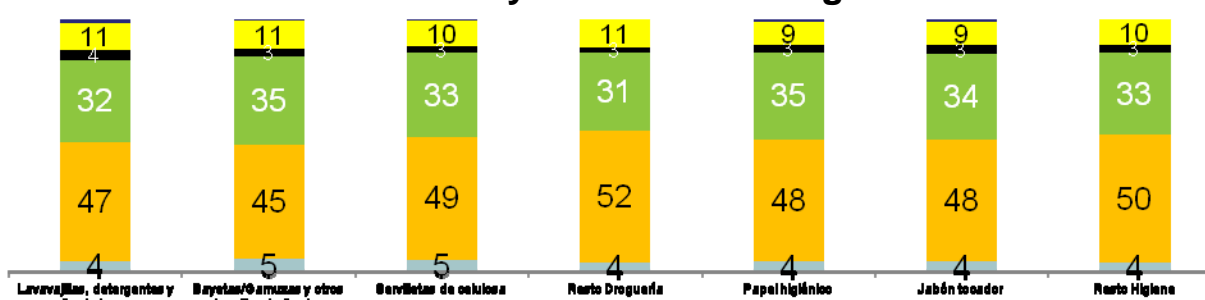
## Distribuidor / Mayorista / Especialista



## Droguería e higiene

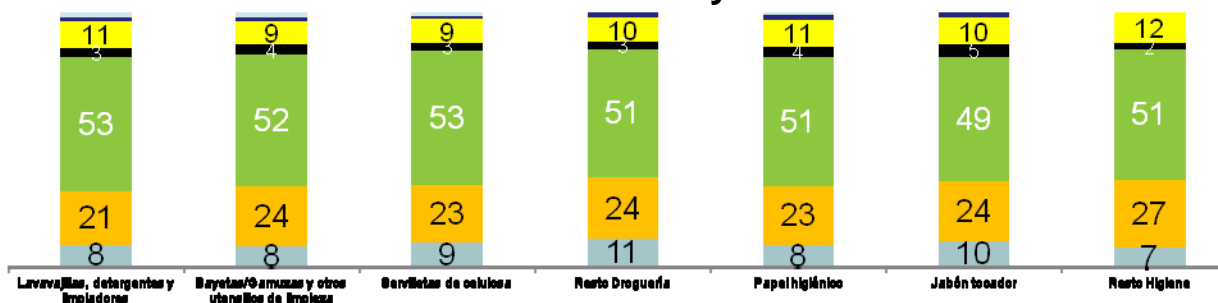


## Distribuidor / Mayorista / Multicategoría



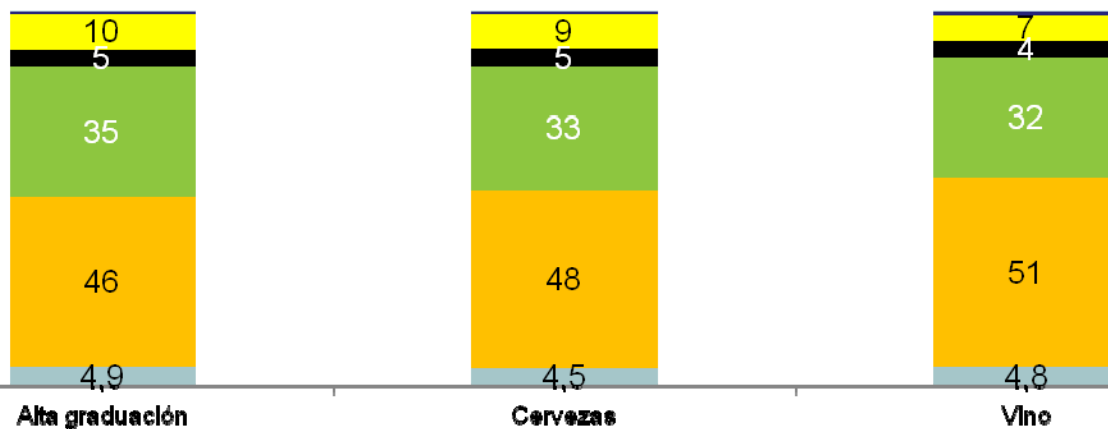
- Por la tarde después de cerrar
- Por la tarde a última hora
- Por la tarde a primera hora
- Al medio día a la hora de comer
- A lo largo del día cuando hay un hueco
- Por la mañana a primera hora
- Por la mañana antes de abrir

## Cash&Carry



# ¿En qué momentos compran las bebidas alcohólicas?

## Distribuidor / Mayorista / Especialista

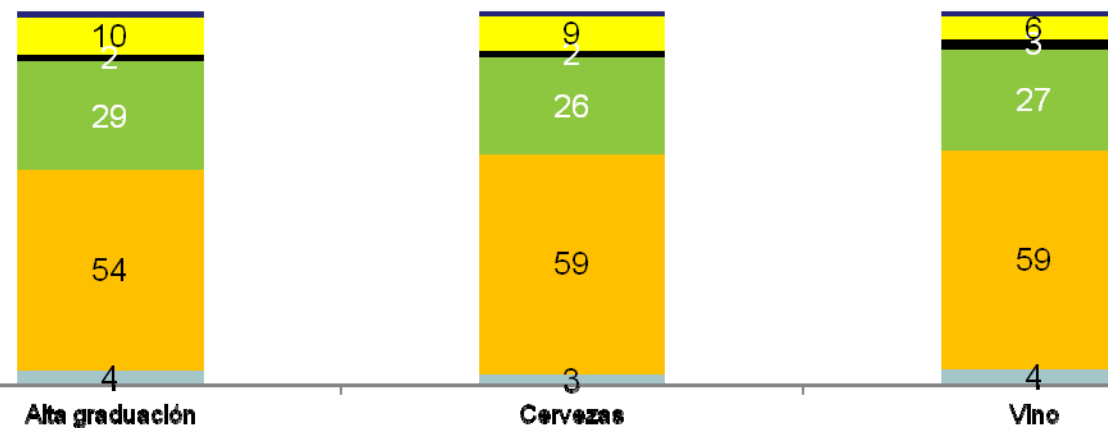


## Bebidas alcohólicas



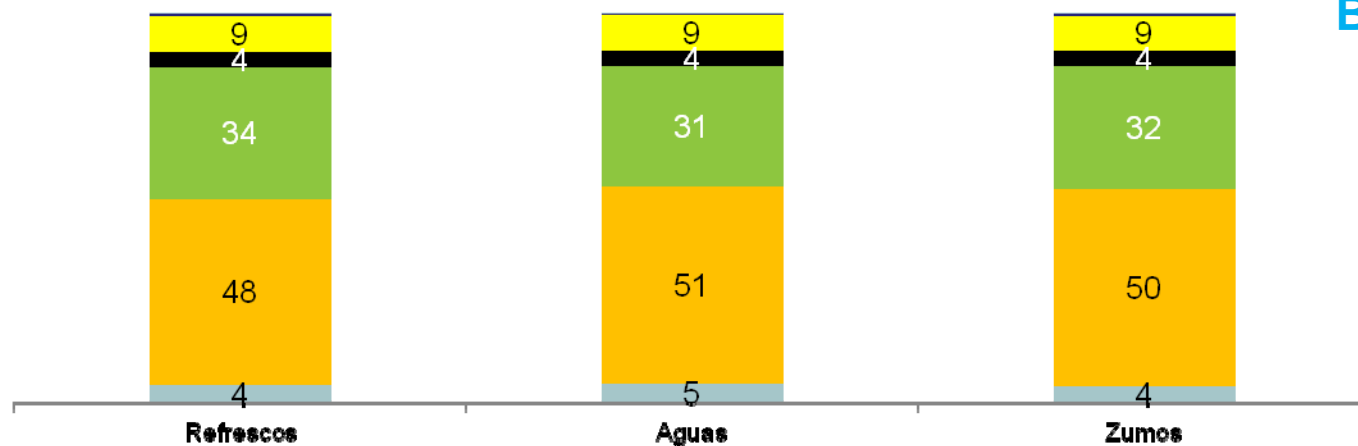
- Por la tarde después de cerrar
- Por la tarde a última hora
- Por la tarde a primera hora
- Al medio día a la hora de comer
- A lo largo del día cuando hay un hueco
- Por la mañana a primera hora
- Por la mañana antes de abrir

## Distribuidor / Mayorista / Multicategoría



# ¿En qué momentos compran las bebidas no alcohólicas?

## Distribuidor / Mayorista / Especialista

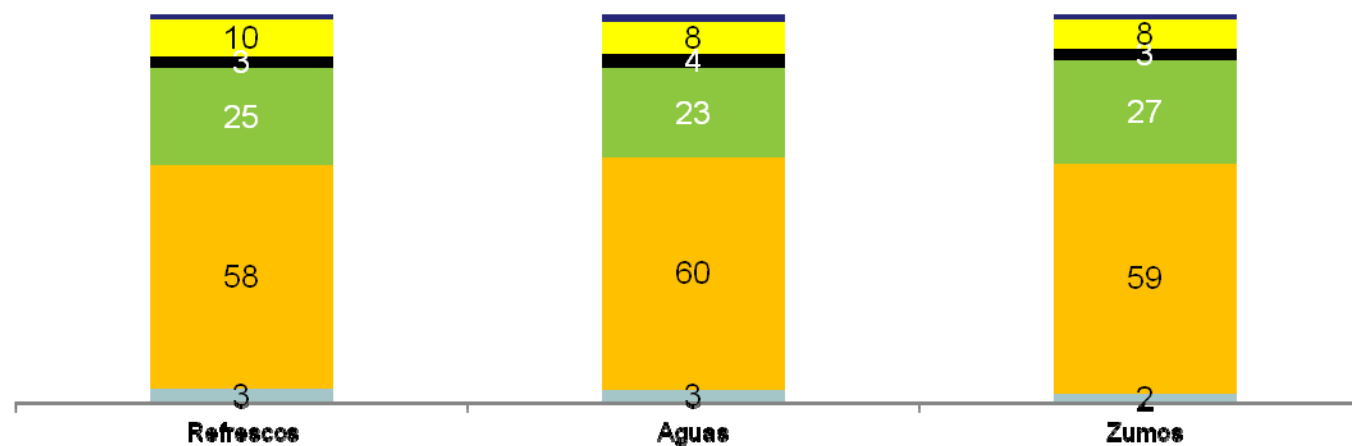


## Bebidas no alcohólicas



- Por la tarde después de cerrar
- Por la tarde a última hora
- Por la tarde a primera hora
- Al medio día a la hora de comer
- A lo largo del día cuando hay un hueco
- Por la mañana a primera hora
- Por la mañana antes de abrir

## Distribuidor / Mayorista / Multicategoría



# ¿Cuáles son los motivos por los que compran productos frescos en cada proveedor?

**Distribuidor /  
Mayorista /  
Especialista**

Comodidad

Calidad

**Productos frescos**



**Otros detallistas**

Precio

Calidad

Cercanía





# ¿Cuáles son los motivos por los que compran alimentación envasada en cada proveedor?

## Alimentación envasada



**Distribuidor /  
Mayorista /  
Especialista**

Comodidad

Precios

Servicio/Rapidez  
entrega

**Distribuidor /  
Mayorista /  
Multicategoría**

Precio

Comodidad

# ¿Cuáles son los motivos por los que compran droguería e higiene en cada proveedor?



# ¿Cuáles son los motivos por los que compran bebidas alcohólicas en cada proveedor?

## Bebidas alcohólicas



**Distribuidor /  
Mayorista /  
Especialista**

**Comodidad**

**Precio**

**Distribuidor /  
Mayorista /  
Multicategoría**

**Precio**

**Comodidad**



# ¿Cuáles son los motivos por los que compran bebidas no alcohólicas en cada proveedor?

**Distribuidor /  
Mayorista /  
Especialista**

**Comodidad**

**Precio**

**Bebidas no alcohólicas**



**Distribuidor /  
Mayorista /  
Multicategoría**

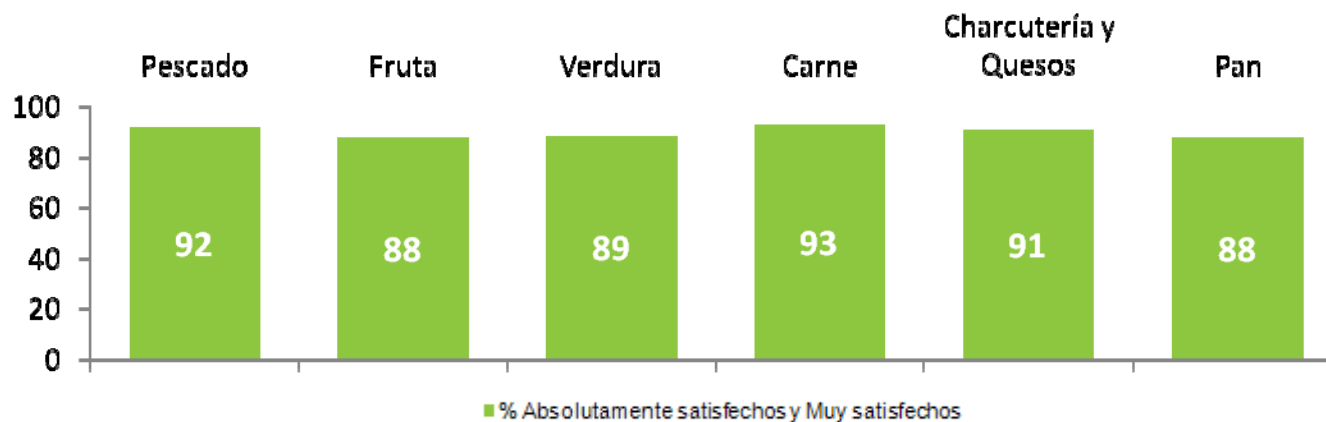
**Precio**

**Comodidad**



# ¿Qué grado de satisfacción tiene con los proveedores de productos frescos?

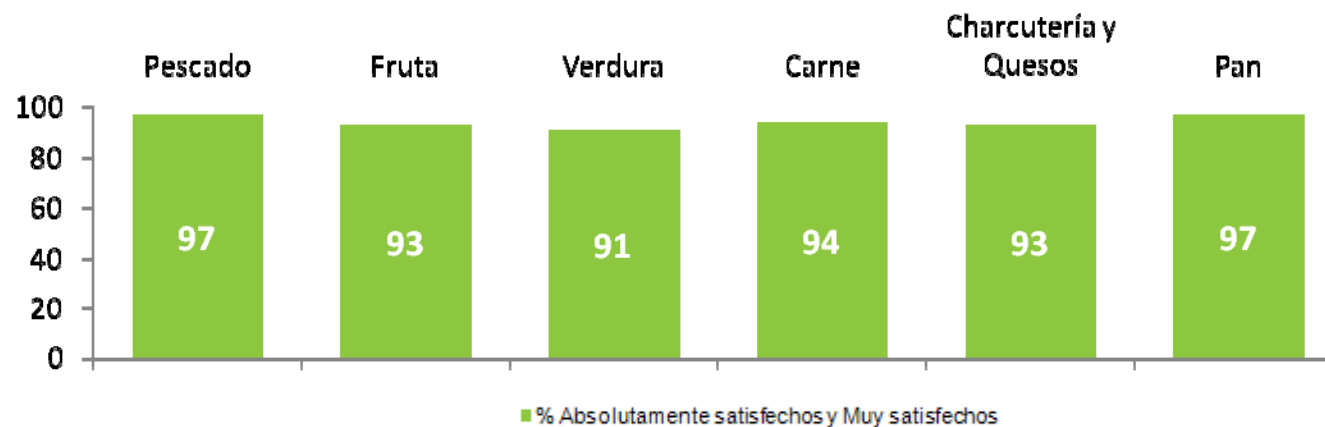
## Distribuidor / Mayorista / Especialista



## Productos frescos



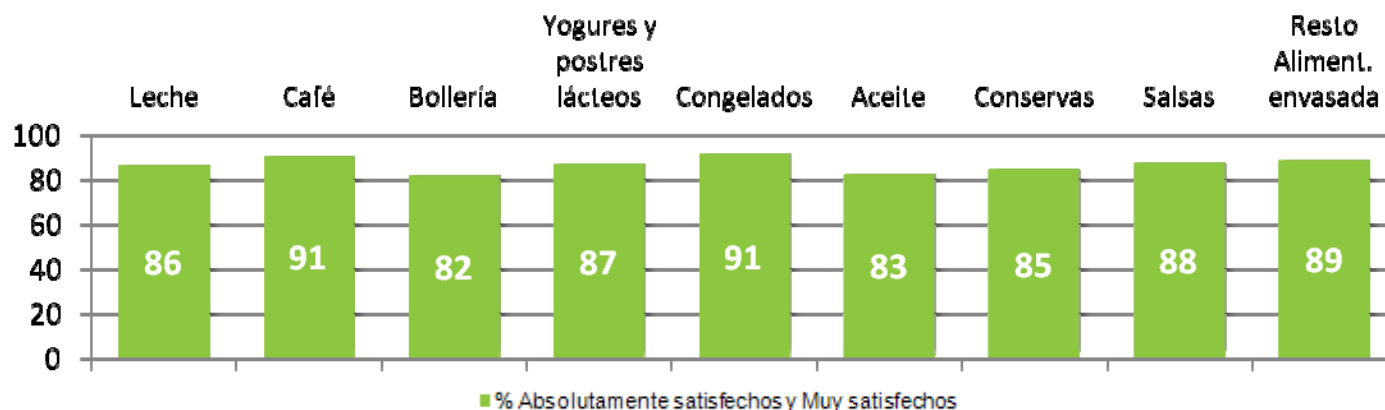
## Otros detallistas



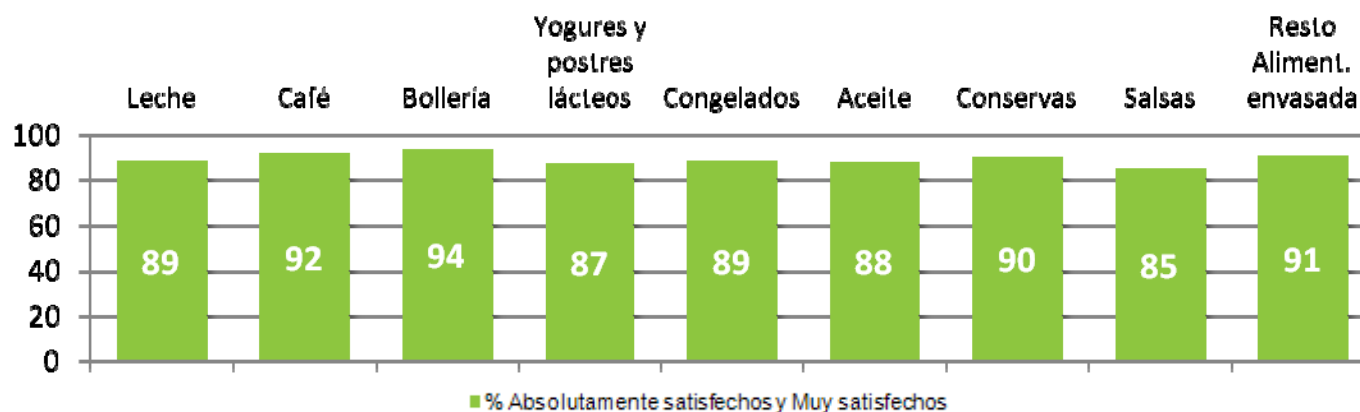
# ¿Qué grado de satisfacción tiene con los proveedores de alimentación envasada?

## Distribuidor / Mayorista / Especialista

## Alimentación envasada



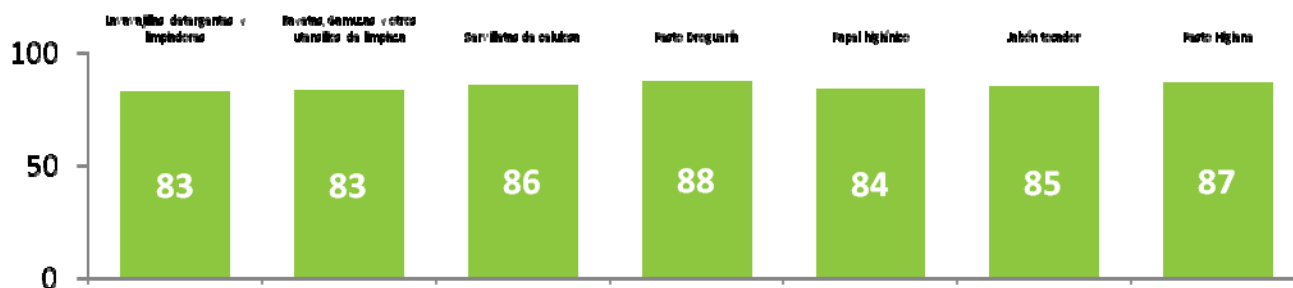
## Distribuidor / Mayorista / Multicategoría



# ¿Qué grado de satisfacción tiene con los proveedores de droguería e higiene?

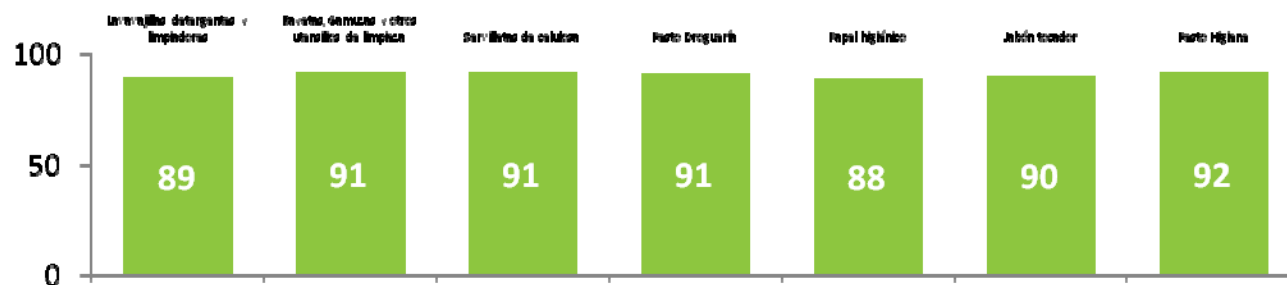
## Distribuidor / Mayorista / Especialista

## Droguería e higiene



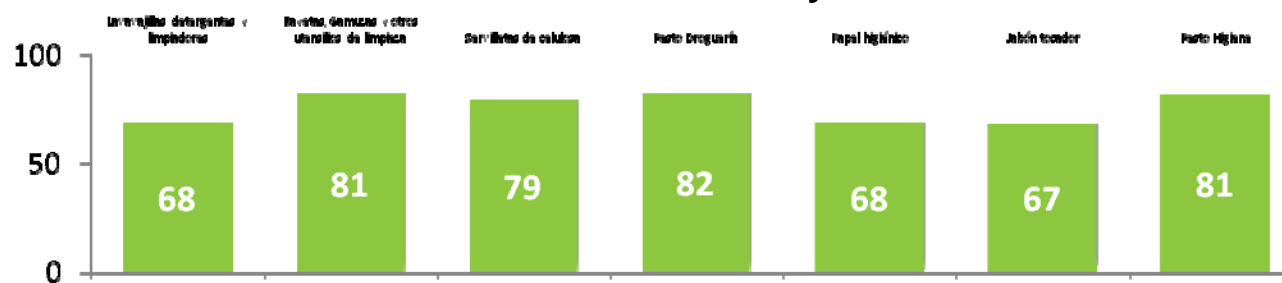
■ % Absolutamente satisfechos y Muy satisfechos

## Distribuidor / Mayorista / Multicategoría



■ % Absolutamente satisfechos y Muy satisfechos

## Cash&Carry

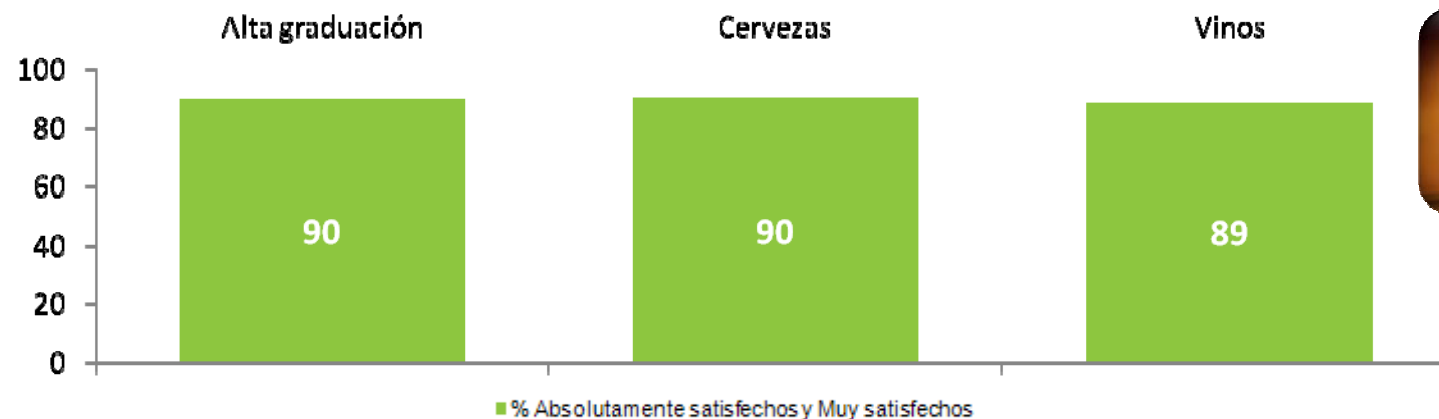


■ % Absolutamente satisfechos y Muy satisfechos

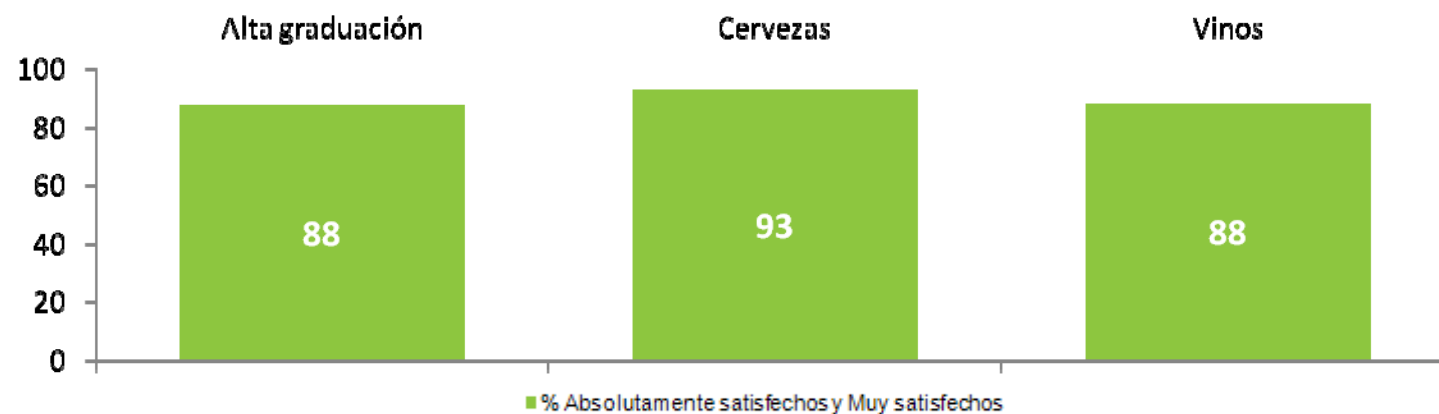
# ¿Qué grado de satisfacción tiene con los proveedores de bebidas alcohólicas?

## Distribuidor / Mayorista / Especialista

## Bebidas alcohólicas



## Distribuidor / Mayorista / Multicategoría

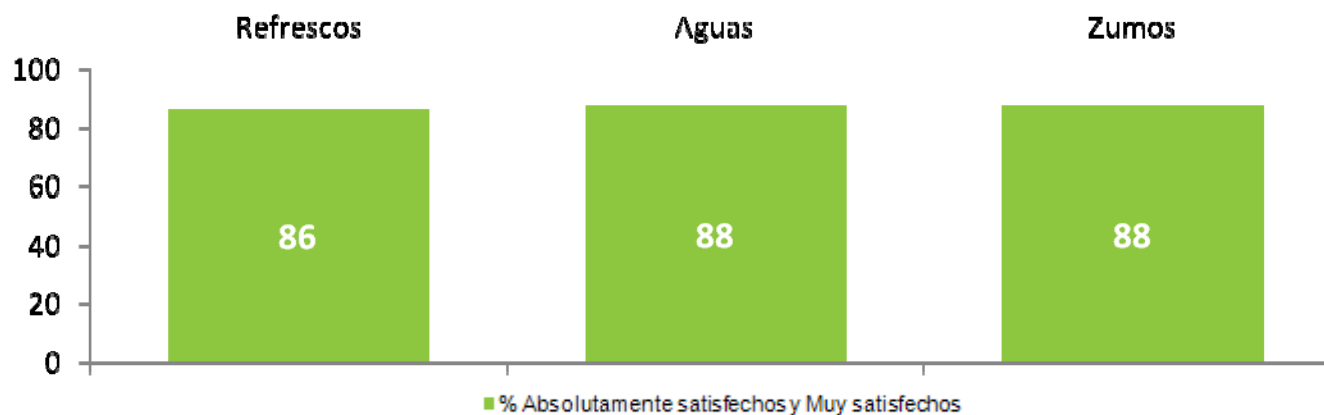




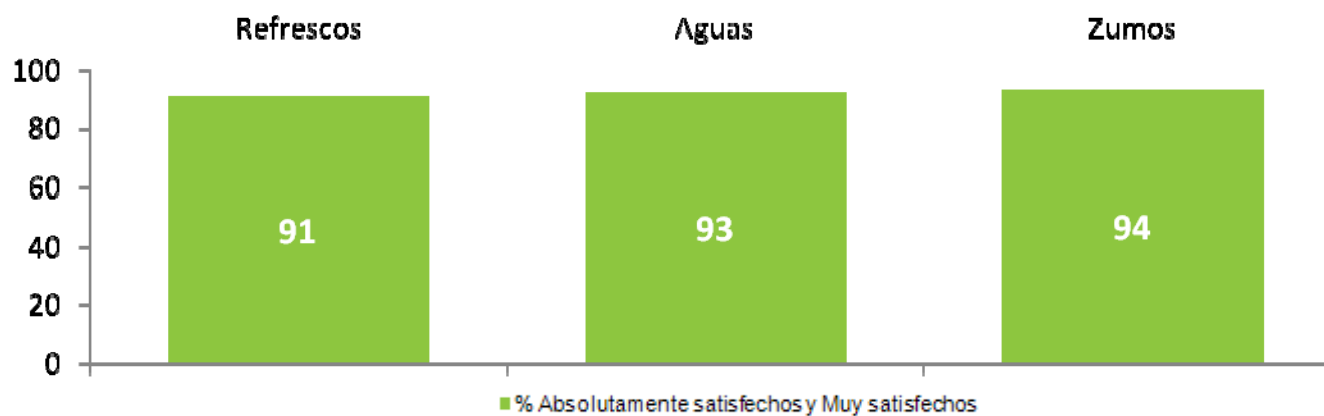
# ¿Qué grado de satisfacción tiene con los proveedores de bebidas no alcohólicas?

## Distribuidor / Mayorista / Especialista

## Bebidas no alcohólicas



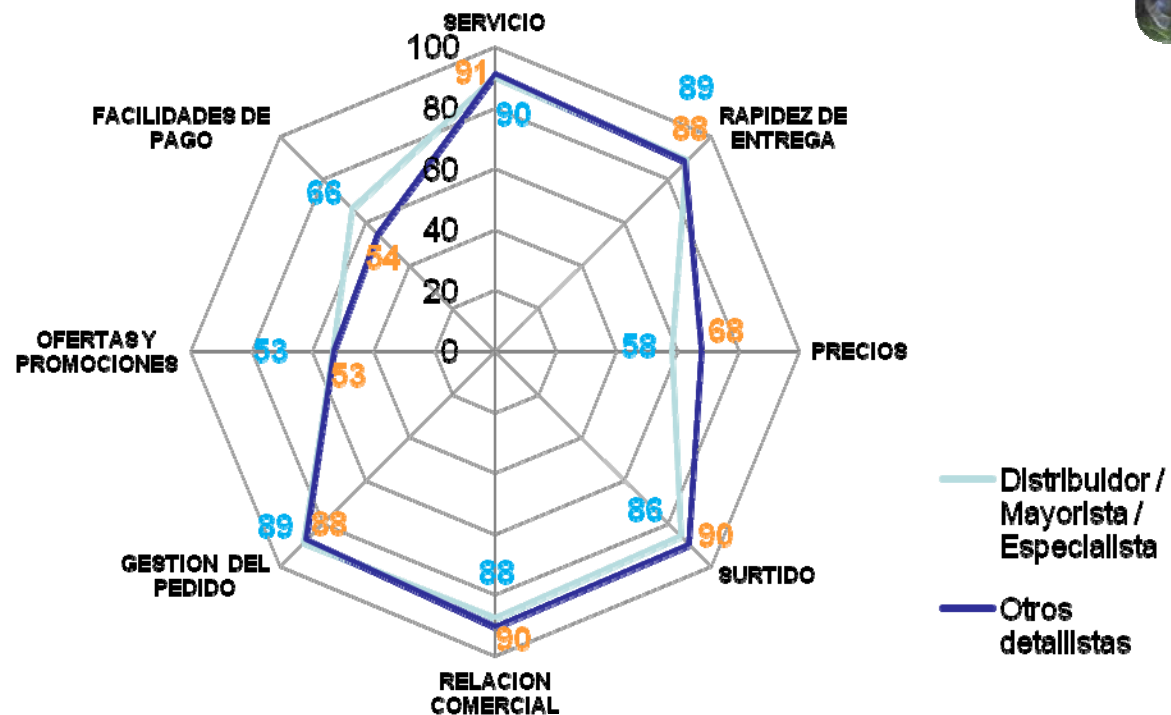
## Distribuidor / Mayorista / Multicategoría



# ¿Qué grado de satisfacción tiene con los proveedores de productos frescos? (% de Absolutamente satisfechos y Muy satisfechos)

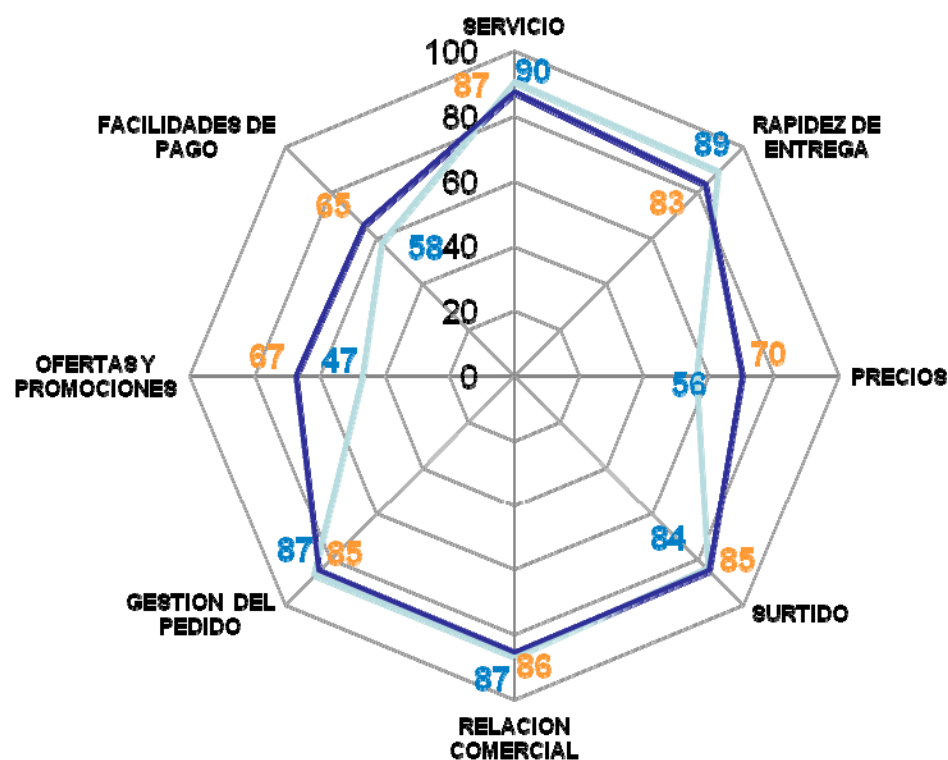
Los aspectos en los que están **menos satisfechos** son las ofertas y promociones, los precios del Distribuidor Mayorista y las facilidades de pago en los Otros detallistas

## Productos frescos



# ¿Qué grado de satisfacción tiene con los proveedores de alimentación envasada? (% de Absolutamente satisfechos y Muy satisfechos)

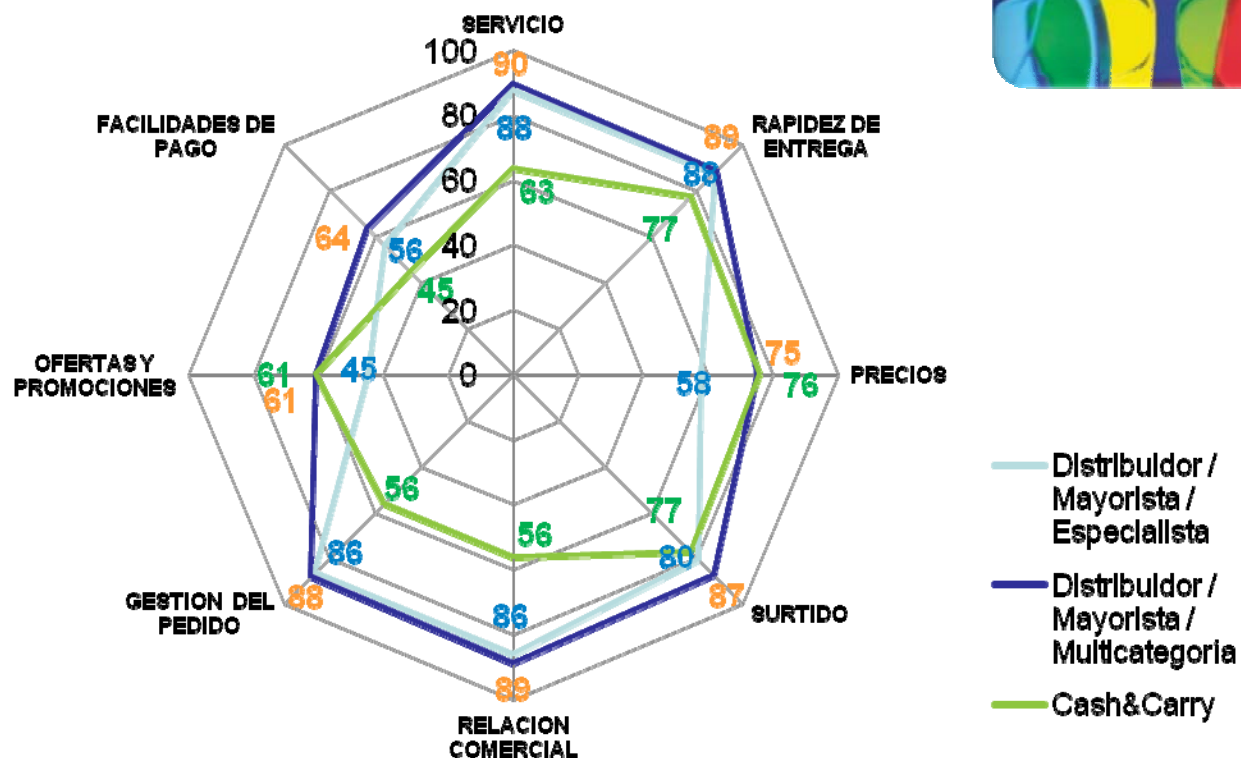
## Alimentación envasada



- Distribuidor / Mayorista / Especialista
- Distribuidor / Mayorista / Multicategoría

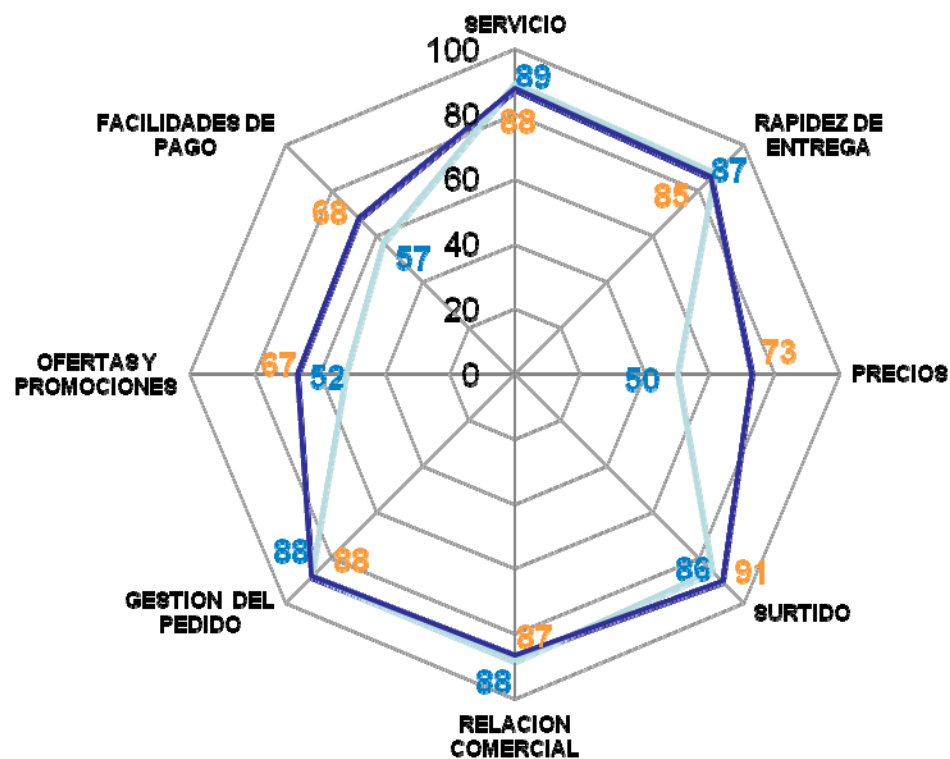
# ¿Qué grado de satisfacción tiene con los proveedores de droguería e higiene? (% de Absolutamente satisfechos y Muy satisfechos)

## Droguería e higiene



# ¿Qué grado de satisfacción tiene con los proveedores de bebidas alcohólicas? (% de Absolutamente satisfechos y Muy satisfechos)

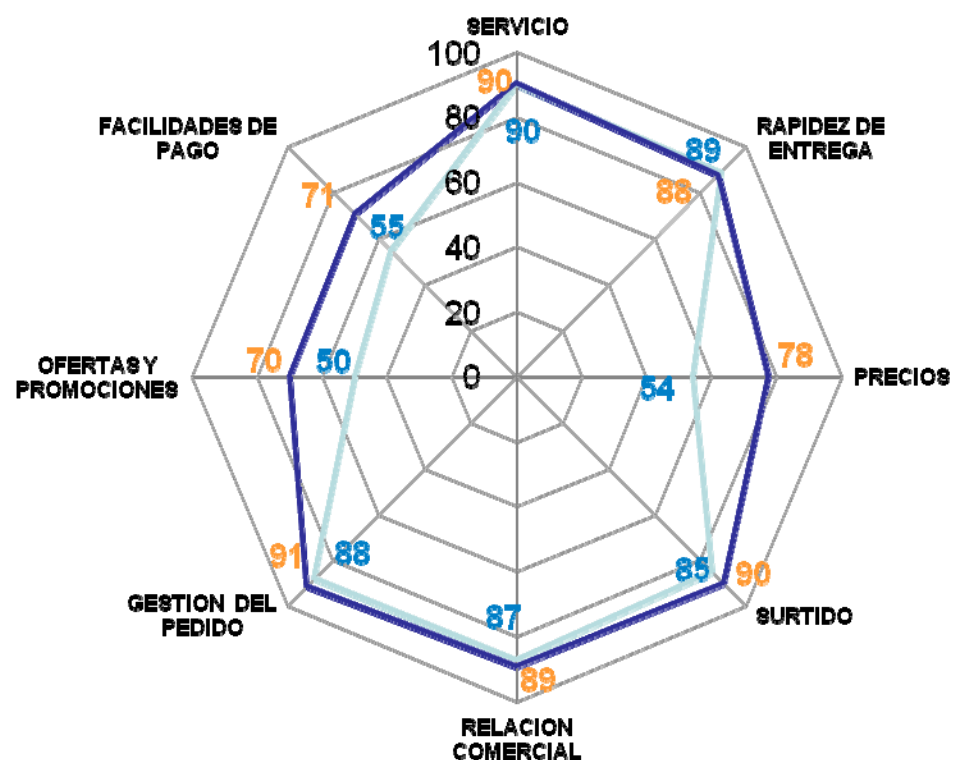
## Bebidas alcohólicas



- Distribuidor / Mayorista / Especialista
- Distribuidor / Mayorista / Multicategoría

# ¿Qué grado de satisfacción tiene con los proveedores de bebidas no alcohólicas? (% de Absolutamente satisfechos y Muy satisfechos)

## Bebidas no alcohólicas



- Distribuidor / Mayorista / Especialista
- Distribuidor / Mayorista / Multicategoría

# Análisis sobre los hábitos de aprovisionamiento en las actividades de restauración

## 5. RESULTADOS DETALLADOS PARA LA RESTAURACIÓN ORGANIZADA



# Restauración organizada



La restauración organizada es un modelo de negocio en el que bajo una imagen de marca consolidada la franquicia juega un papel muy importante

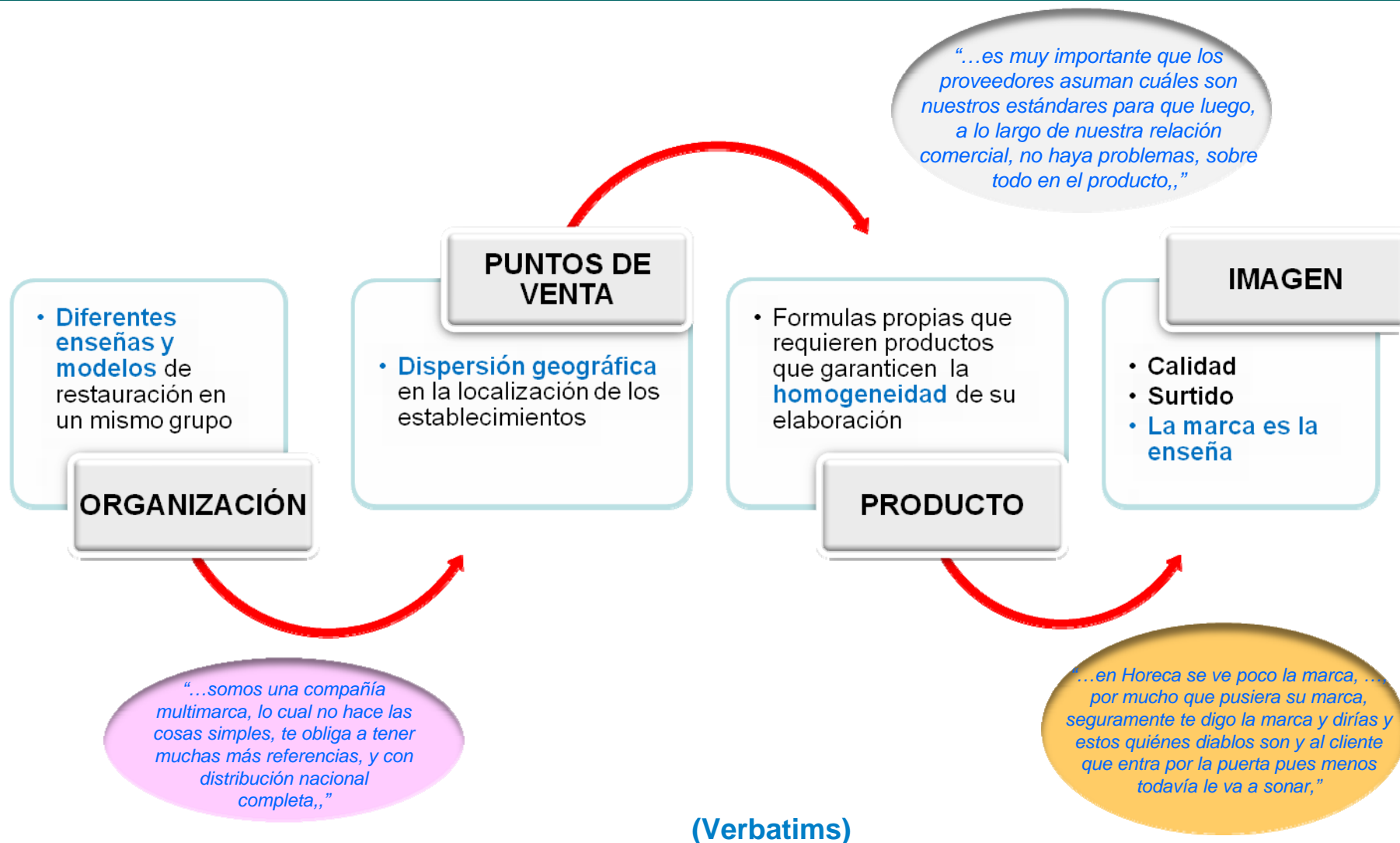


Las cadenas orientan todo su esfuerzo a que el consumidor encuentre la misma calidad, en condiciones similares y en cualquier establecimiento independientemente de dónde esté localizado. Se busca que su *experiencia de consumo* sea la misma





# Restauración organizada



# Restauración organizada - Cambios y ajustes motivados por la crisis económica

- **El consumidor** parte de un presupuesto ajustado por lo que necesita tener controlado el gasto, **saber previamente lo que va a gastar en su visita al establecimiento**
- La **restauración organizada** ha reaccionado **tomando ciertas medidas que permiten mejorar la oferta en precio** y que condicionan su forma de negociar con los proveedores
- Las compras **no se han reducido en volumen pero sí en valor** debido a cambios introducidos en la oferta con el fin de proporcionar un mejor precio a sus clientes



# Restauración organizada - Cambios y ajustes motivados por la crisis económica

Reducción  
del ticket  
medio

*“Lo que más ha caído es el ticket medio, pero nos hemos obligado a vender lo mismo pero más barato, en general no vendemos menos cosas”*

*“¿Y PARA VENDER POR MENOS PRECIO...? Pues, o sacrifico margen, o consigo mejores condiciones”*

Formatos  
mas  
pequeños

*“...ha habido una cierta tendencia a reducir el formato, vendo cosas más pequeñas, vendo más cosas individuales, meto más combos; o sea, vendo lo mismo por menos precio”*

*“...prefiero ser honesto y reducir tamaño y decirlo “te voy a dar menos”, que tocar un tema de calidad”*

(Verbatims)



# Restauración organizada - Cambios y ajustes motivados por la crisis económica



*“Cambiar recetas pero con ingredientes básicos”*

*“...trabajar más con productos más baratos que te permiten dar una oferta más baja en precio sin deteriorar demasiado los márgenes o terminar de estrujar a los proveedores”*



*“...el precio cerrado creemos que es un tema que ha triunfado en este periodo, que ha funcionado el saber qué nivel de gasto va a haber”*

(Verbatims)



# ¿Cuáles son las áreas de negocio más importantes para la restauración organizada?

- El reparto del gasto por producto depende en gran medida de la naturaleza del negocio: carne en las hamburgueserías, pan y cerveza en los especializados en bocadillos y tapas, etc.
- La **alimentación envasada es la familia más importante** en la restauración organizada concentrando alrededor del **50% de las compras**



(Información cualitativa)

# ¿Cómo es el proceso de compra y aprovisionamiento en la restauración organizada?

La enseña negocia con los proveedores y establece un acuerdo marco

Las tarifas se comunican tanto a los franquiciados como al operador logístico

Los franquiciados realizan sus pedidos y los proveedores, o el operador logístico, se encargan del suministro a los puntos de venta

En algunos casos llegan a trabajar con **más de 200 proveedores**

La frecuencia media de suministro es de **2-3 veces a la semana**



# ¿Cómo es el proceso de compra y aprovisionamiento en la restauración organizada?

- Ante el elevado número de proveedores con los que el sector trabaja, **el operador logístico juega un papel muy importante tanto a la hora de realizar las compras como del suministro**
- Los productos frescos, debido a su corta vida, no pueden ser centralizados
- A nivel establecimiento, **el tiempo de gestión con los proveedores es similar a la restauración independiente (en torno a 5 horas)**, debido a que gran parte del suministro en muchas de estas enseñas se realiza mediante un operador logístico



# ¿Cómo es la relación con los proveedores en la restauración organizada?

La relación con los proveedores es estrecha y entre diferentes departamentos de las compañías

## Compras

Se establece un marco de negociación anual. Se fijan los precios que son estables para todo el periodo salvo en productos en los que la materia prima oscila revisándose varias veces al año

*"Hay mucha diferencia entre producto de marca, es una regla del juego, que son las reglas de juego, lo que es industrial, con el producto de origen, carnes que puedo negociar por 3 meses, fruta y verdura que puedo negociar por una semana o por un mes, o por una temporada"*

## I+D Calidad

Es un contacto del día a día por temas de servicio, calidad y producto

*"Se mira mucho el proceso de calidad, y de hecho, hemos intentado cambiar de proveedores en alguna ocasión por una mejor condición económica, etc., y si calidad dice que no, pues nada, los parámetros de calidad en esta empresa son muy importantes"*

## Marketing

Contacto con los departamentos de marketing de los proveedores para compartir información de mercado, novedades, lanzamientos y asesoramiento en las promociones

*"Con el proveedor nos vemos y hablamos por teléfono en muchísimas ocasiones ...estamos preparando promociones continuamente, y entonces bueno, hablamos con los proveedores para ver de qué forma nos ayudan."*

(Verbatims)





# ¿Cómo es la relación con los proveedores en la restauración organizada?

## Duradera

- La relación con los proveedores se basa en **Calidad, Servicio y Precio**. Si los parámetros se cumplen la relación es estable

*“...sale más rentable ser estable”*

*“ Si el proveedor cumple esos tres parámetros vitales nos gusta estar con el proveedor cuanto más tiempo mejor”*

## Cómoda

- Una vez establecidos los acuerdos la relación es muy fácil para el proveedor

*“...a diferencia con la distribución, ellos tienen que estar constantemente visitando los hipermercados, hablando con el jefe del lineal, haciendo cabeceras, empujando el producto, en nuestro caso no, por lo tanto en esa parte es cómoda para ellos”*

**(Verbatims)**

# ¿Cuáles son los motivos por los se compra a cada proveedor en la restauración organizada?

- **Fiabilidad:** Tener el producto adecuado, siempre disponible y competitivo
- **Exclusividad:** Tener productos exclusivos temporalmente ( por ejemplo ser los primeros en tener una novedad) o permanentemente
- **Liderazgo:** La fuerza de sus marcas
- **Calidad:** Un problema de calidad en el punto de venta afecta a toda la marca/enseña
- **Precio:** Lo más importante después de la calidad es el precio del producto

# ¿Cuáles son los motivos por los se compra a cada proveedor en la restauración organizada?

En definitiva, los motivos por los que eligen trabajar con cada proveedor están muy ligados a **Calidad, Servicio y Precio**.

- **Calidad:** *“Que no tengan nunca un problema de calidad, ... Carrefour mañana tiene un problema con las salchichas de una marca, las quita del lineal y final del problema; es decir, no tiene ninguna asociación entre la marca y Carrefour; ahora, si mañana hay un problema con la chistorra de mi cadena, te está afectando a tu establecimiento y a tu marca”*
- **Servicio:** *“Que no falle el suministro, es clave que no haya roturas”*
- **Precio:** *“Sacar un buen precio para que todo el mundo salga beneficiado: propiedad y franquiciados... en lugar de descuentos, promociones, o regalos de producto, yo creo que lo más sano para todos es que el precio neto final sea bajo”*

(Verbatims)

# ¿Están satisfechos en la restauración organizada con sus proveedores?

En la restauración organizada **la satisfacción con sus proveedores es muy alta lo que es una consecuencia directa de sus altos niveles de exigencia** en los criterios de selección. La sección dónde encuentran más problemas es en fruta y verdura

*“...el nivel de satisfacción es bueno. Hay sus problemas, evidentemente, porque siempre hay cosas, pero bueno, sobre todo le damos mucha importancia a la capacidad de reacción,..., pero luego la diferencia que hay entre ellos es el que tiene capacidad de respuesta y el que no tiene capacidad de respuesta”*

## Puntos de mejora



### Frescos



Oferta de surtido  
Gestión del pedido  
Facilidades de pago

### Alimentación envasada



Ofertas/promociones  
Facilidades de pago

### Bebidas alcohólicas



Relación comercial  
Gestión del pedido

### Bebidas no alcohólicas



-

# ¿Cómo pueden los proveedores de la restauración organizada ayudar a mejorar el negocio?

## Resolviendo las incidencias a la mayor brevedad posible

*“...nos pagan por resolver problemas, y es lo que buscamos en un proveedor, que vivamos todos tranquilos y que nos resuelva cualquier incidencia a la mayor brevedad posible”*

## Hablando de márgenes y no de precios

*“..que se implique conmigo en cómo conseguir vender más, es el gran cambio que haría yo, dejar de hablar de precio de compra para hablar de margen de venta”*

## Mayor conocimiento del negocio

*“Conocer más el negocio, conocen poco el negocio, conocen poco nuestro negocio”*

## Ser partner de sus clientes

*“Que te digan “oye, mira, he pasado por vuestro restaurante y me he dado cuenta de esto, no te parece que...?”, pues al final ellos soportan, y la verdad que es muy interesante que un proveedor te ayude ¿no? Al final lo toma como algo suyo ¿no? Y eso es satisfactorio para todo el mundo”*

**(Verbatims)**



# Análisis sobre los hábitos de aprovisionamiento en las actividades de restauración

## 6. PRINCIPALES CONCLUSIONES



# Principales conclusiones

Este estudio ha tenido como objetivo principal conocer las pautas de aprovisionamiento de alimentación y bebidas en el sector de la restauración

La información analizada aparece desglosada a lo largo del trabajo entre restauración independiente y restauración organizada

El informe ofrece respuesta a cuestiones tales como

- ¿Qué compran los establecimientos de restauración?
- ¿Cómo realizan sus compras estos establecimientos?
- ¿Qué grado de satisfacción existe con los proveedores?
- ¿Cuáles son los puntos de mejora para cada proveedor?

# Principales conclusiones

## ¿Qué compran los establecimientos de restauración?

Prácticamente todos los establecimientos de restauración, ya sean independientes o pertenezcan a la restauración organizada, compran bebidas (100% refrescos, 99% cervezas, 99% aguas, 98% bebidas de alta graduación o 97% zumos) convirtiéndose, junto con los productos de higiene y limpieza (94%) necesarios para el mantenimiento de los locales, en los productos con una demanda más elevada

Por el contrario, el pescado (43%) y los yogures y postres lácteos (25%) están entre los menos comprados (probablemente influye su corta vida y las dificultades logísticas que esto supone)

Sólo un 8% de los establecimientos de restauración independiente compra platos precocinados



# Principales conclusiones

## ¿Cómo realizan sus compras los establecimientos de restauración?

En estructura de gasto, hay una diferencia importante entre la restauración independiente y la restauración organizada

La mayor parte del gasto en la restauración independiente corresponde a las bebidas alcohólicas (39%) y a los productos frescos (22%)

En la restauración organizada el 50% del gasto se concentra en la alimentación envasada, lo que se debe en gran parte a los productos congelados que son utilizados por su facilidad logística en la distribución capilar a lo largo de la red de establecimientos de cada enseña



# Principales conclusiones

## ¿Cómo han evolucionado las compras de los establecimientos de restauración durante el último ejercicio?

En torno a la mitad de los establecimientos de restauración independientes han declarado gastar menos que hace un año y esta situación es generalizada para casi todas las secciones, todos los productos y todos los proveedores (hay algunas excepciones como, por ejemplo, en fruta que llega desde Otros detallistas o en el café y los yogures y postres lácteos adquiridos en Distribuidor/Mayorista)

En la restauración organizada las compras no se han reducido en volumen pero sí en valor debido a los cambios introducidos en la oferta con el fin de proporcionar un mejor precio a los clientes



# Principales conclusiones

## ¿Cómo se desarrolla el proceso de compra y aprovisionamiento en los establecimientos de restauración independiente?

El lugar de compra depende en gran medida del tipo de producto que se considere pero, en términos generales, casi las tres cuartas partes del gasto se concentra en los Mayoristas/Distribuidores, sin que haya diferencias significativas por tipo de establecimiento (restaurantes, hoteles, consumo nocturno, café-bar y cafeterías)

En media, trabajan con 8,5 proveedores y esta gestión supone en torno a 4,5 horas semanales (equivale a media jornada de trabajo por semana)

Por familia de productos, la alimentación envasada (1,5 horas) y los productos frescos (1 hora y 4 minutos) son los que se llevan más tiempo

La frecuencia de compra oscila entre 1 y 2 veces a la semana, dependiendo de la categoría de producto. No obstante, aparecen excepciones como el pan (compra casi diaria) o los productos de limpieza e higiene (2 veces al mes)

# Principales conclusiones

## ¿Cómo se desarrolla el proceso de compra y aprovisionamiento en los establecimientos de restauración independiente?

El momento de compra más habitual es la mañana aprovechando tiempo libre entre otras tareas

Algunas compras tienen un momento especial como el pan que suele hacerse antes de abrir o las visitas al Cash&Carry que se desarrollan a lo largo del día, entre tareas, ya que implica tener que desplazarse para realizar la adquisición

Los motivos que llevan a trabajar con un proveedor u otro dependen fundamentalmente de los precios ofertados y de algún otro criterio con menor importancia como la comodidad (puede citarse, a modo de ejemplo, el caso de los Distribuidores/Mayoristas que visitan al restaurador para recoger el pedido y, posteriormente, encargarse de llevárselo al establecimiento)

# Principales conclusiones

## ¿Cómo se desarrolla el proceso de compra y aprovisionamiento en los establecimientos de restauración organizada?

El proceso está centralizado en los departamentos de compra de las enseñas que son los encargados de negociar con los diferentes proveedores

En ocasiones, se llega a negociar con más de 200 proveedores. Anualmente, se establece un acuerdo marco fijando las tarifas para todo el periodo (estas tarifas se comunican tanto a los franquiciados como al operador logístico)

Entre los motivos que justifican en la restauración organizada la elección de sus proveedores destacan los siguientes:

**Calidad.** Fundamental para la imagen de la enseña (un problema en un producto afecta a toda la marca)

**Servicio.** Es muy importante que se garantice el abastecimiento de cualquier producto en general y de los exclusivos en particular

**Precio.** Obviamente, al tratarse de un volumen de compras significativo, esta variable se convierte en básica para tomar la decisión de compra



# Principales conclusiones

## ¿Cómo se desarrolla el proceso de compra y aprovisionamiento en los establecimientos de restauración organizada?

Todo el proceso de compra y aprovisionamiento se hace a través del operador logístico, siendo el franquiciado el que realiza la compra conforme a sus necesidades

Aparecen algunas excepciones como, por ejemplo, en las bebidas que son distribuidas directamente por los fabricantes o en los productos frescos que debido a su carácter perecedero no se incluyen en la cadena del operador logístico (se recurre a los fabricantes de 4ª gama con capilaridad nacional o a que el franquiciado compre directamente a un proveedor local de acuerdo a estándares definidos por la enseña)

Las compras y suministros se realizan con una frecuencia media de 2 veces a la semana

El tiempo de gestión con los proveedores es similar al que emplea la restauración independiente (en torno a 5 horas)

# Principales conclusiones

## **¿Qué grado de satisfacción existe con los proveedores? ¿Cuáles son los puntos de mejora para cada proveedor?**

Tanto en la restauración independiente como en la restauración organizada existe un nivel de satisfacción elevado con sus proveedores (en el caso de la restauración organizada es una consecuencia directa de sus altos niveles de exigencia en el proceso de selección)

La restauración independiente demanda a sus proveedores mejoras en precios, ofertas y promociones así como en facilidades de pago. En definitiva, aspectos que puedan servir de ayuda a su negocio en unos momentos muy difíciles para el sector

La restauración organizada encuentra problemas especiales en el aprovisionamiento de la fruta y verdura en cuanto a oferta de surtido, gestión del pedido o facilidades de pago. En este caso, demanda a sus proveedores una mayor implicación en su negocio, por ejemplo, trabajando con ellos como colaboradores (partners) o siendo más ágiles en la resolución de posibles incidencias

# Principales conclusiones

## Finalmente,

se deriva, por una parte, la necesidad de optimizar la cadena de suministros para los puntos de venta de manera que se reduzca el tiempo de gestión con el proveedor (muy especialmente en el caso de los productos frescos)

Por otra parte, en la situación económica actual, también resulta necesario que los restauradores cuenten con la colaboración del resto de miembros del canal para buscar un equilibrio entre precio y calidad que les ayude a mejorar en el desarrollo de sus negocios





GOBIERNO  
DE ESPAÑA

MINISTERIO  
DE AGRICULTURA, ALIMENTACIÓN  
Y MEDIO AMBIENTE