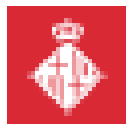


Institut  Cerdà

PROJECTE HORECO 2010:

Tendències i incidències de l'evolució del canal HORECO



Ajuntament de Barcelona

Febrer de 2007

Objectius

Metodologia

Breu repàs de la segmentació del canal HORECO segons cadena de subministrament

Evolució futura del canal HORECO

Anàlisi de la demanda del canal HORECO

Posicionament actual del petit comerç al canal HORECO

Grau de penetració potencial dels productes de la terra a les cadenes de subministrament identificades

Incidències de les tendències en el posicionament del petit comerç en el canal HORECO

Recomanacions

Objectius

Metodologia

Breu repàs de la segmentació del canal HORECO segons cadena de subministrament

Evolució futura del canal HORECO

Anàlisi de la demanda del canal HORECO

Posicionament actual del petit comerç al canal HORECO

Grau de penetració potencial dels productes de la terra a les cadenes de subministrament identificades

Incidències de les tendències en el posicionament del petit comerç en el canal HORECO

Recomanacions

- Presentar l'evolució futura del canal HORECO.
- Presentar l'anàlisi de la demanda del canal HORECO.
- Presentar el posicionament del petit comerç al canal HORECO.
- Presentar en quin grau afecten les incidències de les tendències en el petit comerç.
- Recomanacions per a l'Ajuntament de Barcelona.

Objectius

Metodologia

Breu repàs de la segmentació del canal HORECO segons cadena de subministrament

Evolució futura del canal HORECO

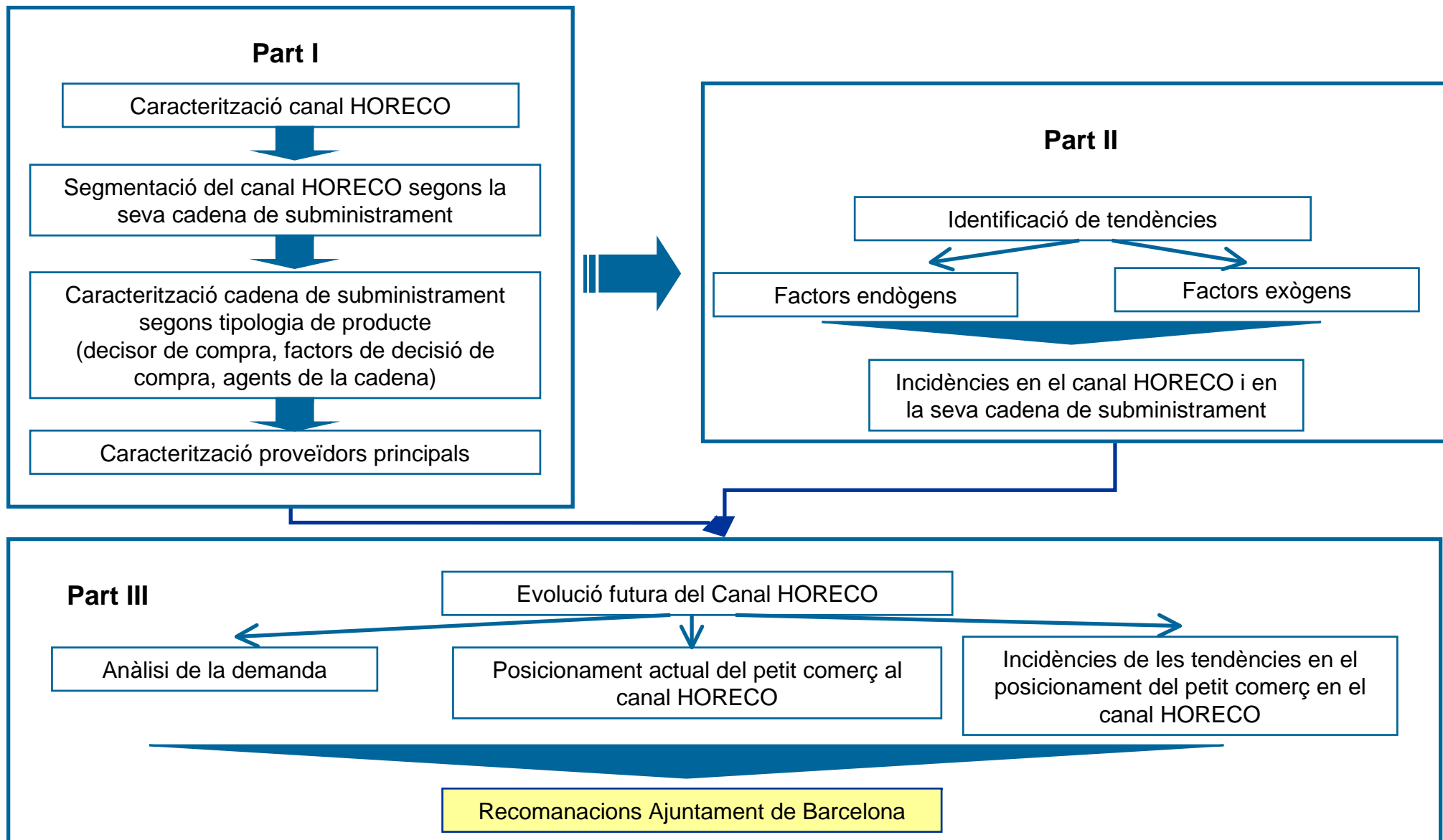
Anàlisi de la demanda del canal HORECO

Posicionament actual del petit comerç al canal HORECO

Grau de penetració potencial dels productes de la terra a les cadenes de subministrament identificades

Incidències de les tendències en el posicionament del petit comerç en el canal HORECO

Recomanacions



Objectius

Metodologia

Breu repàs de la segmentació del canal HORECO segons cadena de subministrament

Evolució futura del canal HORECO

Anàlisi de la demanda del canal HORECO

Posicionament actual del petit comerç al canal HORECO

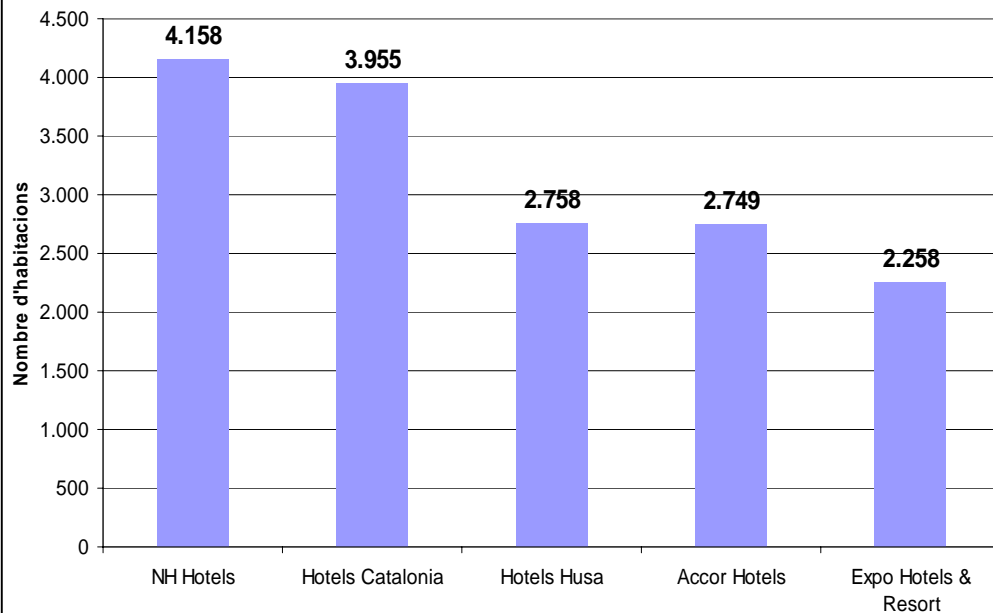
Grau de penetració potencial dels productes de la terra a les cadenes de subministrament identificades

Incidències de les tendències en el posicionament del petit comerç en el canal HORECO

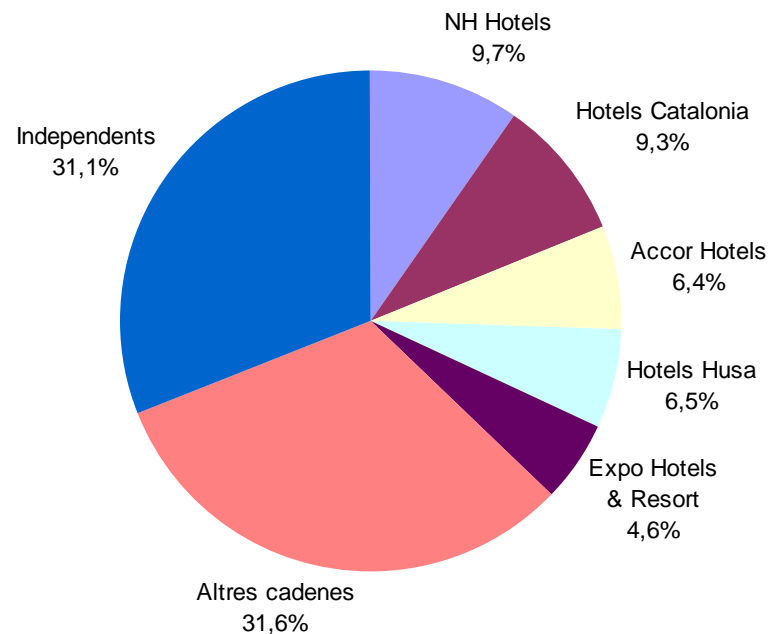
Recomanacions

HOTELS

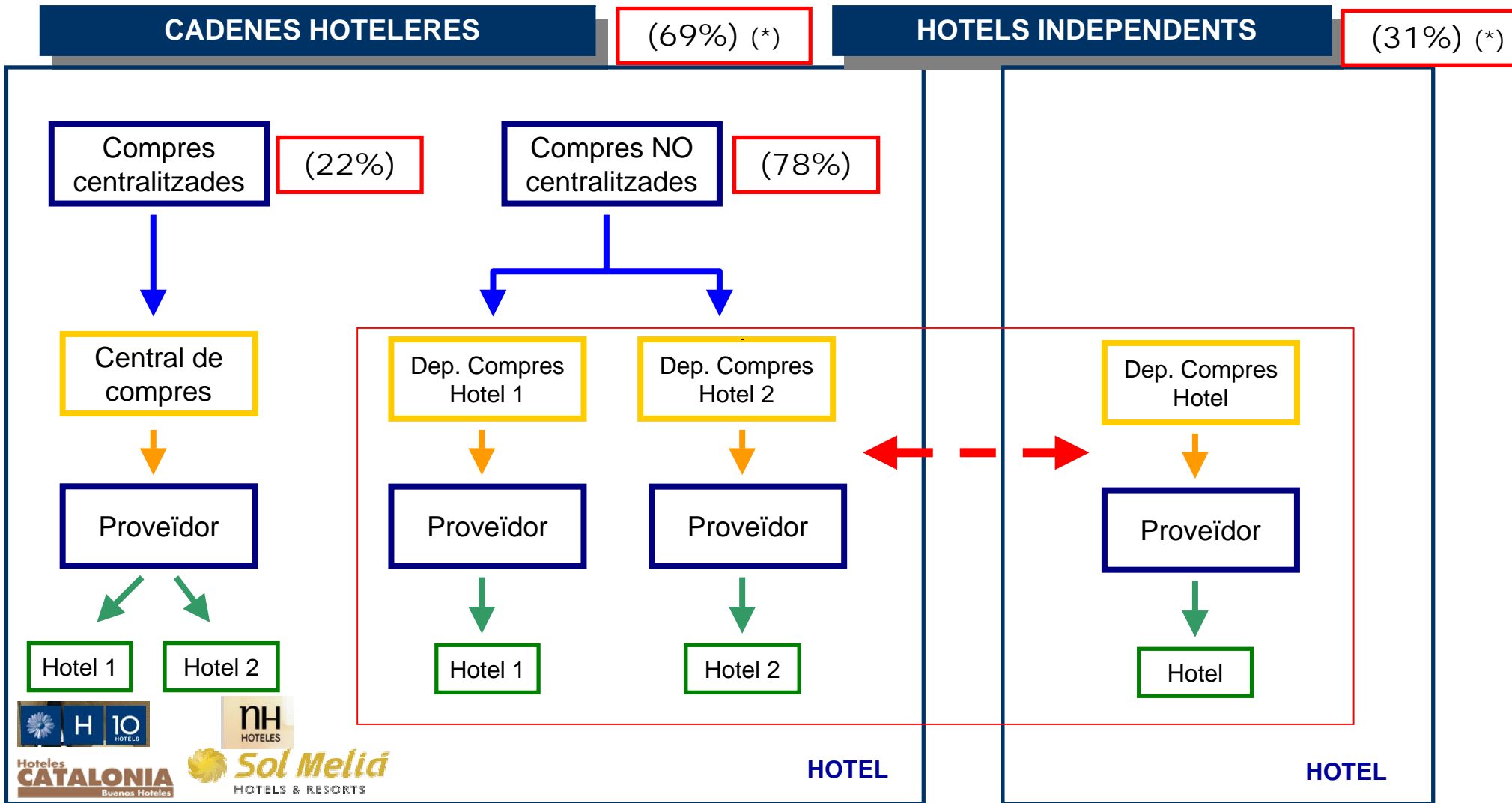
Rànquing de les 5 primeres cadenes d'hotels a Barcelona al 2005



Quotes de mercat per nombre de places de les cadenes hoteleres a Barcelona al 2005



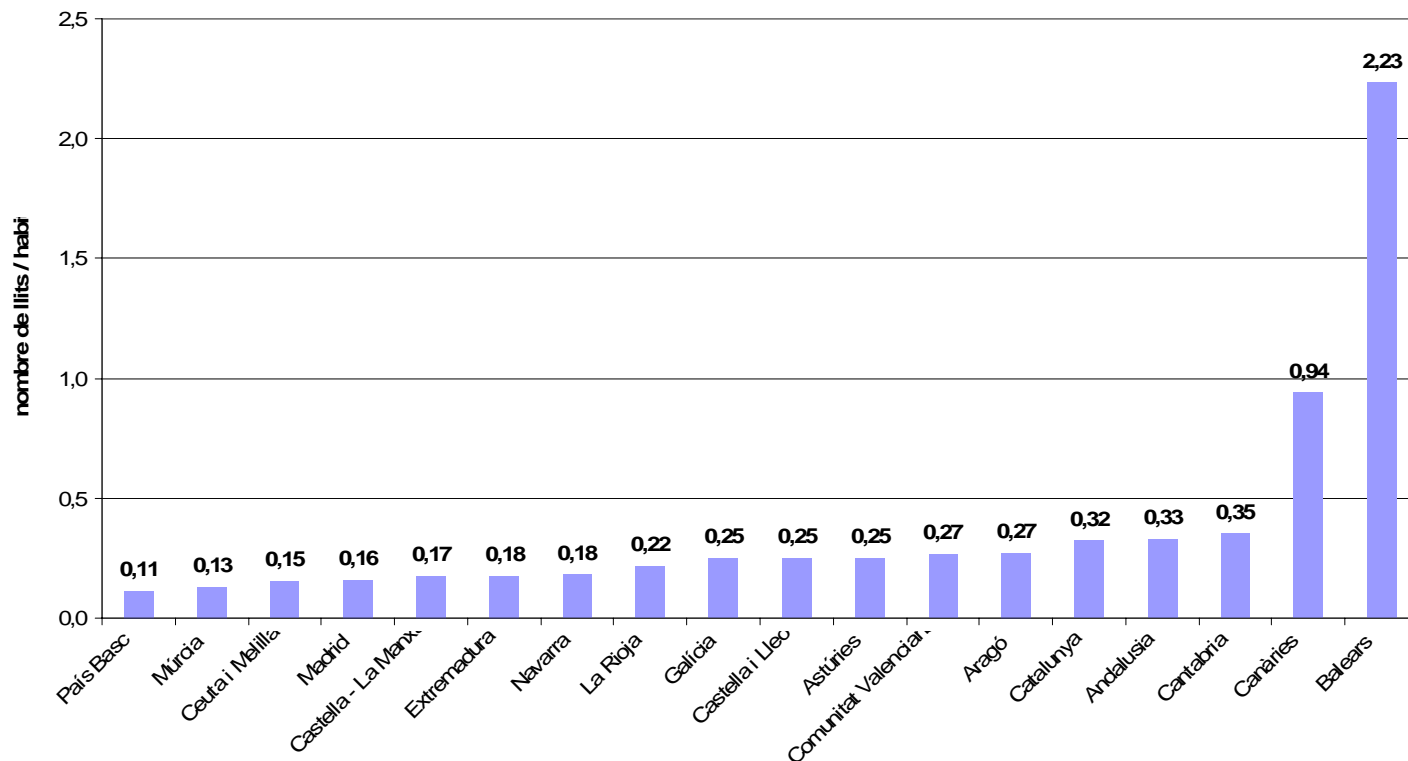
Font: Elaboració pròpia a partir de dades dels hotels agremiats al Gremi d'Hotels de Barcelona



(*): Els percentatges pertanyen a número d'habitacions de la ciutat de Barcelona i s'han estret del Gremi d'Hotels de Barcelona

DENSITAT COMERCIAL D'HOTELS

Densitat comercial d'hotels per CC.AA. al 2005
(nombre de llits per cada habitant)



• L'oferta d'allotjament (hotels, hotels-apartaments i pensions) a la ciutat de **Barcelona** es de **42.649** places el que representa una **densitat de 0,03 places per habitant**.

Font: Departament d'Indústria, Comerç i Turisme. Generalitat de Catalunya.

Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'INE (s'ha tingut en compte hotels, hotels-apartaments, pensions, hostals.)

CADENES D'HOTELS

- Agrupació d'hotels sota una mateixa ensenya.
- Presència a nivell nacional i internacional.
- Concentren diverses tipologies d'hotel:
 - ✓ Urbà.
 - ✓ Vacacional.

GESTIÓ DE COMPRES:

- COMPRES CENTRALITZADES:
 - ✓ Existeix un departament de compres central que gestiona les compres de tots els hotels.
 - ✓ S'encarrega d'escollir els proveïdors, ja siguin d'àmbit estatal o regional.
 - ✓ Negocien amb un volum de compra alt, per tant tenen més poder de negociació sobre els proveïdors.
- COMPRES NO CENTRALITZADES:
 - ✓ Cada hotel gestiona les seves pròpies compres.
 - ✓ Escullen els proveïdors que solen ser d'àmbit local.
 - ✓ A nivell de grup es pot arribar a gestionar les begudes: refrescs, aigua.

HOTELS INDEPENDENTS

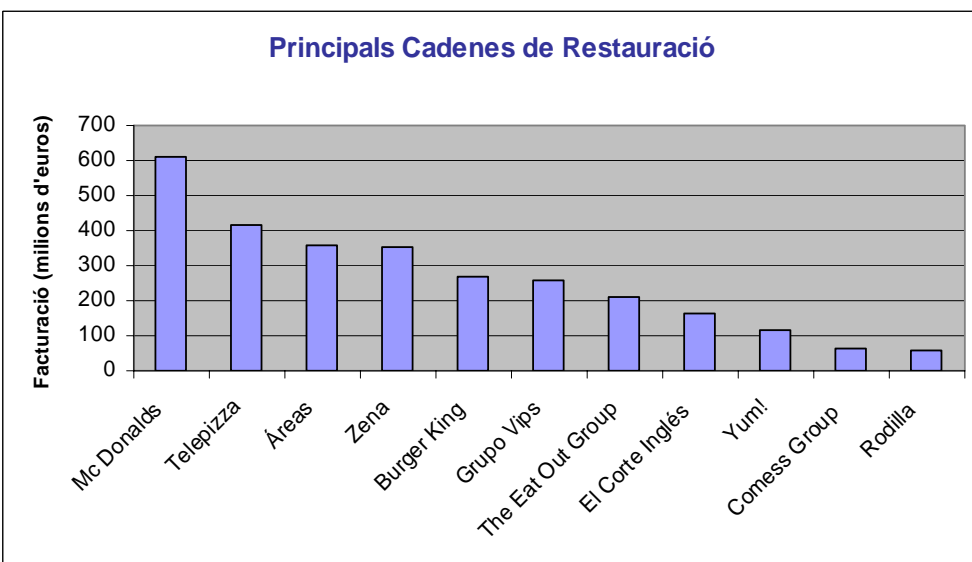
- Hotels independents dels que només existeix una unitat o com a màxim dues.
- Presència a nivell nacional.
- Existeixen diverses tipologies de hotel:
 - ✓ Urbà.
 - ✓ Vacacional.

GESTIÓ DE COMPRES:

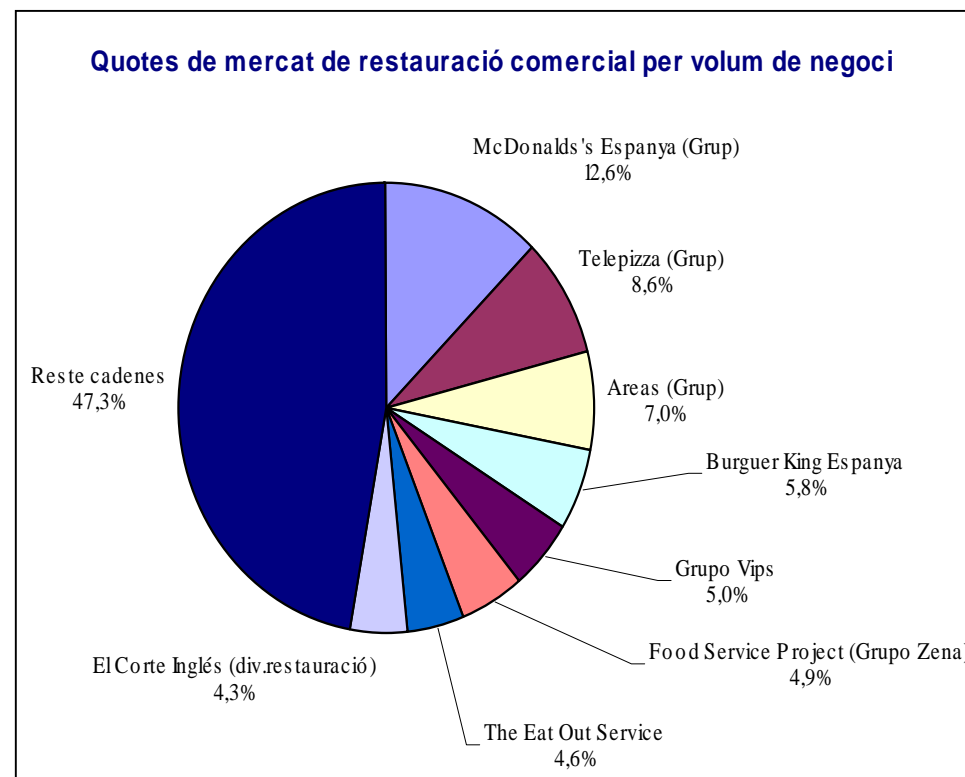
- Cada hotel té un departament de compres que s'encarrega de gestionar les compres de l'hotel.
- Els proveïdors que s'escullen solen ser d'àmbit local.
- La negociació es fa a terme amb un volum baix, per tant, el poder de negociació és menor.

RESTAURACIÓ

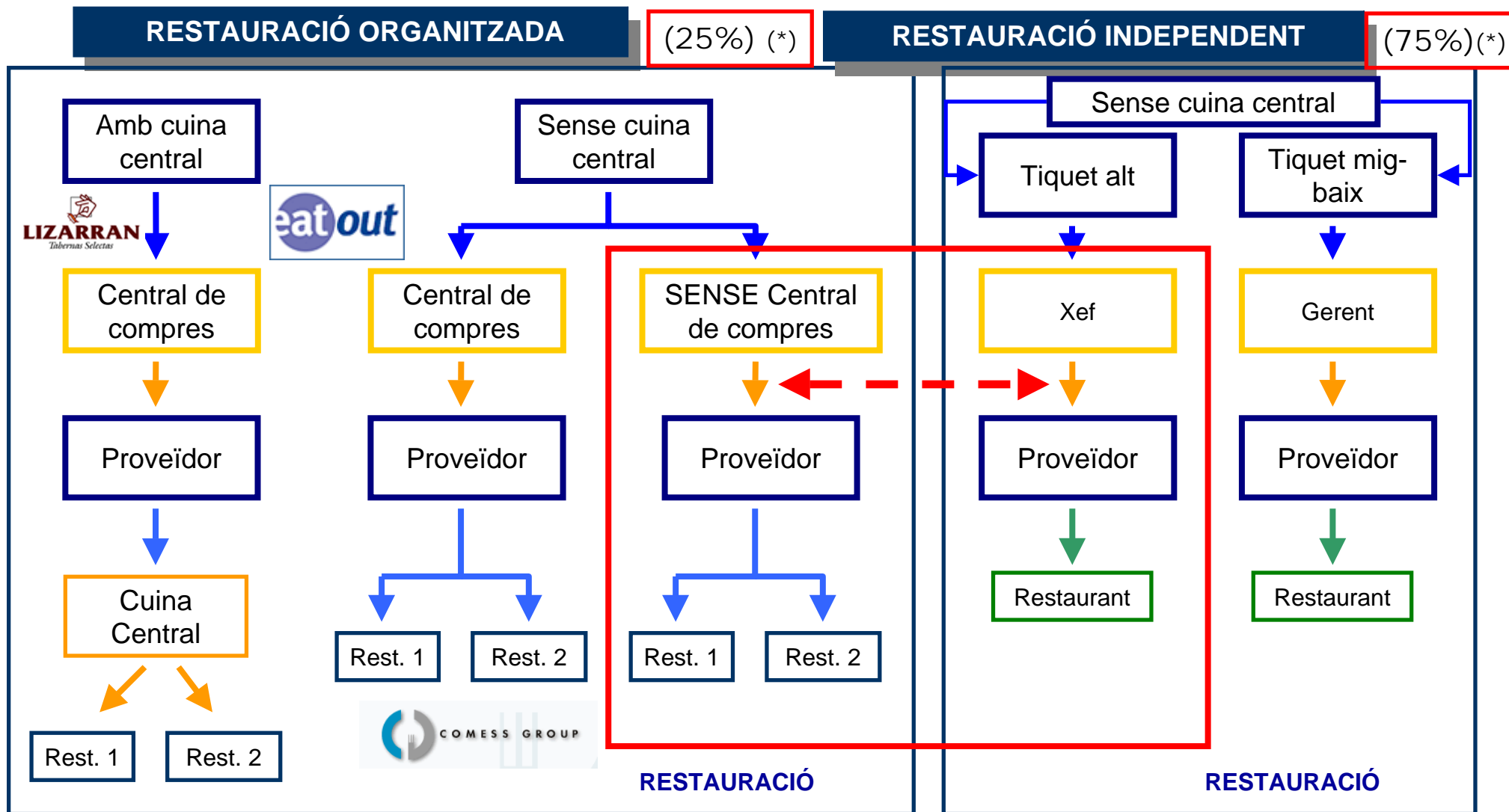
Principals Cadenes de Restauració



Quotes de mercat de restauració comercial per volum de negoci



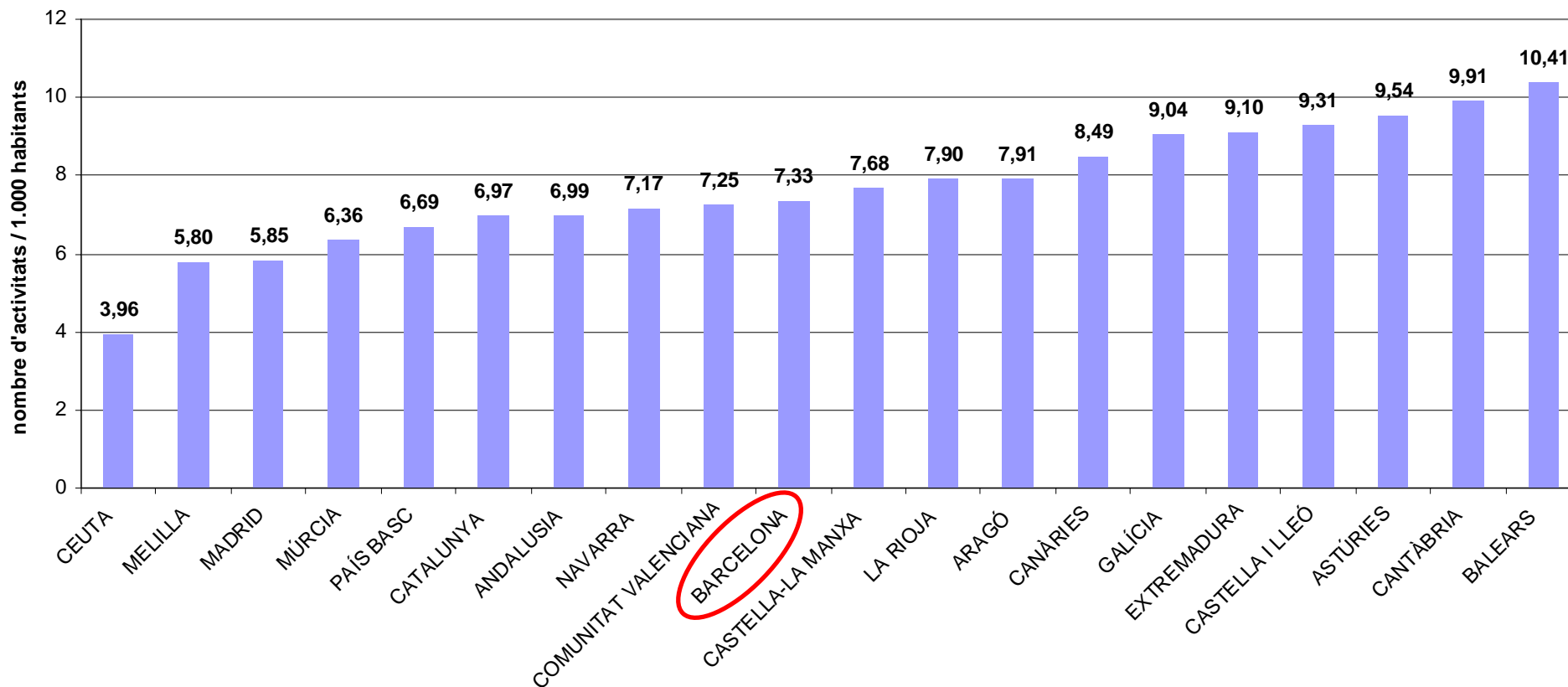
Font: Restauración News



(*): Els percentatges pertanyen a la ciutat de Barcelona i s'han estret de FERHCAREM.

DENSITAT COMERCIAL DE RESTAURACIÓ

Densitat comercial de restauració i bars per CC.AA. al 2005
(nombre d'activitats per cada mil habitants)



Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'Anuario Económico de La Caixa 2006

RESTAURACIÓ ORGANITZADA

- Conjunt d'ensenyas que abasta una àmplia oferta de restauració.
- Estratègies de negoci innovadores.
- Model de negoci amb àmplia participació de franquícies.
- Àmplia gamma d'oferta de restauració.
- Posicionament de preu mig.

GESTIÓ DE COMPRES:

- Alt volum de compres.
- Capacitat de negociació amb els proveïdors.
- Logística d'aprovisionament basada en operadors logístics d'abast nacional.
- Proveïdors d'àmbit nacional.
- Àmplia xarxa de distribució.

RESTAURACIÓ INDEPENDENT

- Restaurants independents dels que només existeix una unitat o com a màxim dos.
- Es distingeixen dos categories:
 - ✓ Tiquet alt: Són aquells restaurants que ofereixen menjar a la carta i es caracteritzen per una gran qualitat i distinció.
 - ✓ Tiquet mig-baix: Són aquells restaurants-cafeteries que ofereixen menús assequibles, que es caracteritzen per la senzillesa.

GESTIÓ DE COMPRES:

- La gestió de les compres les realitza el xef per als restaurants de tiquet alt i el gerent del restaurant en el cas dels restaurants de tiquet mig-baix.
- El volum de compra és baix, per tant, no tenen poder de negociació amb el proveïdor.
- S'augmenta la tipologia de proveïdors, ja que s'introdueixen les mercas i mercats municipals com alternativa als majoristes.
- Els distribuïdors també guanyen pes en els productes frescs.

COL-LECTIVITATS-CÀTERING



(%) CUINA CENTRAL

100 %

~ 100 %

20 %

34 %

66 %

SANITAT

ENSENYAMENT

EMPRESSES

EXÈRCIT

AUTOGESTIÓ

(%) SUBCONTRATACIÓ

20 %

65 %

100 %

100 %

(%) CUINA CENTRAL

10-20 %

Guarderies 90%
Resta 10%

10-20 %

POTENCIAL

Font: Elaborat a partir d'entrevistes amb empreses del sector.

COL·LECTIVITATS-CÀTERING

SANITAT:

- ✓ Barreres d'entrada:
 - L'equip que forma la cuina pot ser de funcionaris, fet que implica que l'empresa que s'encarrega de donar el servei no disposa dels seus propis empleats.
 - Estratègia d'entrada progressiva.
 - Normativa: S'han de realitzar menús adaptats a tots els pacients.
- ✓ Punts forts:
 - Nombre de menjars elevat: En un hospital es realitzen tres menjars al dia els 365 dies de l'any.

ENSENYAMENT:

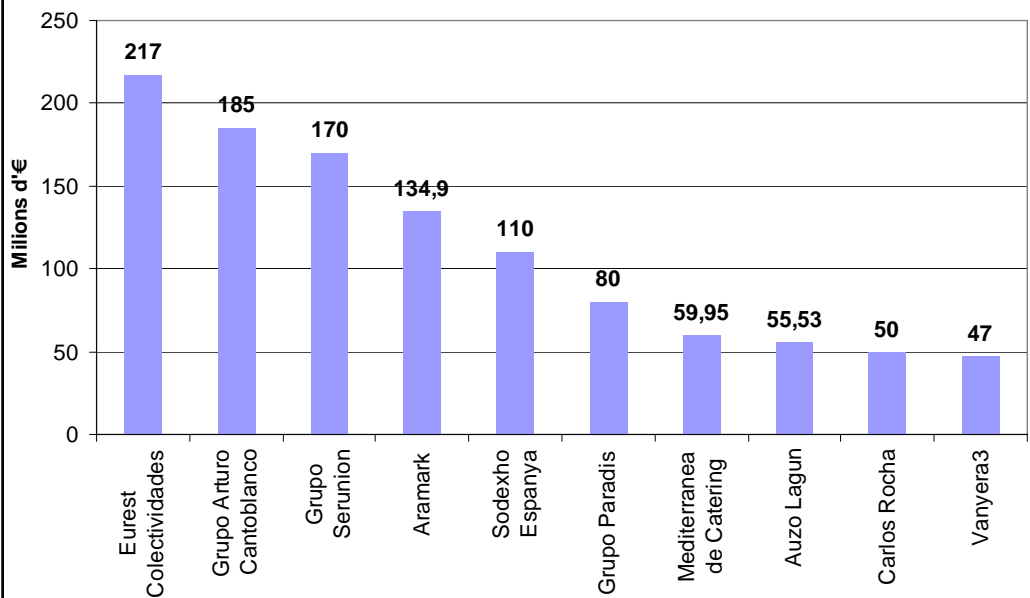
- ✓ Barreres d'entrada:
 - Normativa: S'han de realitzar menús adaptats a tots els escolars.
- ✓ Nombre de menjars: En els centres d'ensenyament es realitza un menú al dia uns 175 dies a l'any, fet que fa que el volum sigui menor que en el cas de la sanitat.

EMPRESSES:

- ✓ Sector amb tendència a la baixa degut a:
 - Reducció del nombre d'empleats.
 - No existeix un augment del nombre d'empreses.
 - Les empreses amb una fort vessant productiu tendeixen a deslocalitzar-se.
 - Les empreses del sector serveis opten per l'opció "tiquet-restaurant"

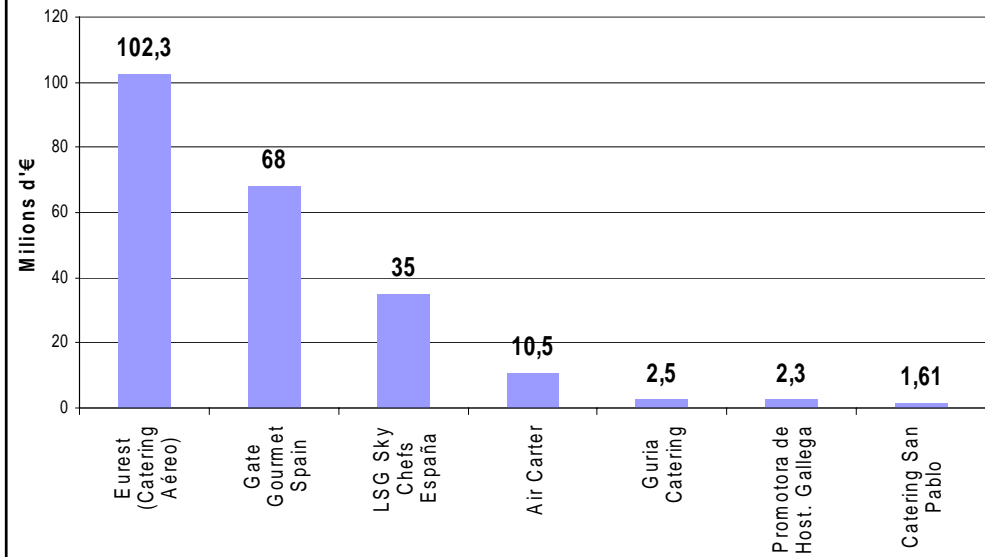
COL-LECTIVITATS

Rànquing de les principals empreses de restauració col·lectiva i càtering a Espanya per facturació al 2004 (M.€)

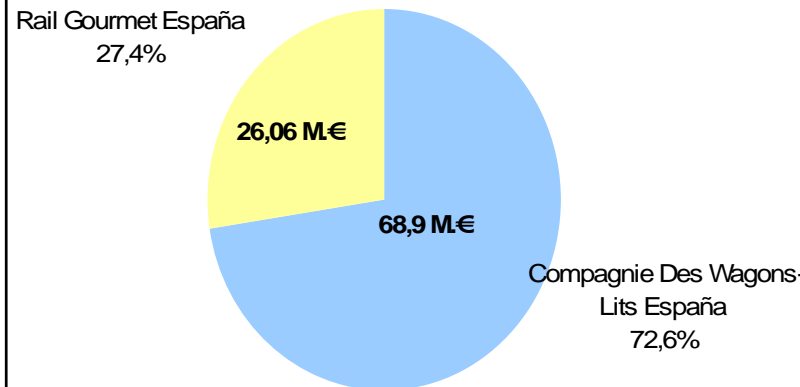


Font: Revista Alimarket

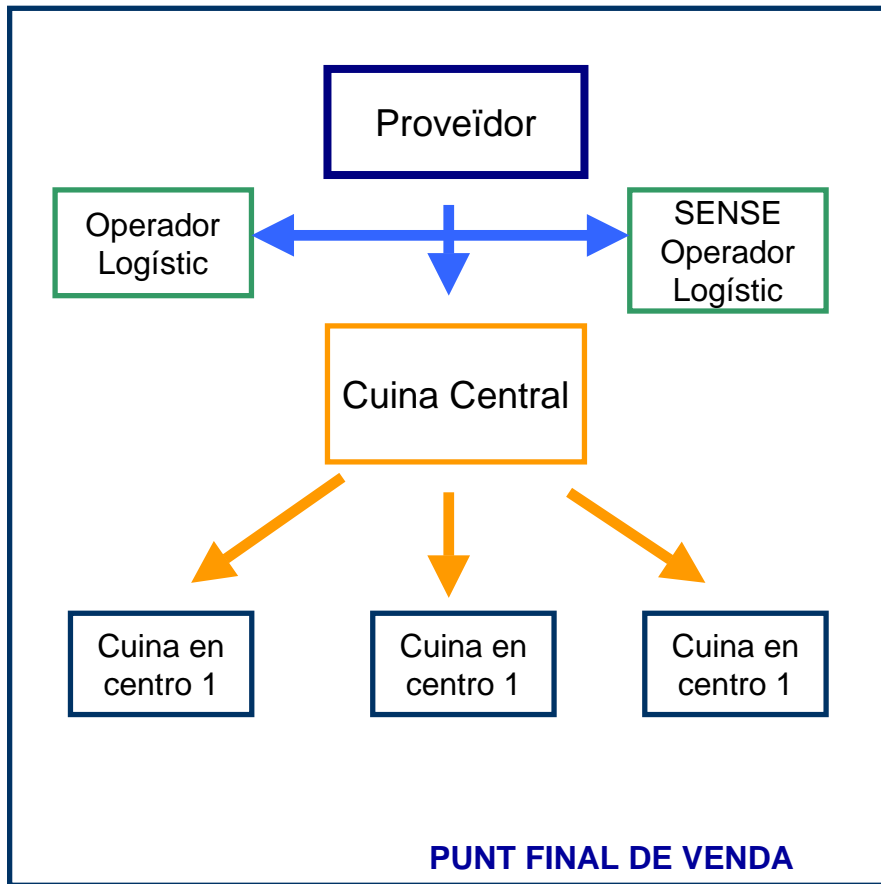
Principals empreses de càtering aeri al 2005 (M.€)



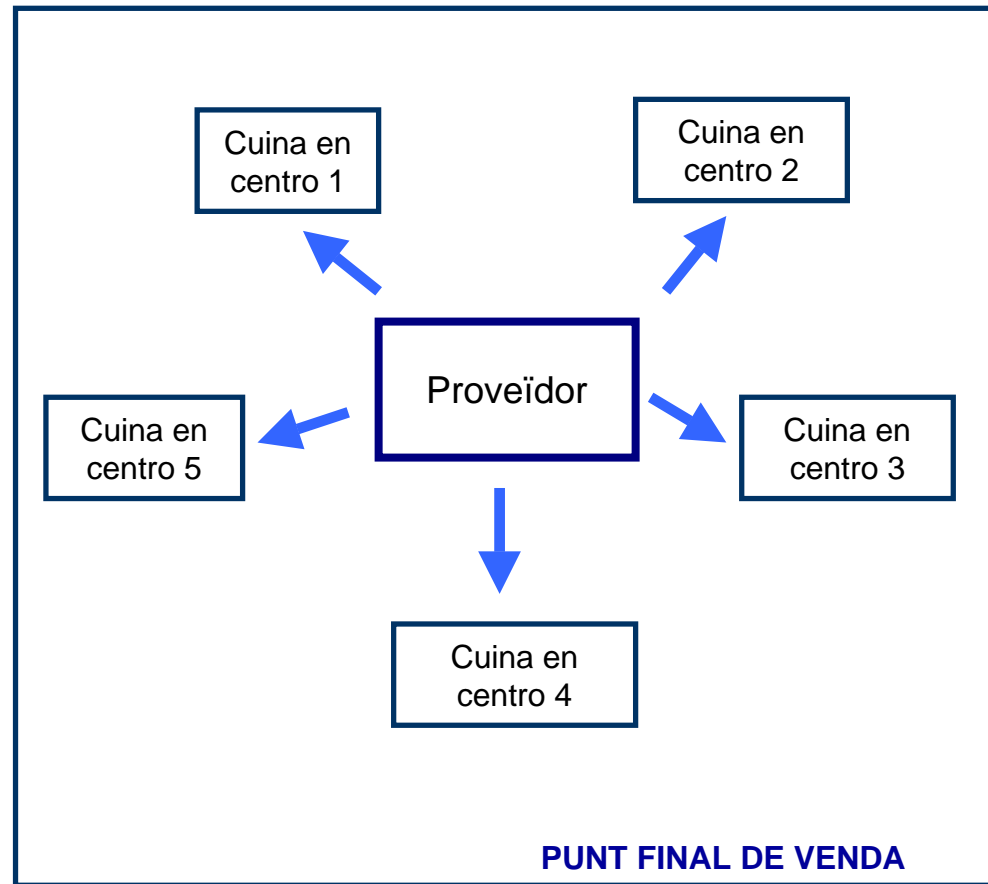
Principals empreses de càtering ferroviari al 2005 (M.€)



CUINA CENTRALITZADA



CUINA AL PROPI CENTRE / AUTOGESTIÓ



COL-LECTIVITATS



Font: Elaboració pròpia a partir de dades del Ministeri d'Agricultura, Pesca i Alimentació

CUINA CENTRALITZADA

- Empresa de gestió integral de serveis de restauració amb cobertura geogràfica estatal.
- Oferta de gran varietat de serveis.
- A les seves instal·lacions compten amb una o vàries cuines centrals des d'on preparen els serveis.
- També operen en aquells centres que tenen cuina pròpia, subministrant els aliments al centre i aplicant la seva metodologia.

GESTIÓ DE COMPRES:

- Les compres estan centralitzades. Des d'un únic departament es gestiona l'aprovisionament de tots els centres als que donen servei.
- Creació d'una plataforma logística: tots els proveïdors que pertanyin a la plataforma han de lliurar els seus productes als magatzems centrals de l'operador logístic.
- Hi ha un petit percentatge de proveïdors que estan fora de la plataforma. Aquests proveïdors abasteixen directament a la cuina central i als centres amb cuina pròpia.

CUINA EN EL PROPI CENTRE

GESTIONAT A TRAVÉS D'UNA EMPRESA:

- Empresa de gestió integral de restauració adaptada a una gran diversitat d'empreses i institucions.
- Ofereixen subcontractació de serveis que no són l'activitat principal de les empreses.
- A les seves instal·lacions no compten amb una cuina central.
- Realitzen el menjar i el servei en el centre que els ha contractat.
- Per a cobrir serveis en els que no hi ha instal·lacions de cuina, contracten empreses especialitzades en 5a gamma per a donar el servei.

Gestió de compres:

- Les compres estan centralitzades. Des d'un únic departament es gestiona l'aprovisionament de tots els centres als que donen servei.
- Gestionen alts volums d'aliments, que juga un paper primordial a la negociació amb els proveïdors.
- En funció del volum, realitzen concursos d'aliments. Llancen a concurs un aliment a empreses de nivell europeu que siguin capaces d'abastir el volum i la distribució. L'empresa que ofereix les millors condicions és la que guanya el concurs.

AUTOGESTIÓ:

- És el propi centre qui realitza la gestió.
- Realitzen el menjar i el servei en el propi centre.

Gestió de compres:

- Gestionen un baix volum de compra.
- Baix poder de negociació amb els proveïdors.

CADENES DE SUBMINISTRAMENT CARACTERITZADES

• HOTELS

- ✓ CADENES D'HOTELS: Compres Centralitzades. (1/2)
- ✓ CADENES D'HOTELS: Sense compres Centralitzades + HOTELS INDEPENDENTS. (2/2)

• RESTAURACIÓ

- ✓ RESTAURACIÓ ORGANITZADA: AMB CUINA CENTRALITZADA (1/4)
- ✓ RESTAURACIÓ ORGANITZADA: SENSE CUINA CENTRALITZADA I AMB CENTRAL DE COMPRES. (2/4)
- ✓ RESTAURACIÓ INDEPENDENT: TIQUET ALT. (3/4)
- ✓ RESTAURACIÓ INDEPENDENT: TIQUET MIG-BAIX. (4/4)

• COLECTIVITATS

- ✓ CUINA CENTRALITZADA. (1/2)
- ✓ CUINA EN EL PROPI CENTRE. (2/2)

Objectius

Metodologia

Breu repàs de la segmentació del canal HORECO segons cadena de subministrament

Evolució futura del canal HORECO









Anàlisi de la demanda del canal HORECO

Posicionament actual del petit comerç al canal HORECO

Grau de penetració potencial dels productes de la terra a les cadenes de subministrament identificades

Incidències de les tendències en el posicionament del petit comerç en el canal HORECO

Recomanacions

	CADENES DE SUBMINISTRAMENT CARACTERITZADES	EVOLUCIÓ FUTURA
HOTELS	CADENES D'HOTELS: Compres Centralitzades	
	CADENES D'HOTELS: Sense Compres Centralitzades + HOTELS INDEPENDENTS	
RESTAURACIÓ	RESTAURACIÓ ORGANITZADA: AMB CUINA CENTRALITZADA	
	RESTAURACIÓ ORGANITZADA: SENSE CUINA CENTRALITZADA I AMB CENTRAL DE COMPRES	
	RESTAURACIÓ INDEPENDENT: TIQUET ALT	
	RESTAURACIÓ INDEPENDENT: TIQUET BAIX	
COL·LECTIVITATS	CUINA CENTRALITZADA	
	CUINA PROPI CENTRE	

Objectius

Metodologia

Breu repàs de la segmentació del canal HORECO segons cadena de subministrament

Evolució futura del canal HORECO

Anàlisi de la demanda del canal HORECO

Posicionament actual del petit comerç al canal HORECO

Grau de penetració potencial dels productes de la terra a les cadenes de subministrament identificades

Incidències de les tendències en el posicionament del petit comerç en el canal HORECO

Recomanacions

	Tipologia d'aliments	Decisor de Compra	Factors de decisió de compra
CADENES D'HOTELS: Compres Centralitzades	ALIMENTACIÓ FRESCA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Departament de compres de les Cadenes d'Hotels. 	<ul style="list-style-type: none"> • Qualitat del producte. • Servei. • Preu. • Varietat de producte. • Traçabilitat.
	ALIMENTACIÓ SECA (Excepte vins i caves)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Distribuïdor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Àmplia gamma de productes. • Preu. • Servei. • Qualitat.
	VINS I CAVES	<ul style="list-style-type: none"> • Departament de compres de les Cadenes d'Hotels. 	<ul style="list-style-type: none"> • Qualitat. • Vins acords amb la carta. • Servei. • Preu.

	Tipologia d'aliments	Decisor de Compra	Factors de decisió de compra
CADENES D'HOTELS: Sense Compres Centralitzades + HOTELS INDEPENDENTS	ALIMENTACIÓ FRESCA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Departament de compres de l'hotel. 	<ul style="list-style-type: none"> • Qualitat del producte. • Servei. • Preu. • Varietat de producte. • Traçabilitat.
	ALIMENTACIÓ SECA (Excepte vins i caves)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Distribuïdor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Àmplia gamma de productes. • Preu. • Servei. • Qualitat.
	VINS I CAVES	<ul style="list-style-type: none"> • Departament de compres de l'hotel. 	<ul style="list-style-type: none"> • Qualitat. • Vins acords amb la carta. • Servei. • Preu.

	Tipologia d'aliments	Decisor de Compra	Factors de decisió de compra
RESTAURACIÓ ORGANITZADA AMB CUINA CENTRALITZADA	ALIMENTACIÓ FRESCA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Departament de compres de la cadena de restauració. 	<ul style="list-style-type: none"> • Homogeneïtat del producte. • Qualitat. • Àmplia gamma de productes. • Preu. • Servei. • Traçabilitat.
	ALIMENTACIÓ SECA (Excepte vins i caves)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Departament de compres de la cadena de restauració. 	<ul style="list-style-type: none"> • Preu. • Àmplia gamma de productes. • Servei. • Qualitat.
RESTAURACIÓ ORGANITZADA SENSE CUINA CENTRALITZADA I AMB CENTRAL DE COMPRES	VINS I CAVES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Departament de compres de la cadena de restauració. 	<ul style="list-style-type: none"> • Preu. • Servei. • Qualitat.

	Tipologia d'aliments	Decisor de Compra	Factors de decisió de compra
RESTAURACIÓ INDEPENDENT: TIQUET ALT	ALIMENTACIÓ FRESCA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Restaurant. 	<ul style="list-style-type: none"> • Qualitat. • Servei. • Varietat de producte. • Preu. • Traçabilitat.
	ALIMENTACIÓ SECA (Excepte vins i caves)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Distribuïdor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gran varietat del producte. • Preu. • Servei. • Qualitat.
	VINS I CAVES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Restaurant. 	<ul style="list-style-type: none"> • Qualitat. • Vins acords amb la carta. • Servei. • Preu.

	Tipologia d'aliments	Decisor de Compra	Factors de decisió de compra
RESTAURACIÓ INDEPENDENT: TIQUET BAIX	ALIMENTACIÓ FRESCA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Restaurant. 	<ul style="list-style-type: none"> • Varietat de producte. • Preu. • Qualitat del producte. • Servei. • Traçabilitat.
	ALIMENTACIÓ SECA (Excepte vins i caves)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Distribuïdor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Preu. • Gran varietat de producte. • Servei. • Qualitat.
	VINS I CAVES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Distribuïdor. ▪ Restaurant si s'aprovisiona a través d'elaborador. 	<ul style="list-style-type: none"> • Varietat de producte. • Preu. • Qualitat. • Servei.

	Tipologia d'aliments	Decisor de Compra	Factors de decisió de compra
COL-LECTIVITATS AMB CUINA CENTRALITZADA COL-LECTIVITATS AMB CUINA AL PROPI CENTRE / AUTOGESTIÓ	ALIMENTACIÓ FRESCA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'empresa que gestiona les compres de la col·lectivitat. ▪ Col·lectivitat en el cas de l'autogestió. 	<ul style="list-style-type: none"> • Homogeneïtat del producte. • Qualitat del producte. • Preu. • Traçabilitat. • Compliment del calibratge. • Servei.
	ALIMENTACIÓ SECA (Excepte vins i caves)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'empresa que gestiona les compres de la col·lectivitat. ▪ Distribuïdor en el cas de l'autogestió. 	<ul style="list-style-type: none"> • Preu. • Varietat de producte. • Servei. • Qualitat.
	VINS I CAVES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'empresa que gestiona les compres de la col·lectivitat. ▪ Client final. ▪ Col·lectivitat en el cas de l'autogestió. 	<ul style="list-style-type: none"> • Càterings: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Qualitat. ✓ Servei. ✓ Preu.

Objectius

Metodologia

Breu repàs de la segmentació del canal HORECO segons cadena de subministrament

Evolució futura del canal HORECO

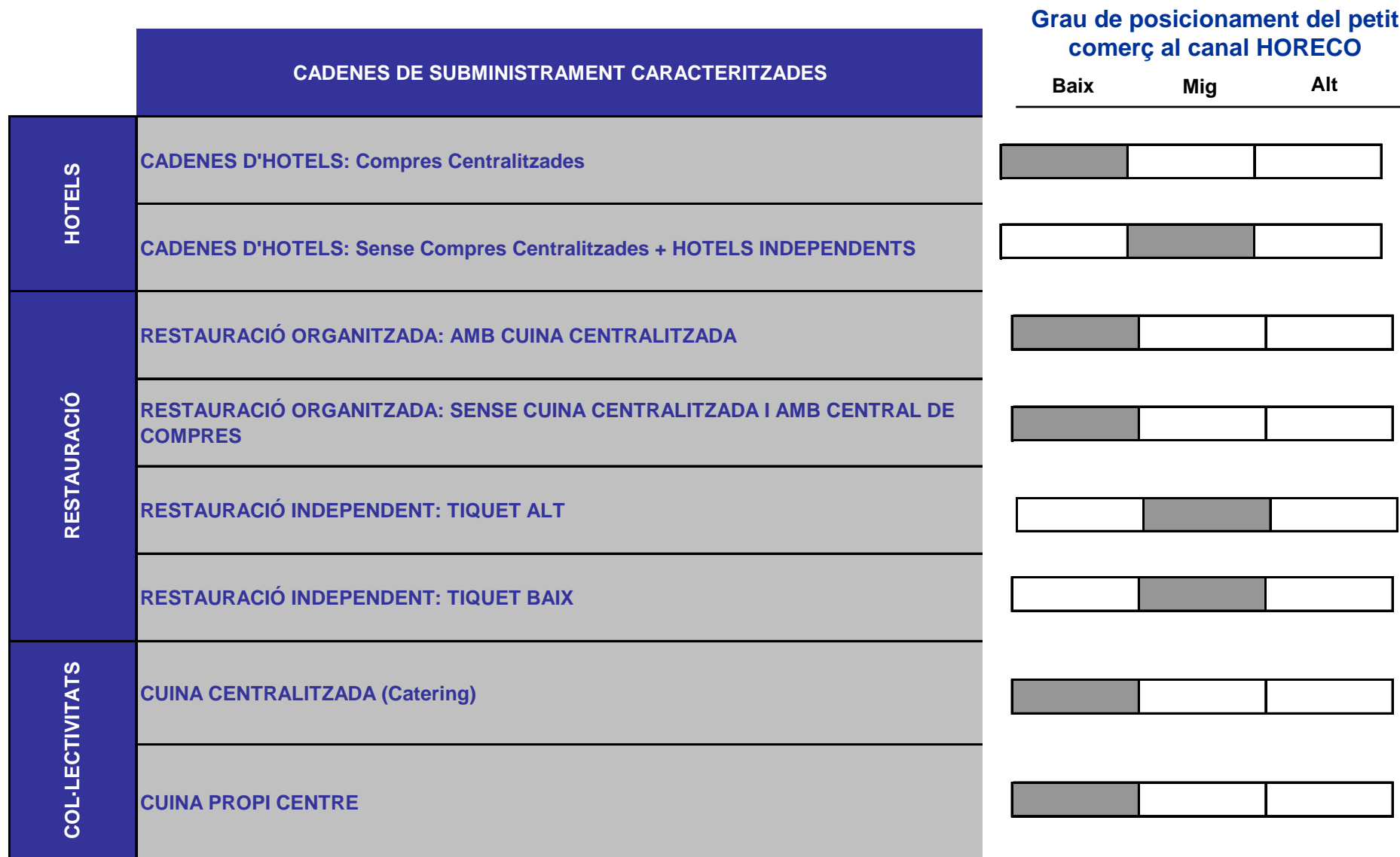
Anàlisi de la demanda del canal HORECO

Posicionament actual del petit comerç al canal HORECO

Grau de penetració potencial dels productes de la terra a les cadenes de subministrament identificades

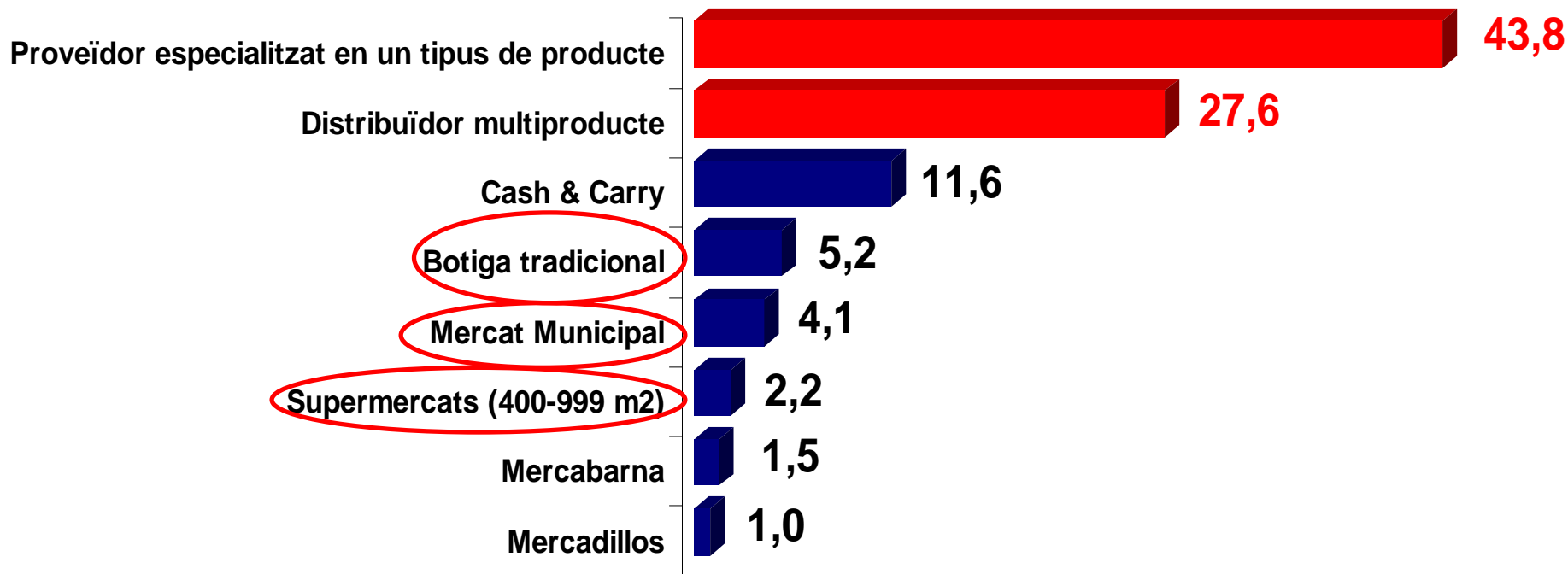
Incidències de les tendències en el posicionament del petit comerç en el canal HORECO

Recomanacions



POSICIONAMENT ACTUAL DEL PETIT COMERÇ AL CANAL HORECO
INDEPENDENT

Lloc habitual de compra: Total



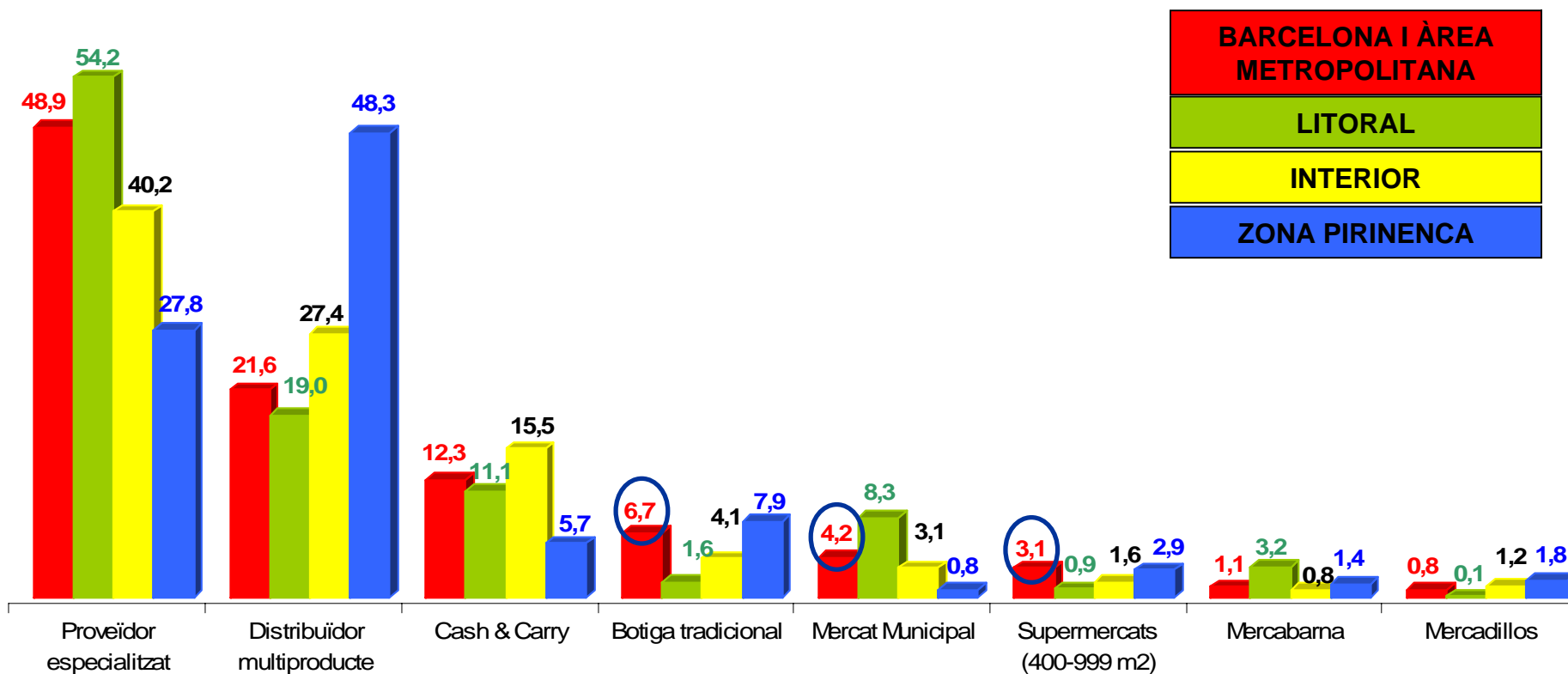
Base

10.409

S'inclouen aquells factors de decisió amb un % superior a l'1%.

Font: "Estudi sobre la demanda d'aliments al canal hoteleria i restauració independent a Catalunya". Estudi realitzat per l' Institut Cerdà adreçat al Departament d'Agricultura, Alimentació i Acció Rural de la Generalitat.

Lloc habitual de compra segons zones



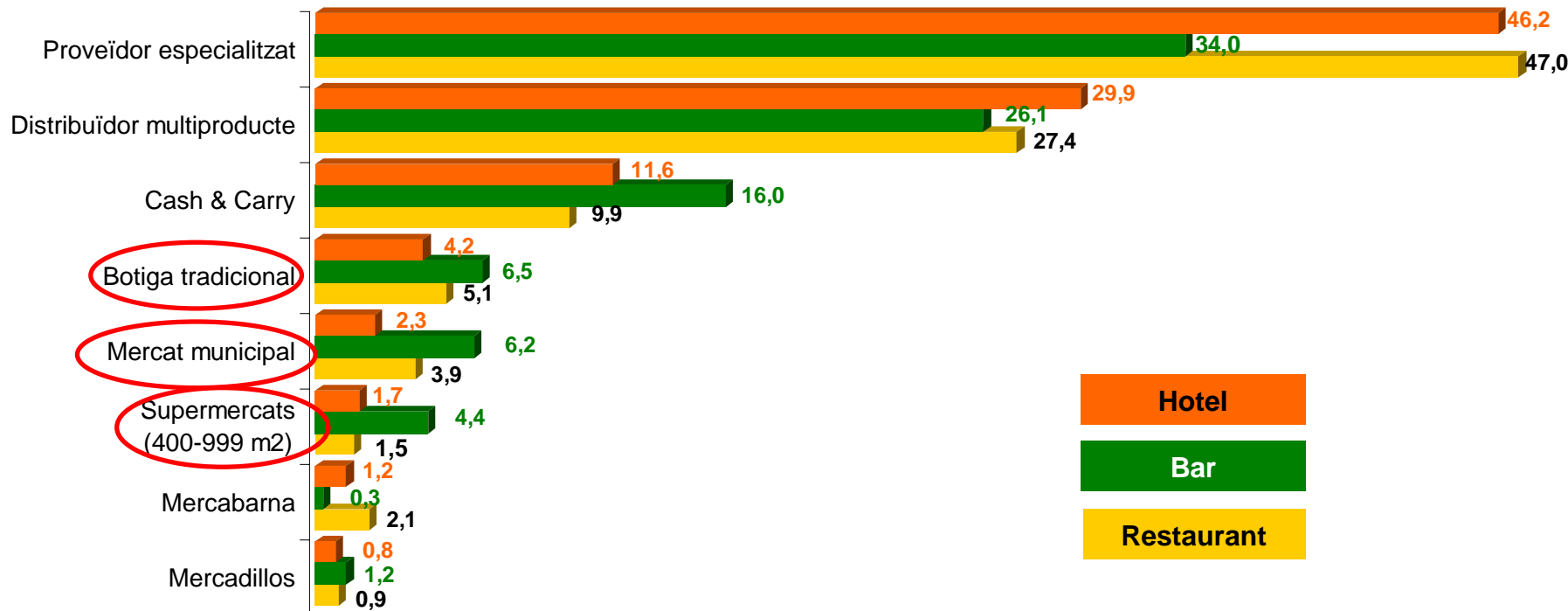
Base

10.409

S'inclouen aquells factors de decisió amb un % superior a l'1% en el total.

Font: "Estudi sobre la demanda d'aliments al canal hotelaria i restauració independent a Catalunya". Estudi realitzat per l' Institut Cerdà adreçat al Departament d'Agricultura, Alimentació i Acció Rural de la Generalitat.

Lloc habitual de compra segons tipologia d'establiment



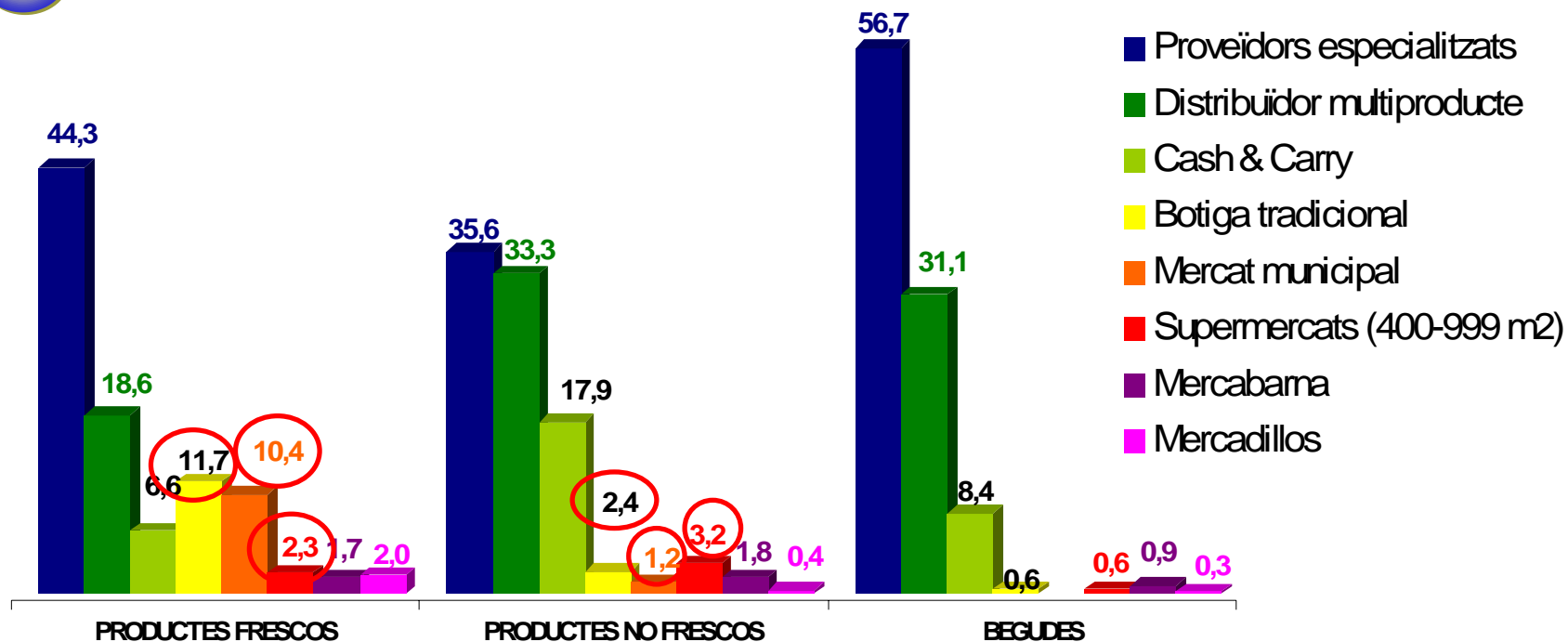
Base

10.409

S'inclouen aquells factors de decisió amb un % superior a l'1% del total.

Font: "Estudi sobre la demanda d'aliments al canal hoteleria i restauració independent a Catalunya". Estudi realitzat per l' Institut Cerdà adreçat al Departament d'Agricultura, Alimentació i Acció Rural de la Generalitat.

Lloc habitual de compra segons categoria de producte



Font: "Estudi sobre la demanda d'aliments al canal hoteleria i restauració independent a Catalunya". Estudi realitzat per l' Institut Cerdà adreçat al Departament d'Agricultura, Alimentació i Acció Rural de la Generalitat.

Base

3.669

4.185

2.555

Lloc habitual de compra segons categoria de producte



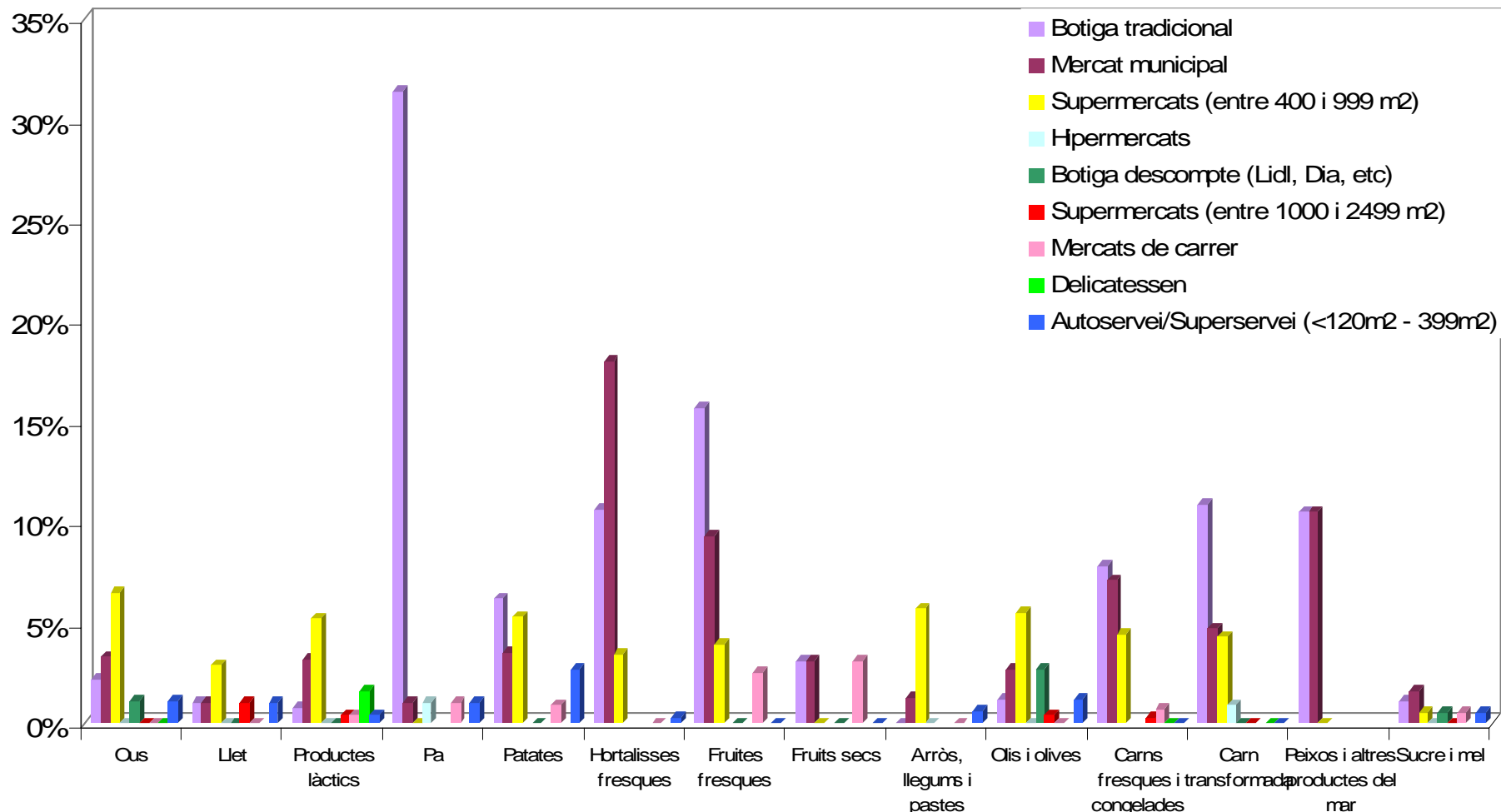
Resultats per Zona i Tipus d'Establiment

	TOTAL	ZONA				TIPUS D'ESTABLIMENT		
		Barcelona I.A.M.	Litoral	Interior	Zona Pirinenca	Restaurant	Bar	Hotel
Base TOTAL PRODUCTES FRESCOS	3669	1386	709	883	691	2297	620	752
Proveïdor especialitzat en un tipus de producte	44,3	45,5	52,9	48,7	27,2	47,1	22,7	53,5
Distribuidor multiproducte	18,6	14,6	6,6	24,0	31,8	18,9	15,3	20,3
Botiga tradicional	11,7	14,7	3,4	7,1	20,0	10,8	17,3	9,8
Mercat municipal	10,4	8,6	25,1	7,8	2,3	10,0	18,1	5,3
Cash & Carry	6,6	9,3	7,6	4,8	2,6	5,1	13,7	5,5
Supermercats (entre 400 i 999 m2)	2,3	3,5	0,1	0,6	4,5	1,7	5,6	1,3
Mercats de carrer/"Mercats"	2,0	1,8	0,4	1,2	5,2	2,2	1,3	2,1
Mercabarna	1,7	1,3	3,5		2,6	2,5		0,4
Directament al camperol / Cooperatives / Autoserveis/Superservisió (<120 m2 – 399m2)	0,8	0,2		2,7	2,0	0,9	2,3	0,8
Botiga descompte (Dia, Lidl, Plus, etc).	0,2				1,0		1,1	
Supermercats (entre 1.000 i 2.499 m2)	0,1	0,1	0,1				0,2	0,1
Botigues 24 hores	0,1			0,2				0,3
Delicatessen	0,1			0,3	0,1	0,0	0,5	
NS/NC	0,1				0,3	0,0		0,1
Base TOTAL PRODUCTES NO FRESCOS	4185	1431	827	1099	828	2342	1044	799
Proveïdor especialitzat en un tipus de producte	35,6	45,2	48,0	22,4	24,2	39,2	28,4	34,5
Distribuidor multiproducte	33,3	24,7	25,9	32,4	56,9	33,9	28,5	37,7
Cash & Carry	17,9	16,4	16,6	28,2	8,3	17,1	19,5	18,3
Supermercats (entre 400 i 999 m2)	3,2	4,3	2,1	2,7	3,0	1,9	6,4	2,6
Botiga tradicional	2,4	2,9	1,1	2,8	2,1	2,1	3,9	1,1
Mercabarna	1,8	1,6	2,9	1,6	1,2	2,1	0,7	2,3
Mercat municipal	1,2	2,4	0,1	1,2		0,3	3,5	0,8
Directament al camperol / Cooperatives / Autoservei/Superservei (<120 m2 – 399m2)	0,9	0,1		2,1	2,3	0,9	1,1	1,5
Hipermercats	0,8	0,6		2,3	0,5	0,4	2,4	0,4
Botigues descompte (Dia, Lidl, Plus, etc).	0,8	0,1	1,7	1,5		1,0	0,6	0,4
Botigues descompte (Dia, Lidl, Plus, etc).	0,7	0,6		0,7	1,4	0,5	1,5	0,1
Mercats de carrer/"Mercadillos"	0,4	0,3		1,3		0,2	1,3	
Delicatessen	0,4	0,3	0,4	0,8		0,2	1,0	0,3
Supermercats (entre 1.000 i 2.499 m2)	0,3	0,2	1,3			0,1	1,1	
NS/NC	0,1	0,2			0,1	0,1		0,1
Base TOTAL BEGUDES	2555	861	622	625	447	1369	754	432
Proveïdor especialitzat en un tipus de producte	56,7	60,4	63,8	59,7	35,6	60,3	51,2	55,1
Distribuidor multiproducte	31,1	27,8	24,1	23,5	57,9	30,7	31,4	31,9
Cash & Carry	8,4	10,2	7,7	8,5	5,8	5,4	13,0	10,0
Mercabarna	0,9		3,4	0,3		1,5		0,5
Botiga tradicional	0,6		0,3	2,2		0,5	1,2	
Supermercats (entre 400 i 999 m2)	0,6	0,6	0,2	1,3	0,2	0,6	0,7	0,5
Autoservei/Superservei (<120 m2 – 399m2)	0,4	0,5	0,2	0,6		0,1	0,7	0,7
Directament al camperol / Cooperatives / Mercats de carrer/"Mercadillos"	0,4			1,1	0,4	0,1	0,1	1,4
Botigues descompte (Dia, Lidl, Plus, etc).	0,3			1,1			0,9	
Hipermercats	0,2	0,2		0,5		0,2	0,3	
Supermercats (entre 1.000 i 2.499 m2)	0,1		0,3				0,3	
NS/NC	0,1	0,3				0,1	0,1	

Font: "Estudi sobre la demanda d'aliments al canal hotelaria i restauració independent a Catalunya". Estudi realitzat per l' Institut Cerdà adreçat al Departament d'Agricultura, Alimentació i Acció Rural de la Generalitat.

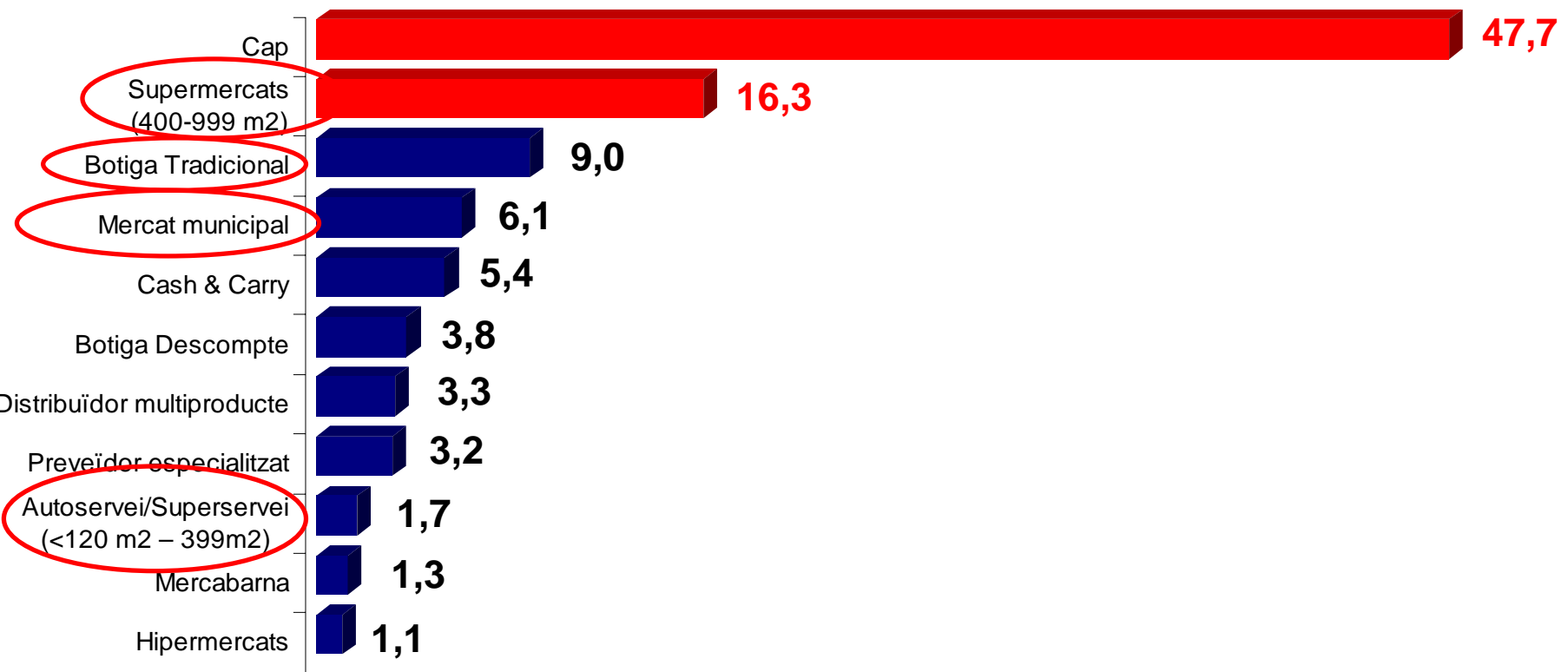


Lloc habitual de compra segons família de producte a Barcelona i l'Àrea Metropolitana



Font: "Estudi sobre la demanda d'aliments al canal hoteleria i restauració independent a Catalunya". Estudi realitzat per l'Institut Cerdà adreçat al Departament d'Agricultura, Alimentació i Acció Rural de la Generalitat.

Lloc alternatiu de compra: Total

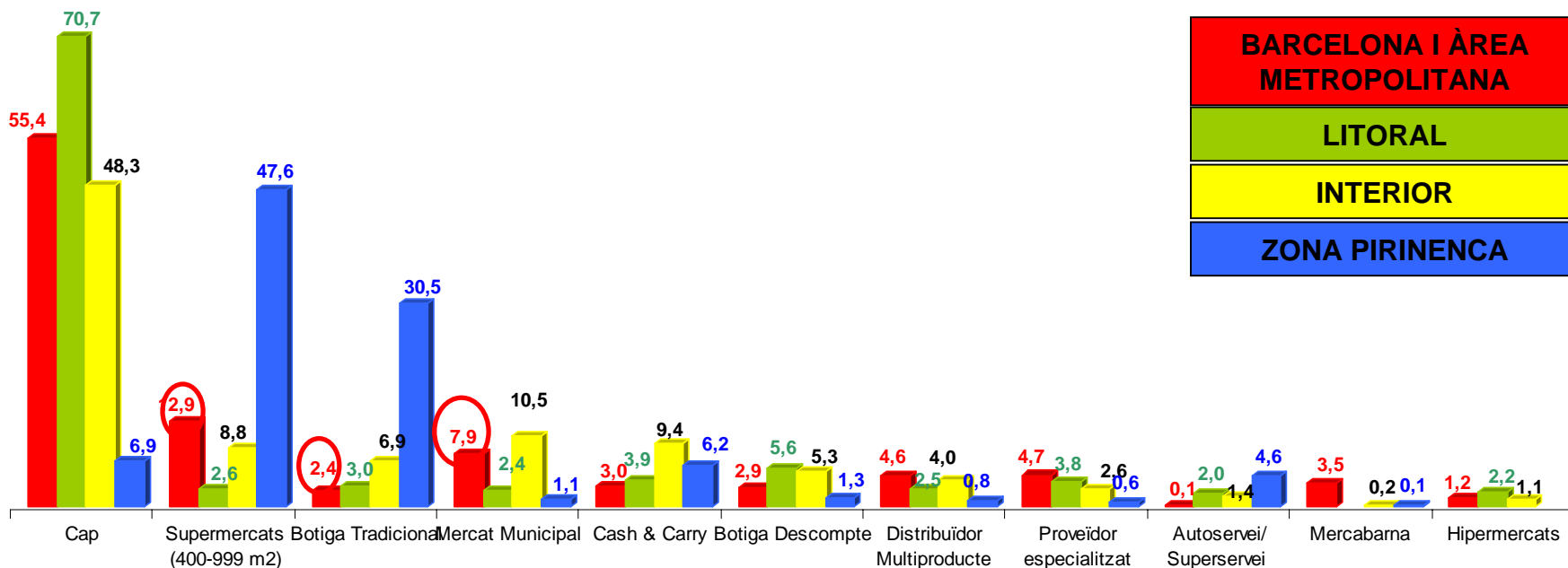


Base 10.409

S'inclouen aquells factors de decisió amb un % major a l'1%.

Font: "Estudi sobre la demanda d'aliments al canal hoteleria i restauració independent a Catalunya". Estudi realitzat per l' Institut Cerdà adreçat al Departament d'Agricultura, Alimentació i Acció Rural de la Generalitat.

Lloc alternatiu de compra segons zones



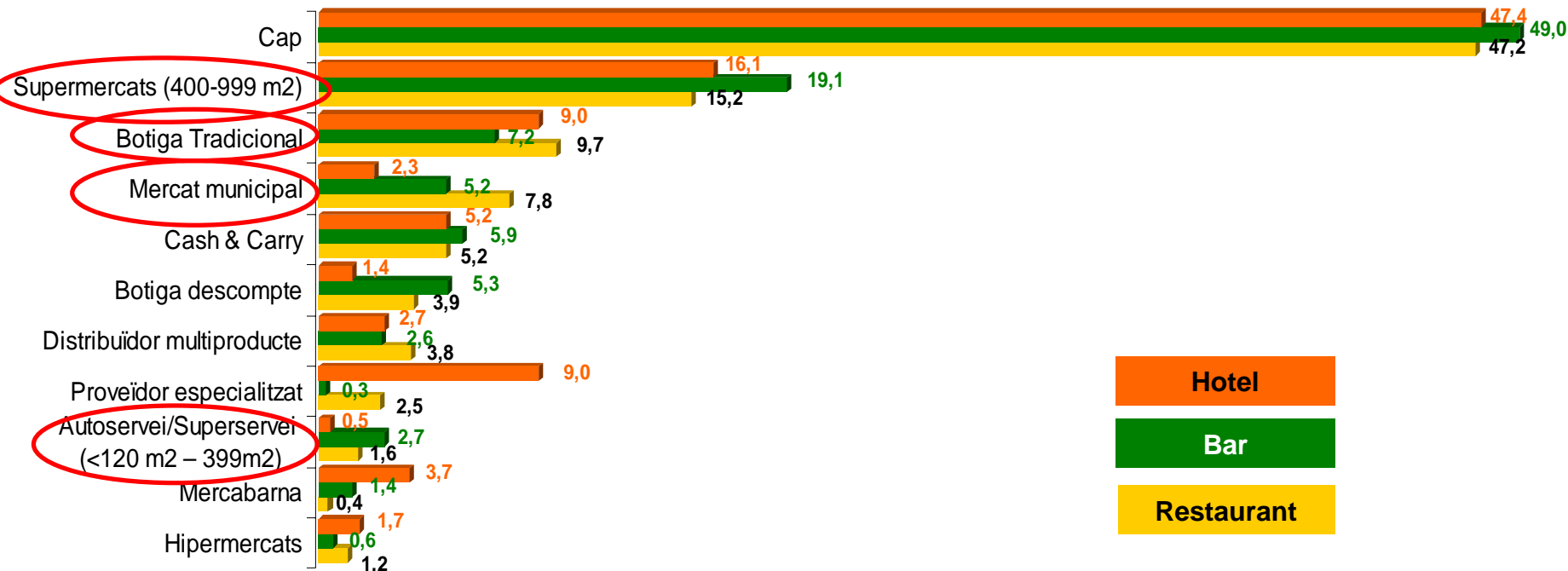
BARCELONA I ÀREA METROPOLITANA
LITORAL
INTERIOR
ZONA PIRINENCA

Base 10.409

S'inclouen aquells factors de decisió amb un % major a l'1% en el Total.

Font: "Estudi sobre la demanda d'aliments al canal hoteleria i restauració independent a Catalunya". Estudi realitzat per l' Institut Cerdà adreçat al Departament d'Agricultura, Alimentació i Acció Rural de la Generalitat.

Lloc alternatiu de compra segons tipologia d'establiment



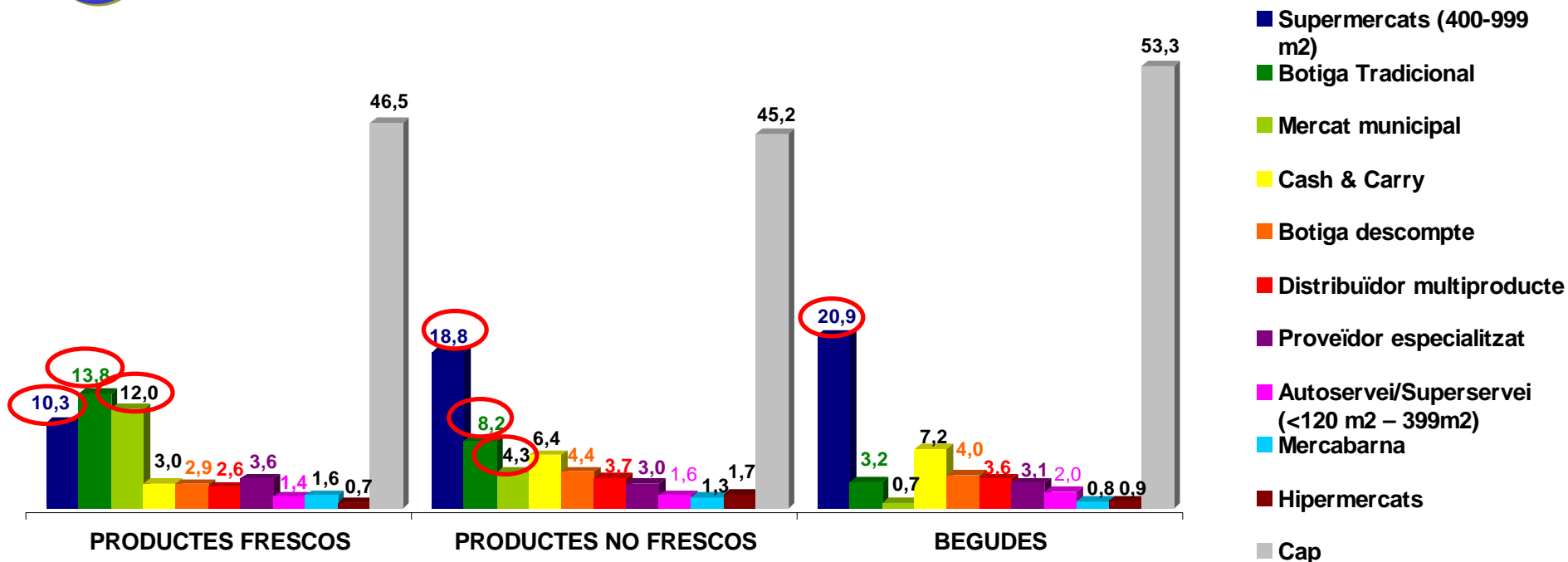
Hotel
Bar
Restaurant

Base 10.409

S'inclouen aquells factors de decisió amb un % major a l'1% en el Total.

Font: "Estudi sobre la demanda d'aliments al canal hoteleria i restauració independent a Catalunya". Estudi realitzat per l' Institut Cerdà adreçat al Departament d'Agricultura, Alimentació i Acció Rural de la Generalitat.

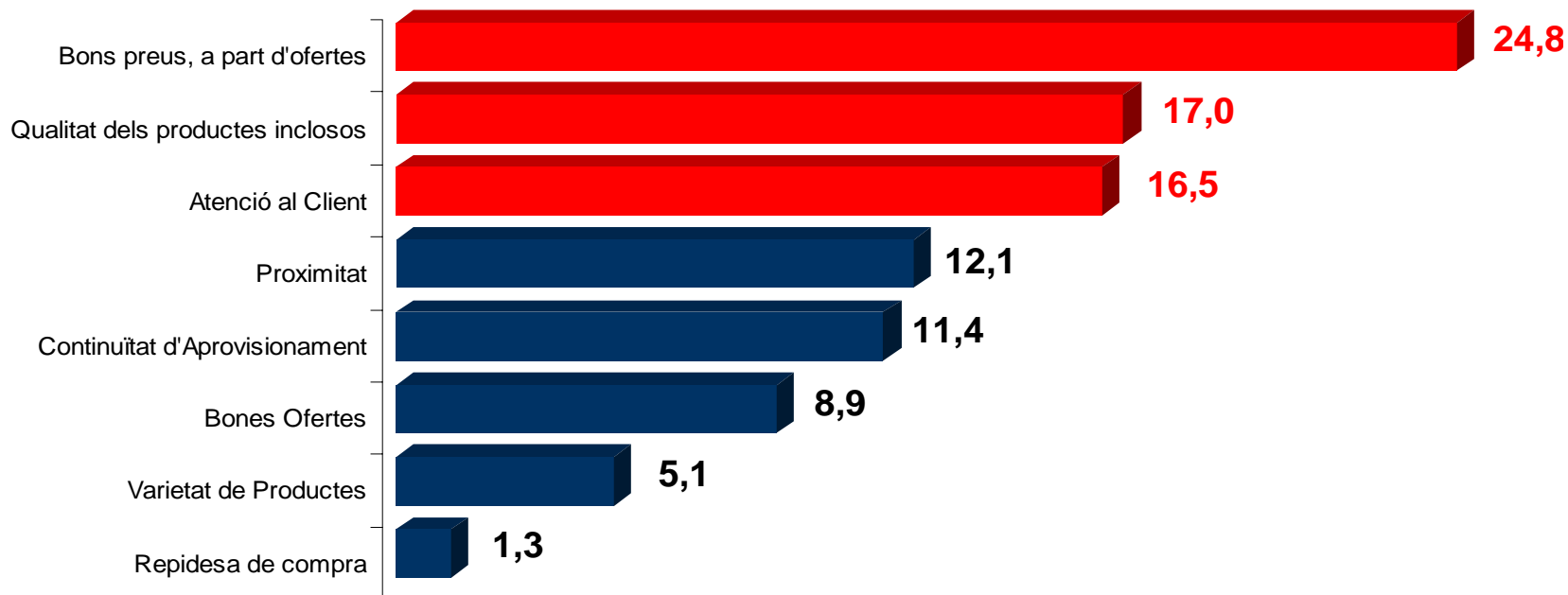
Lloc alternatiu de compra segons categoria de producte



Base 3.669 4.185 2.555

Font: "Estudi sobre la demanda d'aliments al canal hoteleria i restauració independent a Catalunya". Estudi realitzar per l' Institut Cerdà adreçat al Departament d'Agricultura, Alimentació i Acció Rural de la Generalitat.

Factors de decisió de compra total



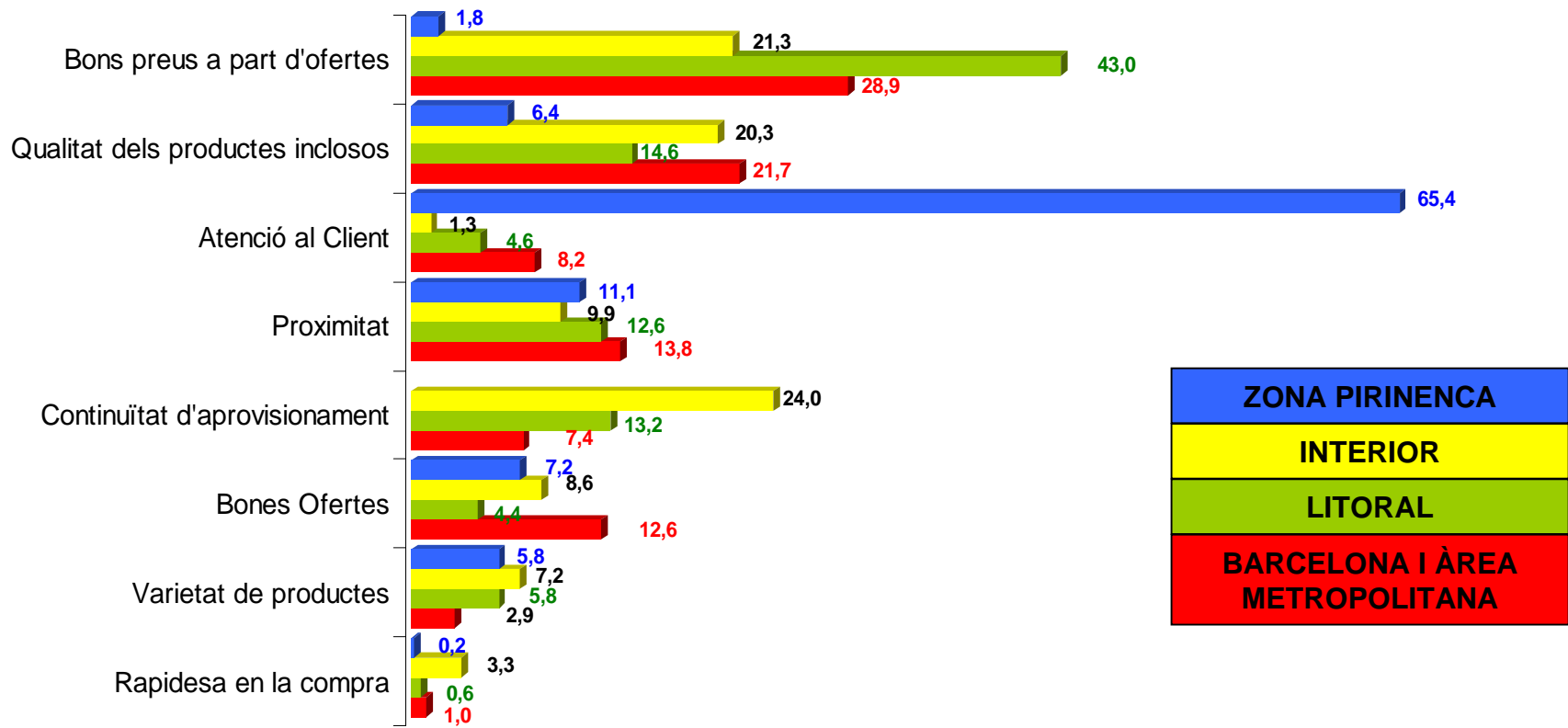
Base

10.409

S'inclouen aquells factors de decisió amb un % major l'1%.

Font: "Estudi sobre la demanda d'aliments al canal hoteleria i restauració independent a Catalunya". Estudi realitzat per l' Institut Cerdà adreçat al Departament d'Agricultura, Alimentació i Acció Rural de la Generalitat.

Factors de decisió de compra segons zones

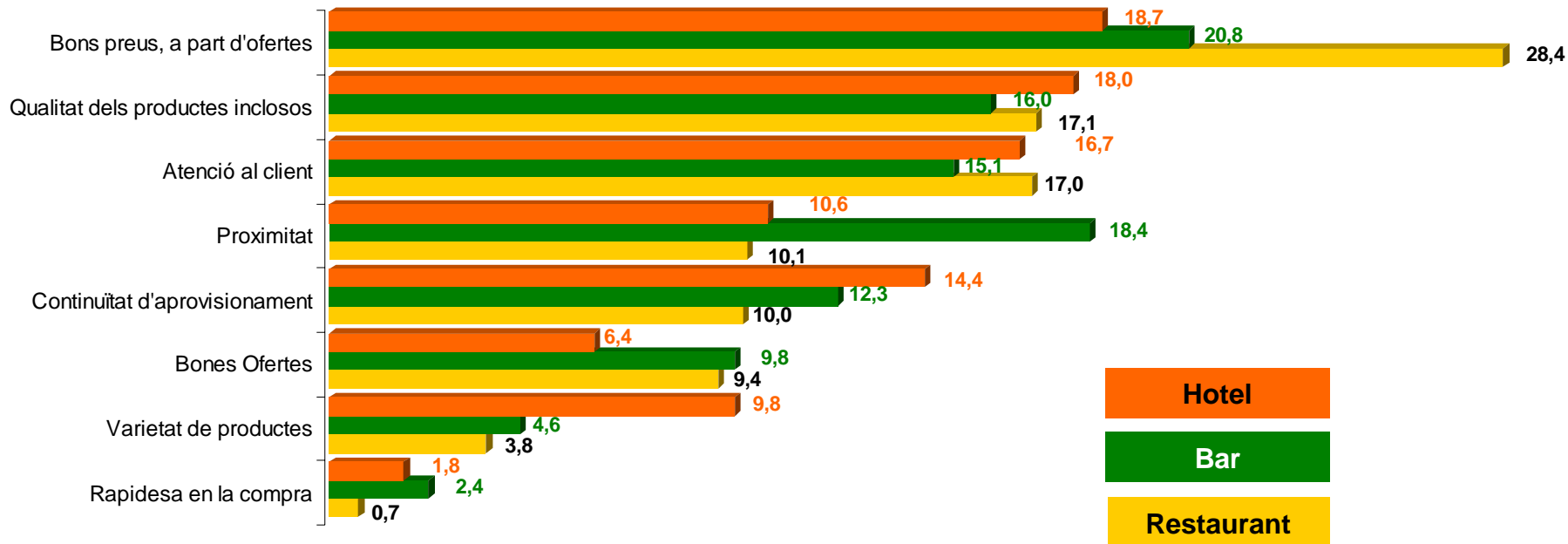


Base 10.409

S'inclouen aquells factors de decisió amb un % major l'1%.

Font: "Estudi sobre la demanda d'aliments al canal hoteleria i restauració independent a Catalunya". Estudi realitzat per l' Institut Cerdà adreçat al Departament d'Agricultura, Alimentació i Acció Rural de la Generalitat.

Factors de decisió de compra segons tipologia d'establiment



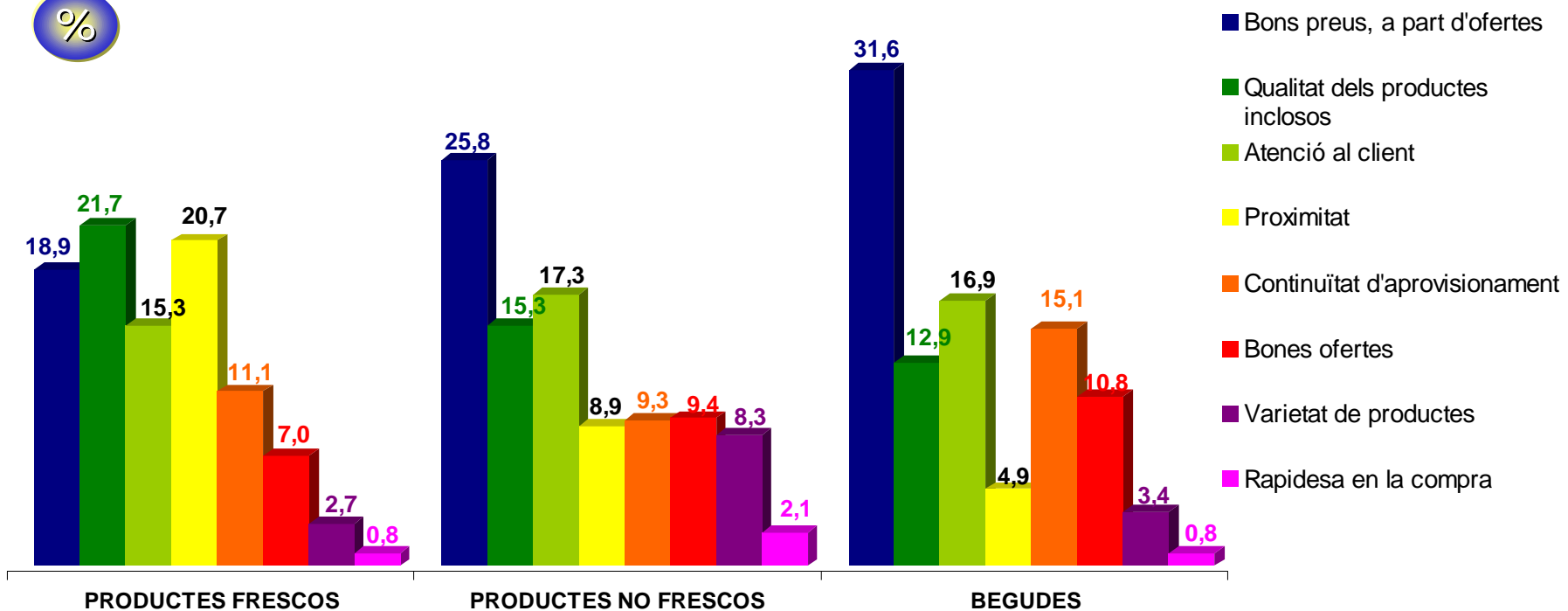
Base

10.409

S'inclouen aquells factors de decisió amb un % major a l'1% en el Total.

Font: "Estudi sobre la demanda d'aliments al canal hoteleria i restauració independent a Catalunya". Estudi realitzat per l' Institut Cerdà adreçat al Departament d'Agricultura, Alimentació i Acció Rural de la Generalitat.

Factors de decisió de compra segons categoria del producte



Base

3.669

4.185

2.555

Font: "Estudi sobre la demanda d'aliments al canal hoteleria i restauració independent a Catalunya". Estudi realitzar per l' Institut Cerdà adreçat al Departament d'Agricultura, Alimentació i Acció Rural de la Generalitat.

CONCLUSIONS- LLOC HABITUAL DE COMPRA

- El 5% dels establiments compren a la **botiga tradicional**, mentre el 4% ho fan al **mercat municipal**.
- Al realitzar l'**anàlisi per zones** Barcelona i l'Àrea Metropolitana estan per sobre de la mitja ja que el 7% d'establiments compren a les botigues tradicionals. Pel que fa als mercats municipals, Barcelona i l'Àrea Metropolitana, es situa al voltant de la mitja amb un 4%.
- Per **tipologia d'establiment**, a les botigues tradicionals els que més s'aprovisionen són els bars amb un 7%, seguit dels restaurants amb un 5%. Al mercat municipal, els que més s'aprovisionen són els bars amb un 6% seguit dels restaurants amb un 4%.
- Per **categoria de producte**, són els productes frescos els que més es compren a les botigues tradicionals (12%) i als mercats municipals (10%).

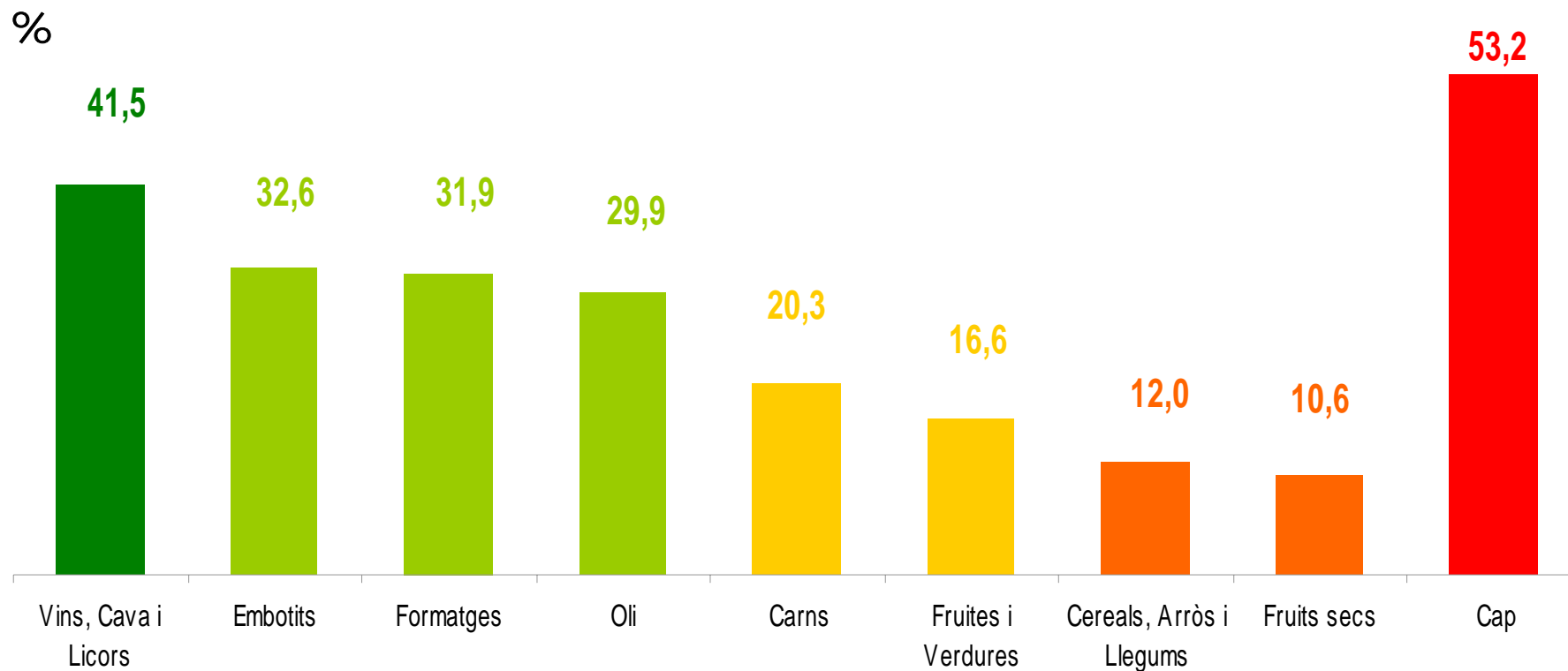
CONCLUSIONS- LLOC ALTERNATIU DE COMPRA

- En quan el lloc alternatiu de compra, al total de les quatre zones identificades, la **botiga tradicional** es situa en tercera posició amb un 9%, darrera de l'opció "Cap" (48%) i el **supermercat** (16%). El **Mercat Municipal** es situa en quarta posició amb un 6%.
- Al realitzar l'anàlisi per zones, a la **zona de Barcelona i Àrea Metropolitana**, és el **Mercat Municipal** el que ocupa la **tercera posició** com a lloc alternatiu de compra amb un **8%**. La **botiga tradicional** passa a novena posició amb un **2%**.
- Per **tipologia d'establiment**, el **restaurant** és l'establiment que té més en compte el **Mercat Municipal** com a lloc alternatiu de compra amb un 8%, seguit dels bars amb un 5%.
- Per **categoria de producte**, són els productes frescos els que tenen com a segon lloc alternatiu de compra la botiga tradicional amb un 14% seguit dels Mercats Municipals amb un 12%.

CONCLUSIONS- FACTORS DE DECISIÓ DE COMPRA

- Els tres **factors de decisió de compra més importants** són: Bons preus, a part d'ofertes (25%), qualitat dels productes inclosos (17%) i Atenció al Client (16%).
- A **Barcelona i l'Àrea Metropolitana**, els factors de decisió de compra més importants són els mateixos que per al global de zones. No passa el mateix a la **Zona Pirinenca** on el primer factor de decisió de compra és **l'atenció al client amb un 65%**, superior al 8% de Barcelona i l'Àrea Metropolitana.
- Al realitzar l'anàlisi per **tipologia d'establiments**, els factors de decisió de compra principals pels hotels i restaurants són el bons preus, la qualitat dels productes i l'atenció al client. En canvi pels bars, el segon factor de decisió de compra és la proximitat enlloc de la qualitat dels productes.
- Per **categoria de producte**, els principals factors de decisió de compra per als **productes frescos** són la qualitat del producte (22%), proximitat (21%) i els bons preus, a part d'ofertes (19%). En canvi, pels **productes no frescos** i les **begudes**, el factor principal és el bon preu amb un 26% i 32% respectivament.

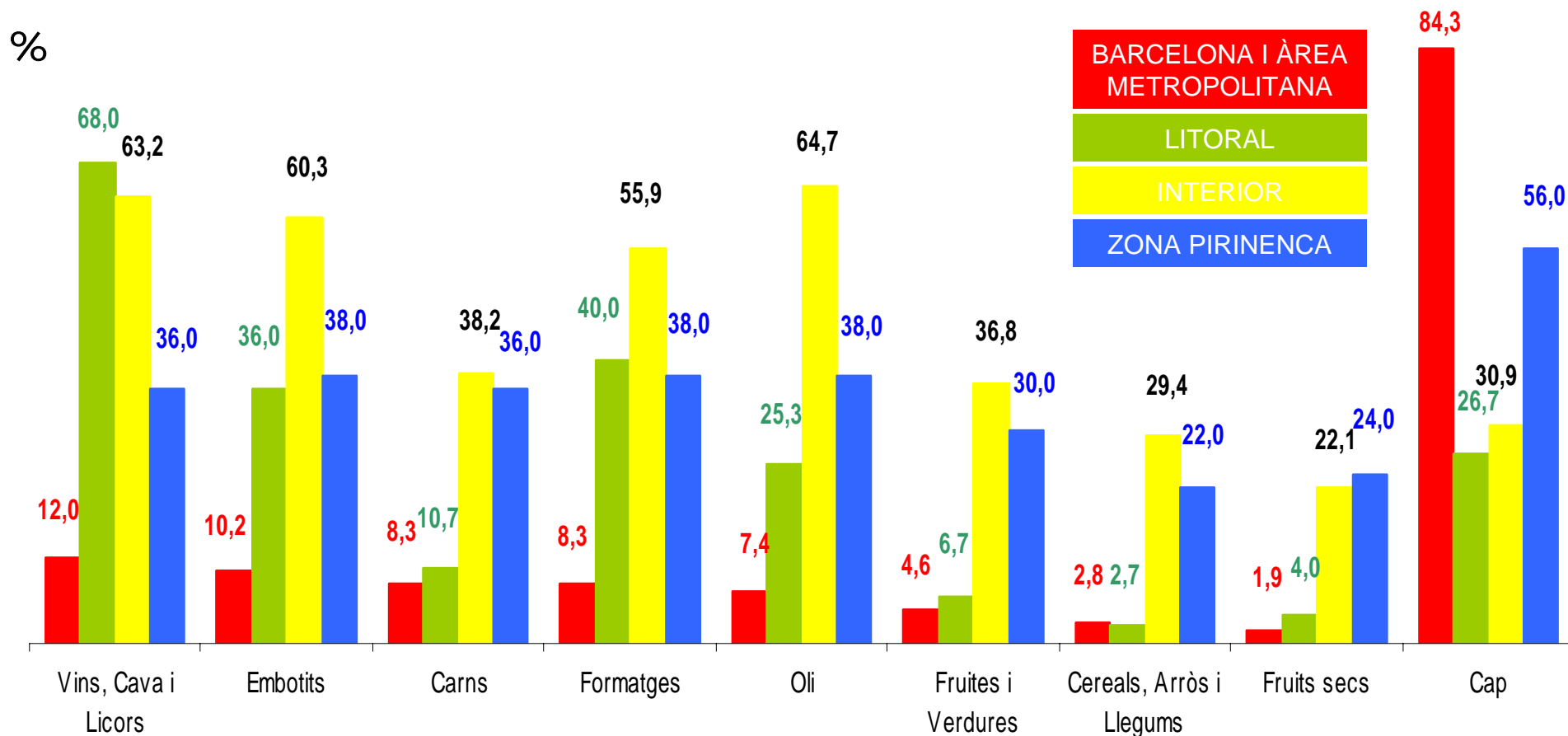
PRODUCTES DE LA TERRA MÉS COMPRATS



Base: 301

Font: "Estudi sobre la demanda d'aliments al canal hoteleria i restauració independent a Catalunya". Estudi realitzat per l'Institut Cerdà adreçat al Departament d'Agricultura, Alimentació i Acció Rural de la Generalitat.

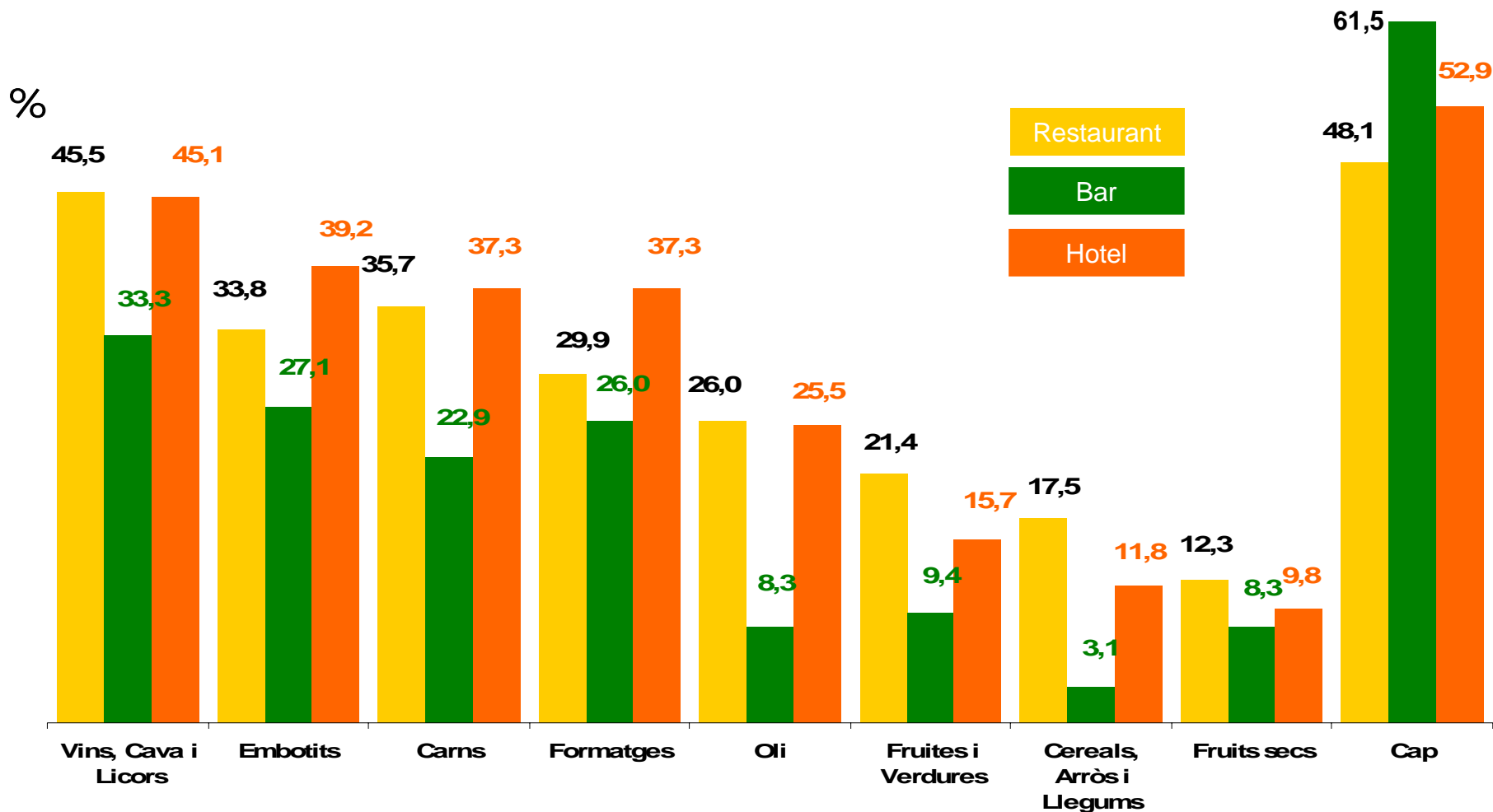
PRODUCTES DE LA TERRA MÉS COMPRATS SEGONS ZONES



Base: 301

Font: "Estudi sobre la demanda d'aliments al canal hoteleria i restauració independent a Catalunya". Estudi realitzar per l' Institut Cerdà adreçat al Departament d'Agricultura, Alimentació i Acció Rural de la Generalitat.

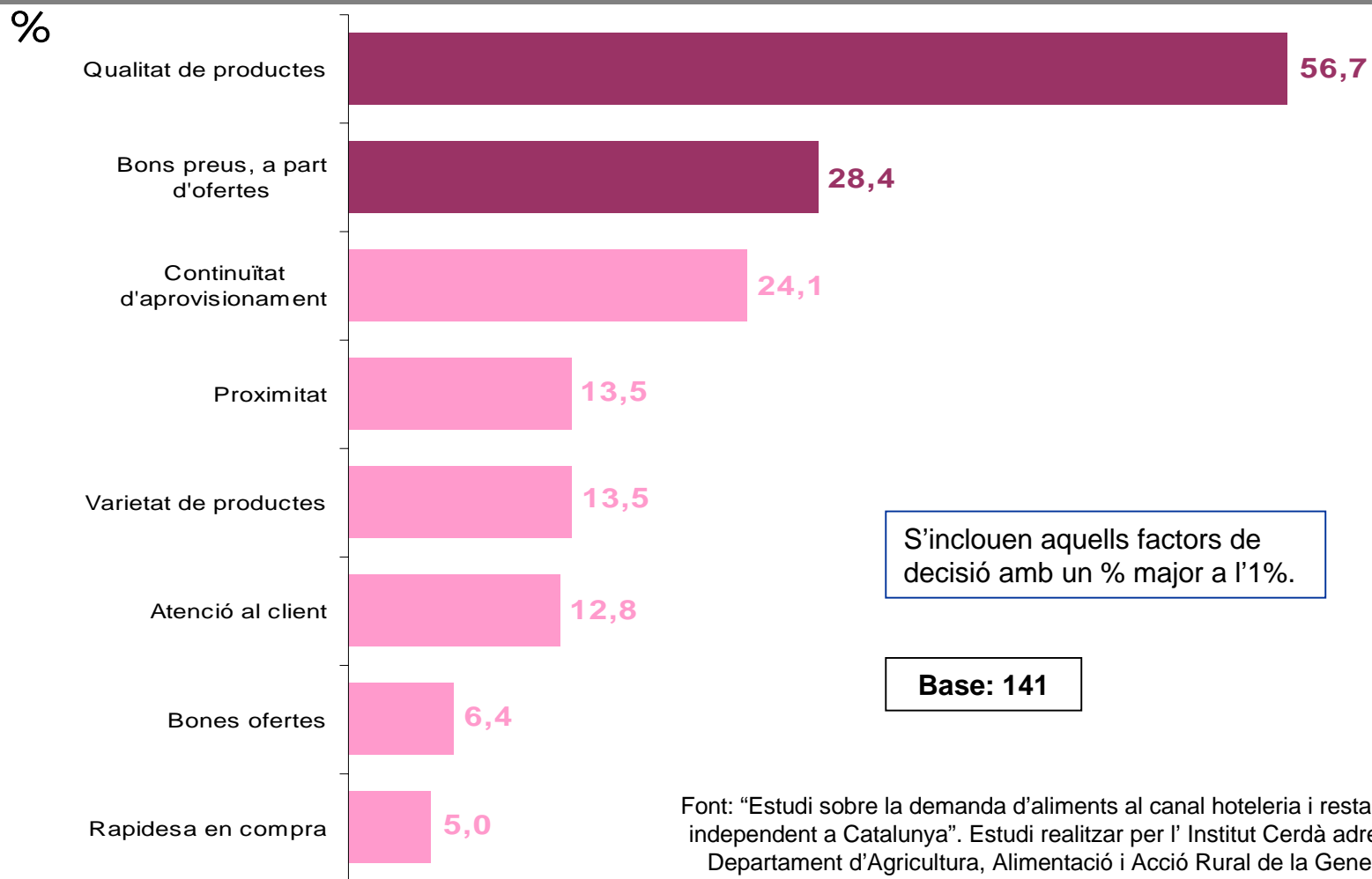
PRODUCTES DE LA TERRA MÉS COMPRATS SEGONS TIPOLOGIA D'ESTABLIMENT



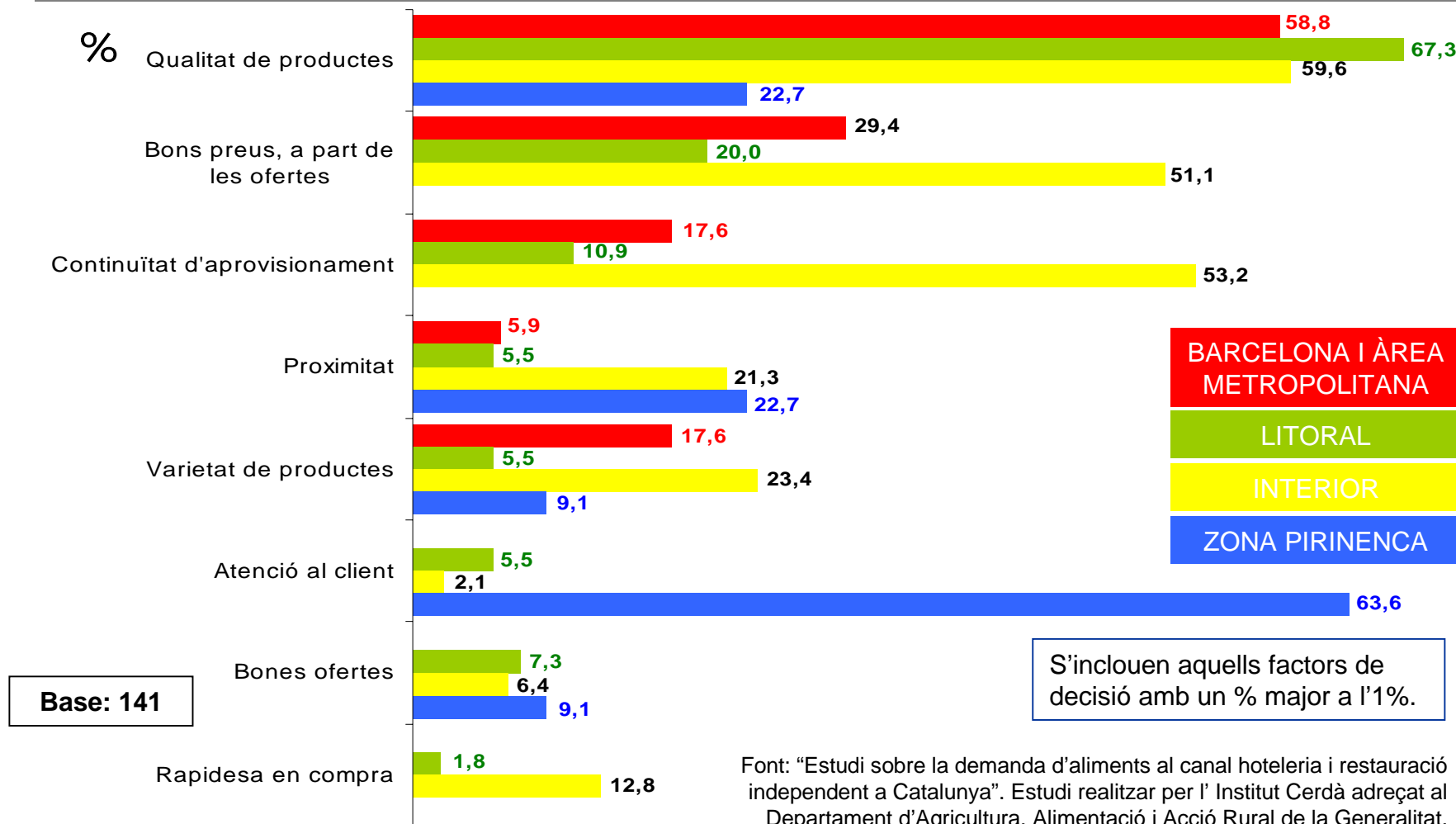
Base: 301

Font: "Estudi sobre la demanda d'aliments al canal hoteleria i restauració independent a Catalunya". Estudi realitzat per l'Institut Cerdà adreçat al Departament d'Agricultura, Alimentació i Acció Rural de la Generalitat.

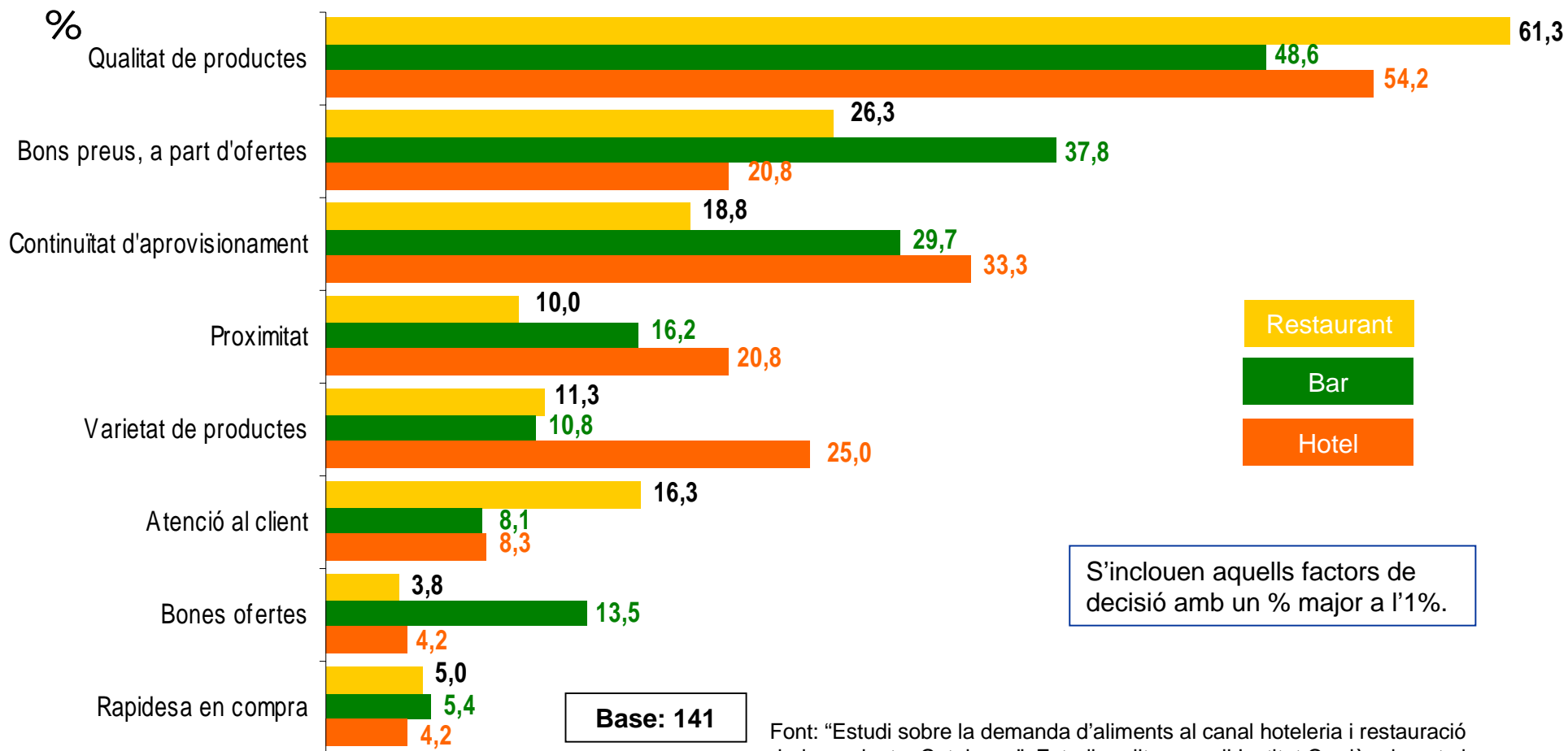
FACTORS DE DECISIÓ DE COMPRA



FACTORS DE DECISIÓ DE COMPRA SEGONS ZONES



FACTORS DE DECISIÓ DE COMPRA SEGONS TIPOLOGIA D'ESTABLIMENT



Font: "Estudi sobre la demanda d'aliments al canal hotelaria i restauració independent a Catalunya". Estudi realitzat per l' Institut Cerdà adreçat al Departament d'Agricultura, Alimentació i Acció Rural de la Generalitat.

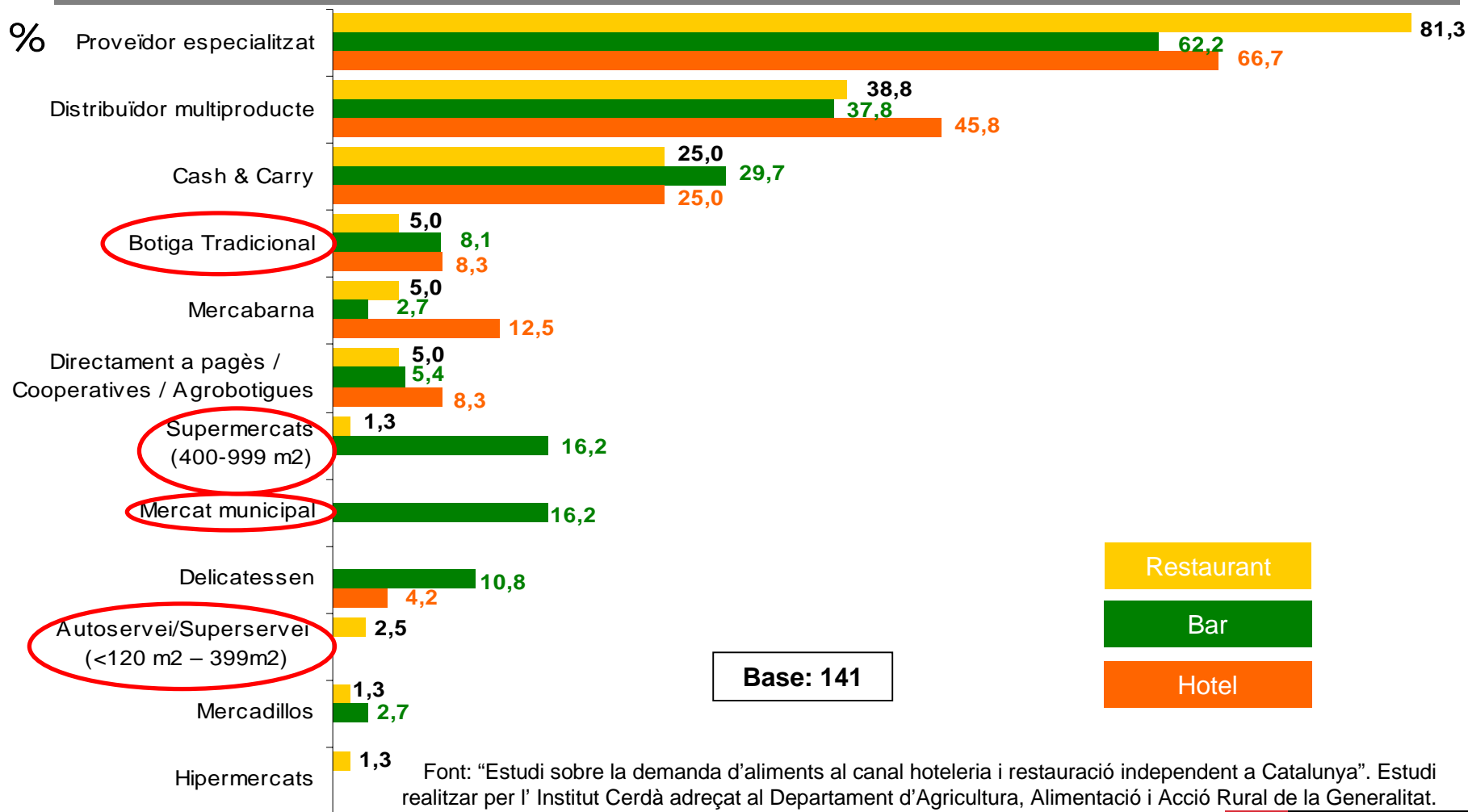
LLOC HABITUAL DE COMPRA SEGONS ZONES

Base: 141	%	Barcelona i Àrea Metropolitana	Litoral	Interior	Zona Pirinenca
Proveïdor especialitzat		64,7	87,3	80,9	31,8
Distribuidor multiproducte		29,4	14,5	59,6	68,2
Cash & Carry		11,8	18,2	51,1	4,5
Botiga tradicional		5,9	1,8	2,1	27,3
Mercabarna		5,9	1,8	6,4	13,6
Directamente a pagès / Cooperatives / Agrobotigues		5,9	—	6,4	18,2
Supermercats (400-999 m2)		—	1,8	8,5	9,1
Mercat municipal		—	—	12,8	—
Delicatessen		—	1,8	8,5	—
Autoservei/ Superservei		—	—	—	9,1
Mercadillos		—	—	2,1	4,5
Hipermercats		—	—	2,1	—

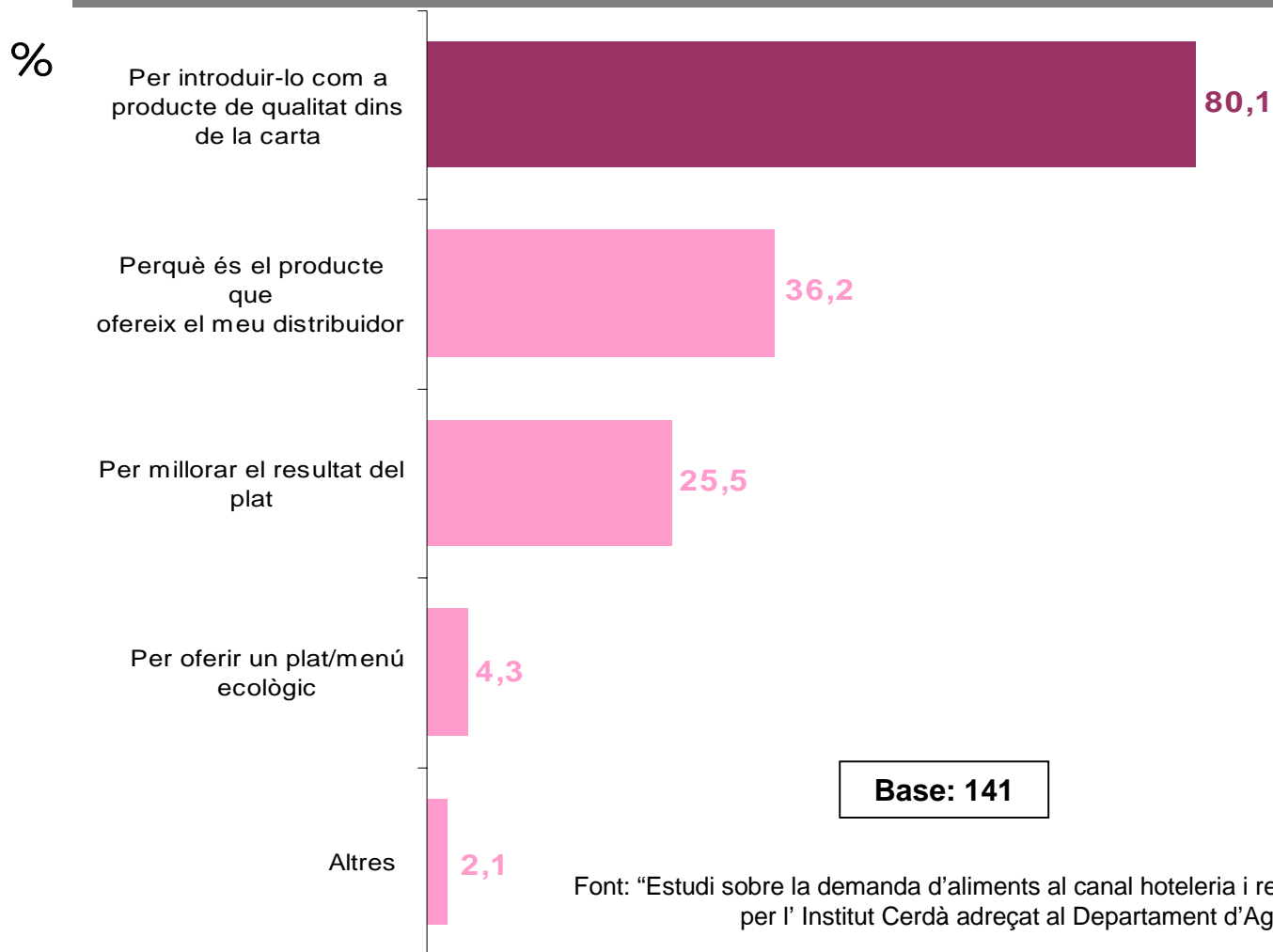
— % Més alt (en horitzontal)

Font: “Estudi sobre la demanda d'aliments al canal hoteleria i restauració independent a Catalunya”. Estudi realitzar per l' Institut Cerdà adreçat al Departament d'Agricultura, Alimentació i Acció Rural de la Generalitat.

LLOC HABITUAL DE COMPRA SEGONS TIPOLOGIA D'ESTABLIMENT

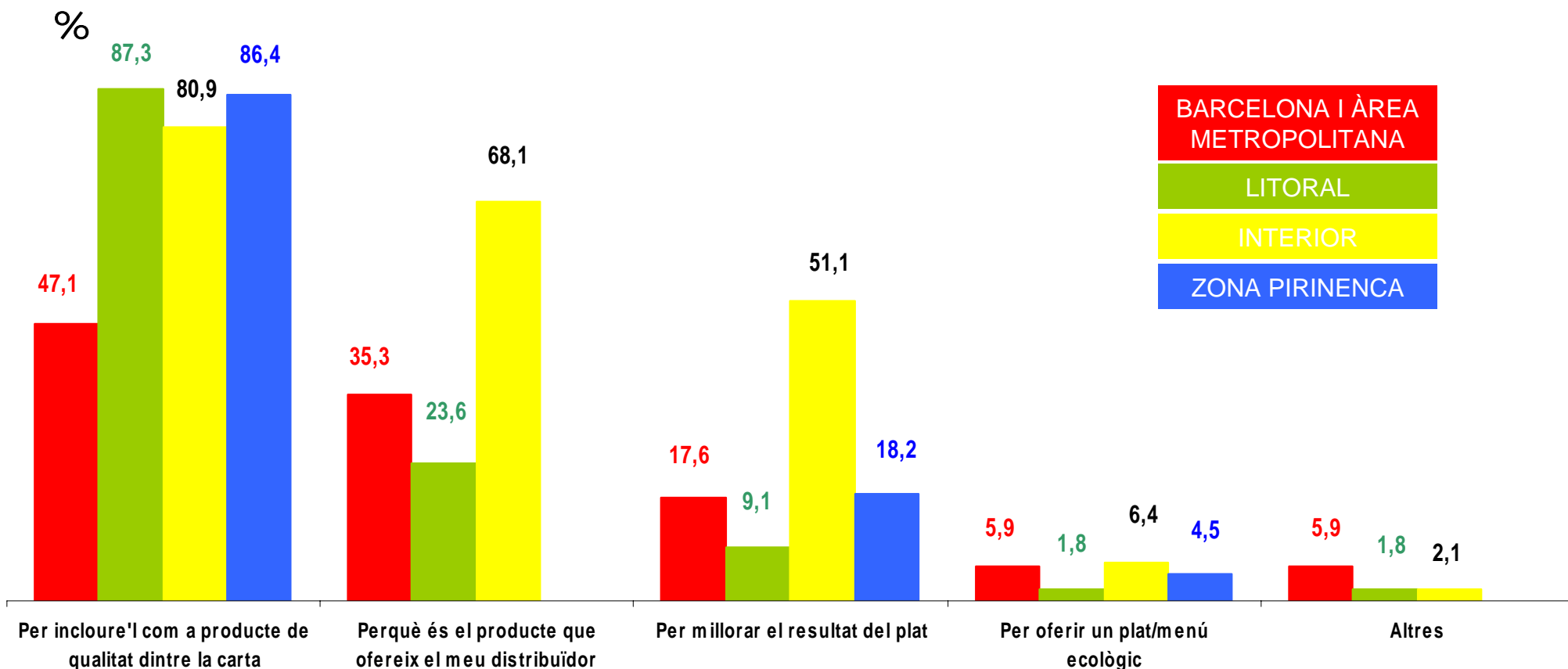


MOTIUS DE COMPRA



Font: "Estudi sobre la demanda d'aliments al canal hoteleria i restauració independent a Catalunya". Estudi realitzat per l' Institut Cerdà adreçat al Departament d'Agricultura, Alimentació i Acció Rural de la Generalitat.

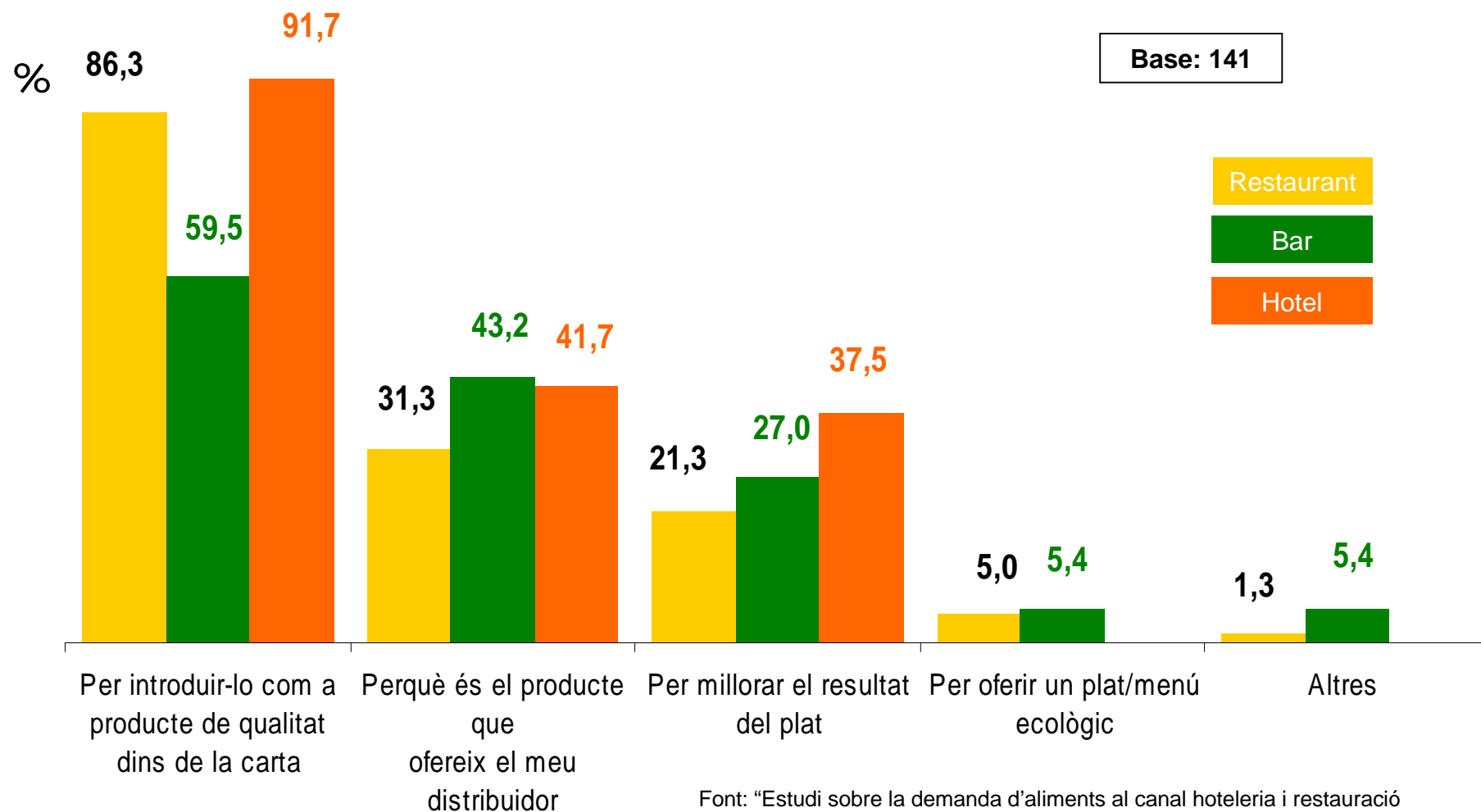
MOTIUS DE COMPRA SEGONS ZONES



Base: 141

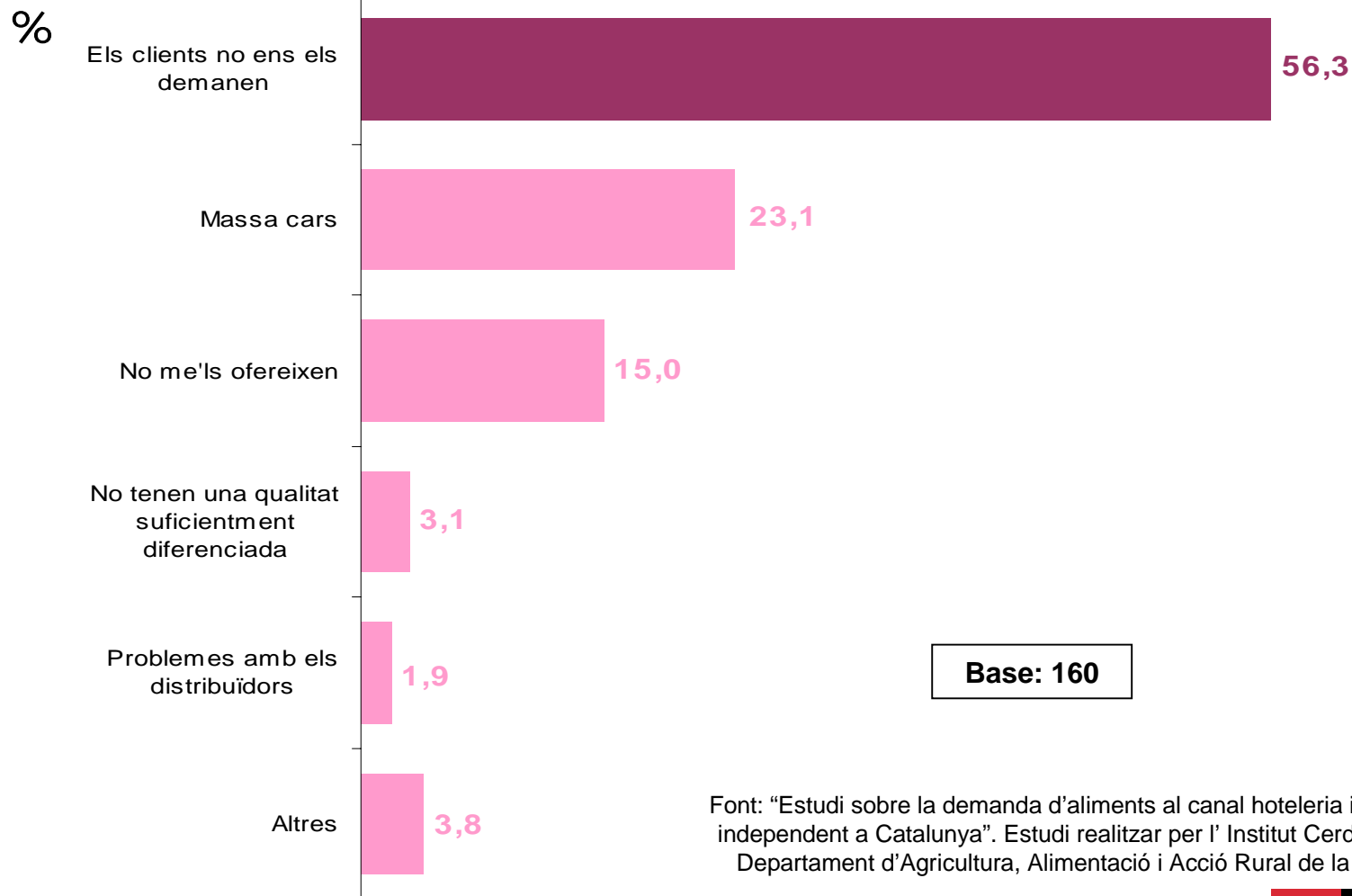
Font: "Estudi sobre la demanda d'aliments al canal hoteleria i restauració independent a Catalunya". Estudi realitzat per l' Institut Cerdà adreçat al Departament d'Agricultura, Alimentació i Acció Rural de la Generalitat.

MOTIUS DE COMPRA SEGONS TIPOLOGIA D'ESTABLIMENT



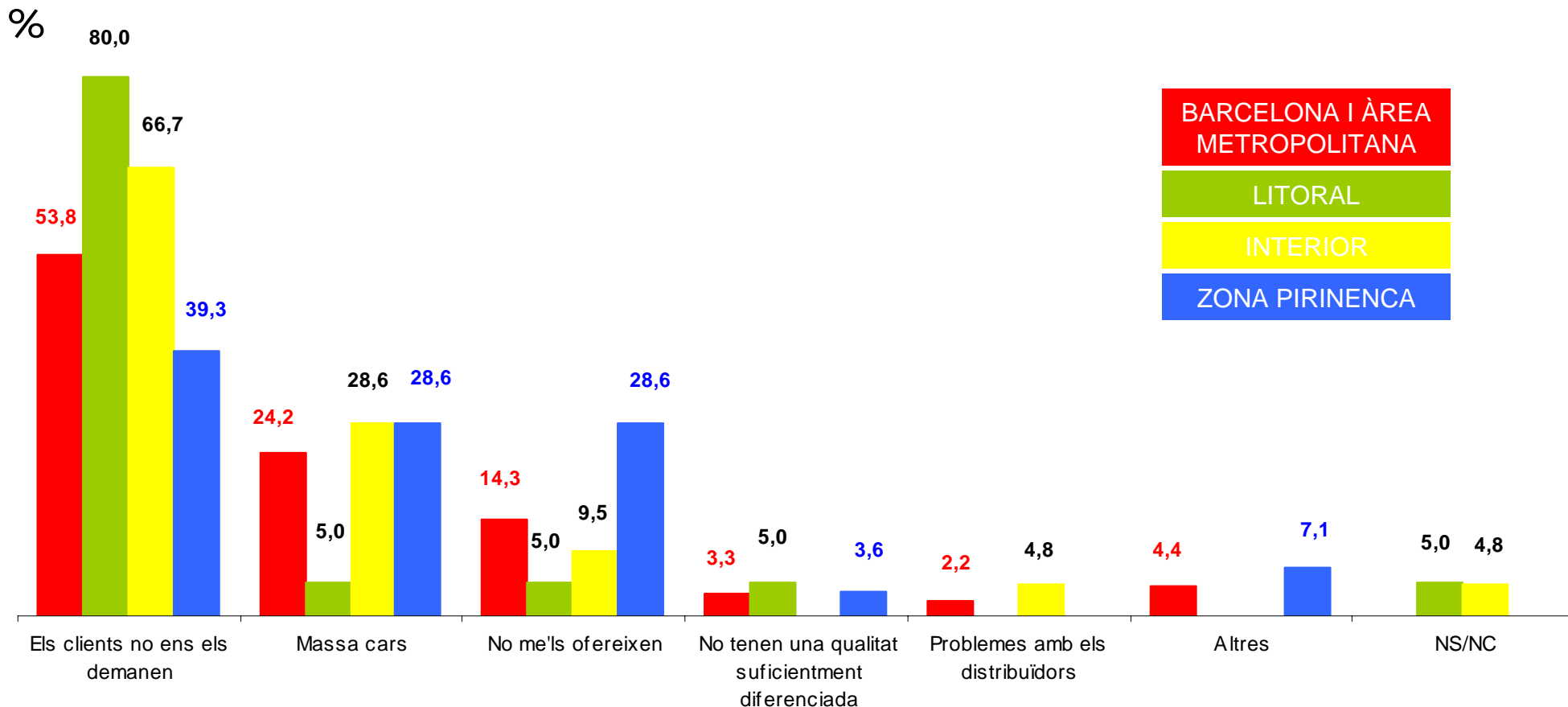
Font: "Estudi sobre la demanda d'aliments al canal hoteleria i restauració independent a Catalunya". Estudi realitzat per l' Institut Cerdà adreçat al Departament d'Agricultura, Alimentació i Acció Rural de la Generalitat.

MOTIUS DE NO COMPRA



Font: "Estudi sobre la demanda d'aliments al canal hoteleria i restauració independent a Catalunya". Estudi realitzat per l' Institut Cerdà adreçat al Departament d'Agricultura, Alimentació i Acció Rural de la Generalitat.

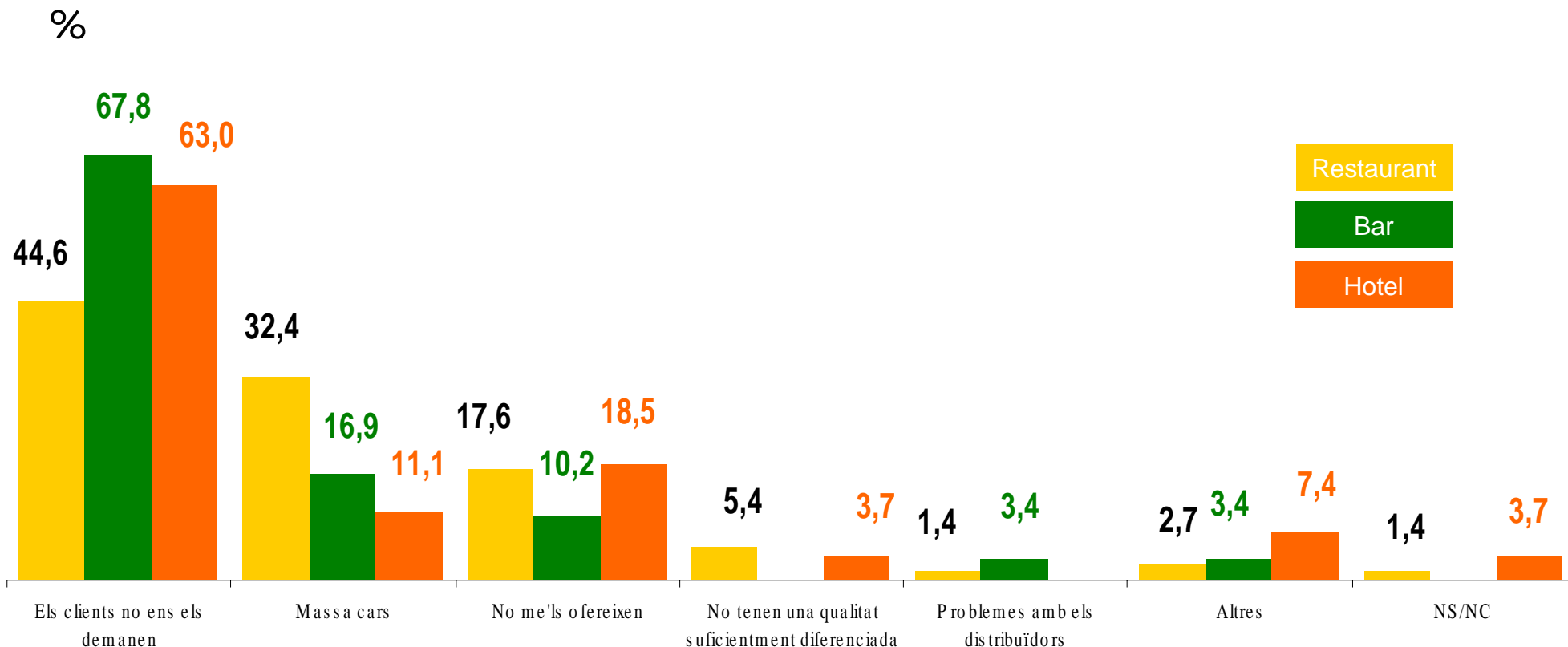
MOTIUS DE NO COMPRA SEGONS ZONES



Base: 160

Font: "Estudi sobre la demanda d'aliments al canal hoteleria i restauració independent a Catalunya". Estudi realitzat per l' Institut Cerdà adreçat al Departament d'Agricultura, Alimentació i Acció Rural de la Generalitat.

MOTIUS DE NO COMPRA SEGONS TIPOLOGIA D'ESTABLIMENT



Base: 160

Font: "Estudi sobre la demanda d'aliments al canal hoteleria i restauració independent a Catalunya". Estudi realitzat per l'Institut Cerdà adreçat al Departament d'Agricultura, Alimentació i Acció Rural de la Generalitat.

CONCLUSIONS (PRODUCTES DE LA TERRA)

- El **47% del total dels establiments compra** alguna tipologia de producte de la terra.
- Aquest percentatge de nombre de compradors disminueix significativament (16%) als establiments de Barcelona i la seva àrea metropolitana.
- Els productes de la terra més comprats a la zona del litoral són: **begudes alcohòliques, formatges i embotits**. A la zona interior el consum és similar, a més de tenir també **els olis** entre els seus productes més comprats. I a la zona pirinenca, **l'oli i a més, la carn**.
- Els consultats que no compren productes de la terra expliquen que no ho fan perquè **els clients no ho demanen** (56%) o perquè els consideren **massa cars** (23%). A més, als establiments de la **zona pirinenca** afegeixen que **els proveïdors no els hi ofereixen**.
- De tots **els entrevistats, el 74%** utilitza, la majoria de les vegades, el **proveïdor especialitzat** com a canal de compra d'aquests productes, aquesta elecció del proveïdor és deguda a que es valoren **la qualitat del producte** (57%) i **els bons preus** (28%).
- La raó per la qual la major part dels entrevistats compren productes de la terra és per **augmentar la qualitat de la carta**.
- En el 49% dels casos creuen que el consum serà igual i en el 44% creuen que serà major en un futur.
- Generalment, **els establiments de la zona pirinenca** són els que tendeixen més a pensar que la **compra de productes de la terra augmentarà en un futur**.
- Hi ha més bones perspectives de compra en **els restaurants i hotels que no pas als bars**.

Objectius

Metodologia

Breu repàs de la segmentació del canal HORECO segons cadena de subministrament

Evolució futura del canal HORECO

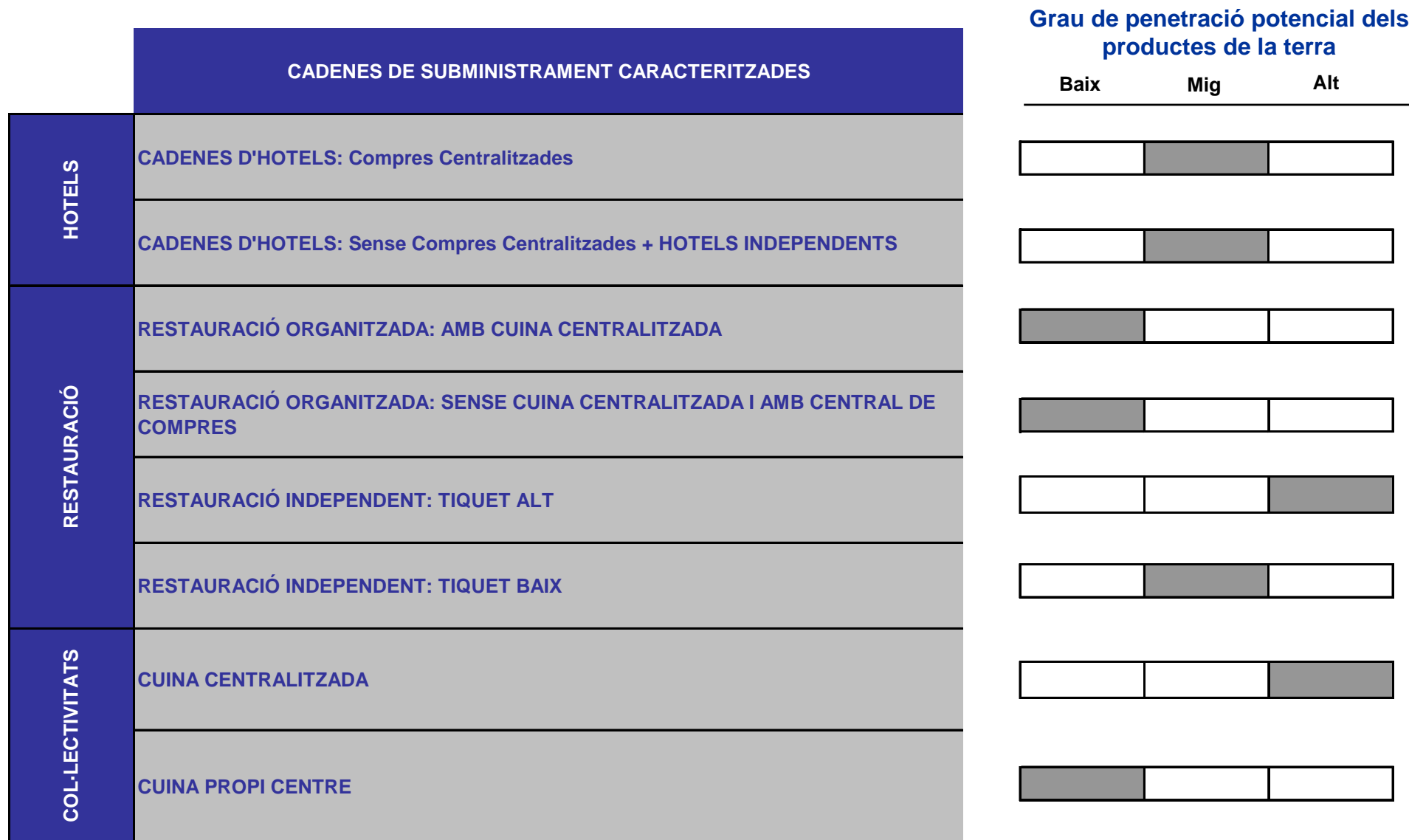
Anàlisi de la demanda del canal HORECO

Posicionament actual del petit comerç al canal HORECO

Grau de penetració potencial dels productes de la terra a les cadenes de subministrament identificades

Incidències de les tendències en el posicionament del petit comerç en el canal HORECO

Recomanacions



Grau de penetració potencial dels productes de la terra

Baix Mig Alt



CADENES D'HOTELS: Sense Compres Centralitzades + HOTELS INDEPENDENTS



➤ L'oferta hotelera cada vegada és més competitiva, les cadenes d'hotels han de buscar el factor diferencial que les diferenciï de la resta de la competència. Per tant:

- ✓ Les cadenes d'hotels tendeixen a fomentar la restauració per a oferir valor afegit a l'oferta.
- ✓ Exemple: "Hotels Hesperia" contracta a Santi Santamaria.

"Hotels NH" contracta a Ferran Adrià i creen "Fast Good".

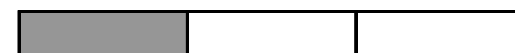
➤ Depenent de la localització de l'hotel, la línia d'actuació variarà:

- ✓ Urbana: Els clients valoren la qualitat i són més susceptibles a provar nous productes, entre ells els productes de la terrada la zona.
- ✓ Vacacional-Rural: Els hotels rurals es caracteritzen per una oferta de productes i activitats típics de la zona on estan ubicats. Per tant, és una bona oportunitat per a potenciar els productes autòctons.
- ✓ Vacacional-Costa: En aquest cas els clients que s'allotgen en aquesta tipologia d'hotels no busquen distinció en la restauració de l'hotel, per tant, la potenciació dels productes de la terra en aquesta tipologia d'hotels serà baixa.

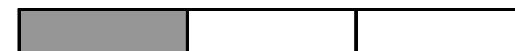
Grau de penetració potencial dels productes de la terra

Baix Mig Alt

RESTAURACIÓ ORGANITZADA: AMB CUINA CENTRALITZADA



RESTAURACIÓ ORGANITZADA: SENSE CUINA CENTRALITZADA I CENTRAL DE COMPRES



- La restauració organitzada es caracteritza per:
 - ✓ La demanda de productes homogeneïtzats.
 - ✓ Alts volums de compra.
 - ✓ Homogeneïtzació de preus.
 - ✓ Consum de productes de 4a i 5a gamma.

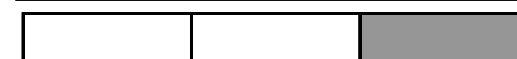


- Incidències sobre el proveïdor :
 - ✓ Una estandardització dels processos de producció dels proveïdors.
 - ✓ Major especialització dels proveïdors per a poder complir amb les peticions dels clients.
 - ✓ Adaptació dels productes de la terra a petició del client.

Grau de penetració potencial dels productes de la terra

Baix Mig Alt

RESTAURACIÓ INDEPENDENT: TIQUET ALT



- La restauració independent de tiquet alt es caracteritza per:
 - ✓ Una oferta de qualitat en els seus productes com a factor diferencial respecte a altres restaurants.
 - ✓ El factor de decisió de compra és la qualitat i el servei per damunt del preu del producte.
 - ✓ Al ser restauració independent, el volum de compra no és elevat.
- Per tant, és la cadena de subministrament on el grau de penetració dels productes de la terra és major.

Grau de penetració productes de la terra

Baix Mig Alt

RESTAURACIÓ INDEPENDENT: TIQUET BAIX



- La restauració independent de tiquet baix es caracteritza:
 - ✓ Oferta de menús homogeneïtzats.
 - ✓ El principal factor de decisió de compra és el preu.
 - ✓ Apareixen els mercats municipals i les botigues especialitzades com a proveïdors del canal, on la presència de productes de la terra és més gran.
- Per tant, en aquesta cadena el grau de penetració dels productes de la terra és mig.

Grau de penetració potencial dels productes de la terra

Baix Mig Alt

--	--	--

COL-LECTIVITATS: CUINA CENTRALITZADA

➤ Dels tres sectors que es poden trobar de col·lectivitats-càterring (càterring en transport, càterring d'esdeveniments i col·lectivitats), el grau de penetració dels productes de la terra serà major en el sector càterring d'esdeveniments, ja que:

- ✓ El client busca qualitat i valor afegit en els seus plats.
- ✓ El factor de decisió de compra és la qualitat per damunt del preu.

➤ Pel que respecta al càterring en transport i a les col·lectivitats amb cuina centralitzada, el grau de penetració serà baix ja que:

- ✓ El factor de decisió de compra és el preu.
- ✓ Els menús que s'ofereixen han de ser estandarditzats i a uns preus ajustats.

Grau de penetració potencial dels productes de la terra

Baix Mig Alt

--	--	--

COL-LECTIVITATS: CUINA EN EL PROPI CENTRE

- Hem identificat com a col·lectivitats amb cuina en el propi centre els col·legis, hospitals, residències de tercera edat, empreses i exèrcit. Aquestes col·lectivitats es caracteritzen per:
 - ✓ Oferir menús molt ajustats en preu.
 - ✓ Complir amb una normativa sanitària.
 - ✓ Un gran volum de productes.
 - ✓ Alta importància de la calibratge i homogeneïtzació dels productes.
 - ✓ Factor de decisió de compra és el preu.
- Per tant, en aquesta cadena de subministrament el grau de penetració dels productes de la terra serà baix.

Objectius

Metodologia

Breu repàs de la segmentació del canal HORECO segons cadena de subministrament

Evolució futura del canal HORECO

Anàlisi de la demanda del canal HORECO

Posicionament actual del petit comerç al canal HORECO

Grau de penetració potencial dels productes de la terra a les cadenes de subministrament identificades

Incidències de les tendències en el posicionament del petit comerç en el canal HORECO

Recomanacions

FACTORS ENDÒGENS

Tendència:

Concentració empresarial

Incidències:

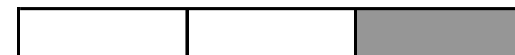
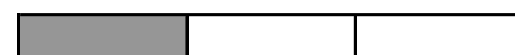
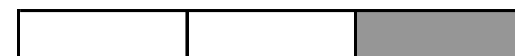
Augment de la franquícia

Major poder de negociació sobre els proveïdors

Proveïdors més especialitzats en l'eficiència i en valor afegit

Descens de la quota de mercat de l'HORECO independent

Oportunitats Neutre Amenaça



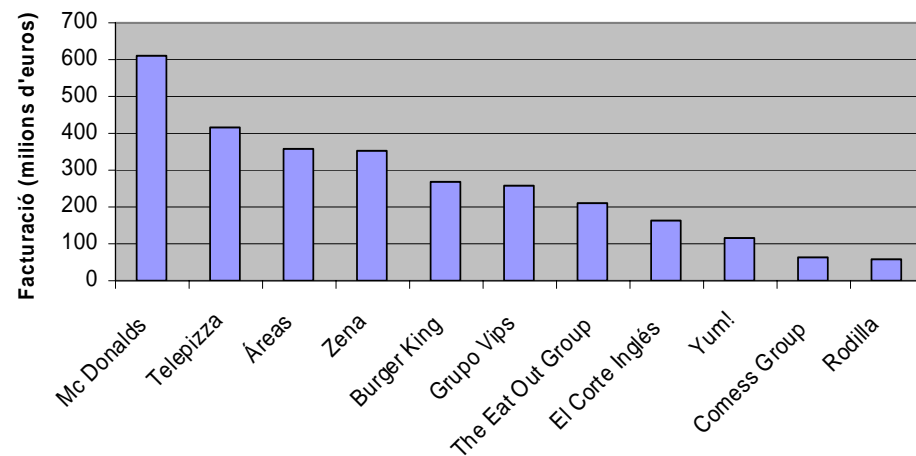
FACTORS ENDÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Tendència

CONCENTRACIÓ EMPRESARIAL (1/2)

- En el període 2001-2004 la **Restauració Organitzada** ha guanyat terreny a la Restauració Tradicional. Al 2004 la Restauració Organitzada representava el 20% de facturació.
- S'entén per Restauració Organitzada aquelles empreses de restauració que apliquen tècniques, sistemes d'exploració, gestió i servei al client.
- L'**estructura empresarial** és similar a la de qualsevol **empresa del sector serveis o industrial**, és a dir, està formada per un departament financer, qualitat, I+D, logística, producció, marketing, etc.
- Aquesta tipologia d'empreses ha **professionalitzat un sector molt atomitzat**.
- La Restauració Organitzada implica:
 - ✓ El desenvolupament de model de **cadena**.
 - ✓ El desenvolupament de model de **franquícia**.

Principals Cadenes de Restauració



Font: Restauración News

- Entre les 10 primeres cadenes de restauració existeixen cadenes de **restauració multimarca** on la cadena es pot posicionar de tres maneres: **franquiciat, franquiciador i establiments propis**. Aquest és l'exemple de "Grupo Zena".



FACTORS ENDÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Tendència

CONCENTRACIÓ EMPRESARIAL (2/2)

- Altres exemples de cadena de restauració multimarca són: “Comess Group”, “The Eat Out Group”, “Àreas”, “Grupo Vips”.



- Les **5 primeres cadenes** de restauració tenen una **quota de mercat del 67.9 %**, mentre que les 10 primeres una quota de 79.1 %, per tant, presenta una **elevada concentració**.
- A la restauració col·lectiva les **7 primeres empreses** tenen una **quota de mercat del 41.1 %**.

- “Zena” llança una **OPA** sobre “Telepizza”:
 - ✓ Si surt endavant l’operació, “Zena” es convertiria en el **líder espanyol** en el sector de la restauració moderna i un dels principals operadors europeus amb unes vendes superiors a 730 milions d’euros.



Font: La Vanguardia 21-04-06

- “Hesperia” es posiciona com a **major accionista** de “NH Hoteles” amb el 21.38 % del capital:
 - ✓ Després de l’augment de la seva participació, “Hesperia” s’ha convertit en el principal accionista de referència de “NH Hoteles”.



Font: La Vanguardia 14-06-06

FACTORS ENDÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Incidència

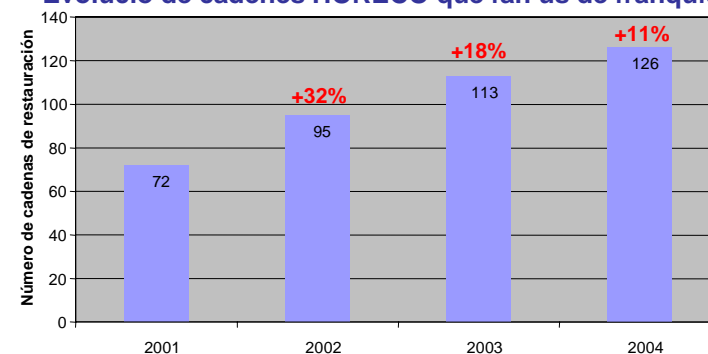
AUGMENT DE LA FRANQUÍCIA

- La **franquícia** al canal HORECO representa el **2.7% dels locals**, el 6.81% dels empleats i l'**11.2% de la facturació**.
- Les franquícies dins del **canal HORECO** representen un **15% del total sector franquícia** i una facturació superior al **20%**.
- Existeix una **gran concentració**, ja que les 15 primeres marques representen prop del 70% dels establiments.
- **Disminució** del nombre d'**empreses familiars** per a formar negoci amb una millor estructura empresarial.
- **Factors per a franquiciar:**
 - ✓ Homogeneïtat de l'oferta i diferenciació.
 - ✓ "Know-how" del negoci.
 - ✓ Imatge de marca sòlida.
 - ✓ Centralització i sistemes d'informació.
 - ✓ Rentabilitat.

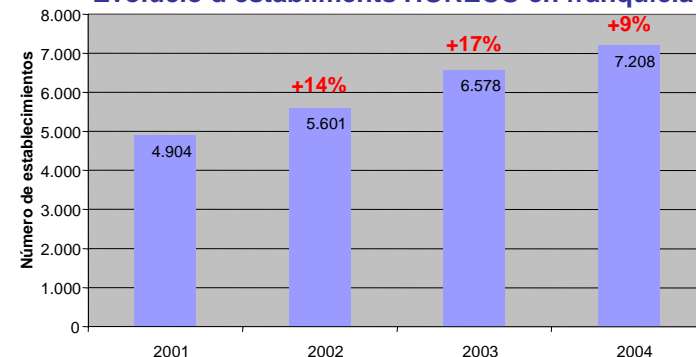
Oportunitats Neutre Amenaça



Evolució de cadenes HORECO que fan ús de franquícia



Evolució d'establiments HORECO en franquícia



Font: Claves del Canal HORECA en España - AECOC

FACTORS ENDÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Incidència

MAJOR PODER DE NEGOCIACIÓ SOBRE ELS PROVEÏDORS

Oportunitats	Neutre	Amenaça

- La **concentració empresarial** porta un **augment del canal HORECO organitzat**. Una part del canal HORECO organitzat es caracteritza per tenir les **compres centralitzades**, per tant, el volum de compra global d'un producte és major que a l'HORECO independent.
 - ✓ Un gran volum de compra posiciona a la cadena organitzada en una **posició forta** davant del proveïdor, ja que té major **poder de negociació**, tant a nivell de costos com de logística, ja que pot obtenir avantatges com descomptes, rappels, etc.
- Les cadenes que pertanyen al canal HORECO organitzat s'abasteixen de **productes** cada cop més **estandarditzats** (peces de carn i peix, peces de fruita calibrades, amanides (4^a gamma)) que requereixen d'una estandardització del procés de producció del proveïdor per a poder complir amb les característiques descrites pel client, i d'aquesta manera homogeneïtzar el preu.
 - ✓ Així, existeix una adaptació del proveïdor per a oferir una **major especialització i valor afegit**.
- L'HORECO organitzat es caracteritza pels grans volums de compra, amb els que, proveïdors com la botiga especialitzada i els **mercats municipals** redueixen la seva participació.
- Els **productes de la terra** tenen una baixa participació a l'HORECO organitzat.

FACTORS ENDÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Incidència

PROVEÏDORS MÉS ESPECIALITZATS EN L'EFICIÈNCIA I EL VALOR AFEGIT

Oportunitats Neutre Amenaça

--	--	--

- L'augment de la concentració empresarial en el canal, està exigint una **estandardització del nivell de servei**.
- Major exigència per part del canal HO-RE-CO de la **facilitat de serveis, alts nivells de qualitat i a uns costos molt ajustats**.
- La distància entre els proveïdors cada vegada és més petita, fet pel qual cada cop necessiten més diferenciar-se i oferir serveis especialitzats.
 - ✓ Aparició dels **Operadors Logístics**, que ofereixen serveis que fins ara els distribuïdors no oferien. Els operadors logístics ofereixen un servei integral de la cadena de subministrament:
 - **Pagament als proveïdors** contractats per les empreses de restauració.
 - **Cobrament** als punts de **venda final**.
 - **Gestió de les comandes** (normalment setmanals) dels punts de venda final.
 - **Transport** de la mercaderia, influenciat pel factor immobiliari, ja que cada vegada els magatzems tendeixen a reduir-se, fet que fa que la freqüència de transport sigui més gran.
 - ✓ En el cas dels proveïdors especialitzats, deuen oferir una àmplia gamma de productes ja siguin d'importació, quartes o cinquenes gammes.

FACTORS ENDÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Incidència

DESCENS DE LA QUOTA DE MERCAT DE L'HORECO INDEPENDENT

Oportunitats Neutre **Amenaça**



• A Espanya el canal HO-RE-CO, en concret la restauració, està molt atomitzada, encara que l'evolució de les cadenes de restauració ha passat d'una quota menor al 10% en el 2001 a un 20% en el 2004.

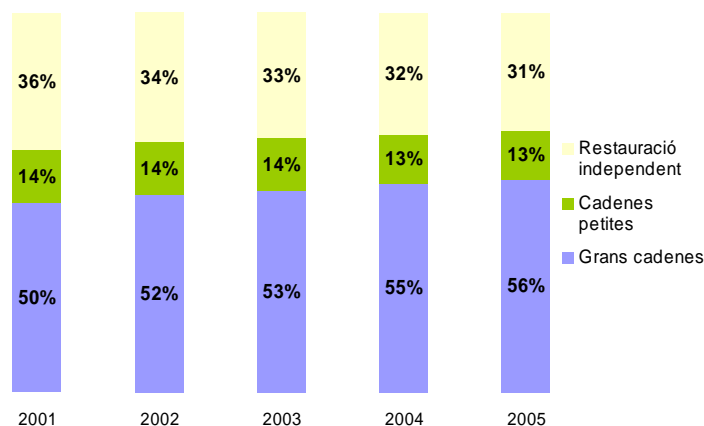
• Als **Estats Units**, la restauració ha tingut la següent evolució:

✓ Les **grans cadenes de restauració** han passat d'una quota del 50% a 56% en 5 anys (2001-2005) i les **petites cadenes la mantenen**.

✓ Mentre que els **restaurants independents disminueixen la seva quota de mercat d'un 36% a un 31%**.

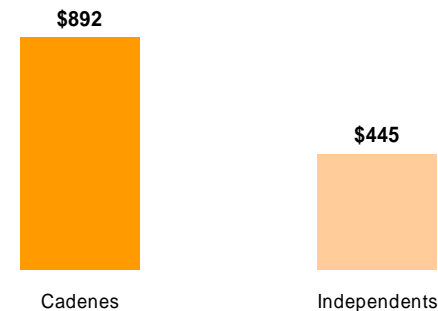
• Fet que també es reflecteix en el seu **volum de negoci mig**: el de les cadenes de restaurants **dobla** al dels restaurants independents.

Quota de mercat en facturació de la restauració als Estats Units



Font: elaboració pròpia a partir de dades de The NPD Group

Volum de negoci mig (milers de \$) de la restauració als Estats Units



Font: elaboració pròpia a partir de dades de The NPD Group

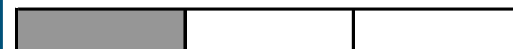
Tendència:

Disminució de la distància entre el canal HORECO i el canal retail

Incidències:

Nous punts de venda final

Oportunitats Neutre Amenaça



FACTORS ENDÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Tendència

DISMINUCIÓ DE LA DISTÀNCIA ENTRE EL CANAL HORECO I EL CANAL RETAIL

- La **competitivitat augmenta**, el que comporta que les diferències entre els canals sigui cada cop més difusa.
- Els **minoristes** entren en el **mercat del “foodservice”** degut a que:
 - ✓ Tenen potència financera i tenen la necessitat de **diferenciar-se**.
 - ✓ Augmentar el **contacte** amb el **consumidor**.
 - ✓ Entrar en el mercat del “foodservice” els aporta unes **ventes extra** i major **rentabilitat**.
 - ✓ Mantenir al comprador el màxim temps possible a l'establiment.



✓ “Ikea” promociona el seu restaurant amb el lema “No compres amb l'estómac buit”. Realitza ofertes especials tant al restaurant que està a l'interior de la botiga com a la zona situada a l'altre costat de la línia de caixes.

- Els **fabricants** també entren en el negoci del “foodservice”. Ex: “Häagen Dazs”, “Farggi”.



- Els **operadors de “foodservice”** també entren en el sector minorista.

Sainsbury's



FACTORS ENDÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Incidència	NOUS PUNTS DE VENDA FINAL	Oportunitats	Neutre	Amenaça

- Aparició de nous punts de venda en llocs on ja està assegurada l'afluència de públic (ex. "Ikea").
- Els fabricants que s'inicien en aquest canal ho fan a través de cadenes, per tant, hi ha un augment del canal **HORECO organitzat** (ex, "Farggi", "Häagen Dazs").
- L'oferta d'aquesta tipologia de restauració sol ser de menjar ràpid o plats preparats, per tant, els productes a comprar són estandarditzats.
- **Màquines "vending":**
 - ✓ Actualment, es pot trobar begudes fredes, calentes, snacks, sucs, pizzes, entrepans calents, xiclets, etc.
 - ✓ A Espanya, segons fonts de l'ACV (Associació Catalana de Vending) existien 518.000 màquines expendedores, on el 80% es trobaven a l'interior d'oficines i altres centres de treball.
 - ✓ Factor d'èxit: disponibilitat les 24 hores.

Tendència:

Integració de la cadena de subministrament

Incidències:

Major volum de compra
Simplificació de la gestió logística


Oportunitats	Neutre	Amenaça

FACTORS ENDÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Tendència

INTEGRACIÓ DE LA CADENA DE SUBMINISTRAMENT.

Centrals de compra

- La **reducció de costos** en el procés de compres és un element clau per a augmentar el **benefici**.
 - Per assolir un poder de negociació sobre el proveïdor, el **volum de compra és un factor clau**. Per a poder aconseguir aquest volum, apareixen les **centrals de compra**.
 - Les centrals de compra gestionen tot el procés de compres i poden estar formades per:
 - ✓ Empreses d'un mateix grup. Ex: "Compass Group". Gestiona les compres de les tres ensenyes d'"Eurest Colectividades" ("Eurest", "Medirect", "Scolarest").
- 
- ✓ Empreses independents però que pertanyen a una associació. Ex: "Central Rest".
És la central de compres del "Gremi de Restauració de Barcelona". Tots els seus agremiats poden accedir a aquesta central de compres, on poden aconseguir ofertes i promocions especials.
 - ✓ En el cas dels hotels, una de les centrals de compra existents és "HOTUSA", que presta servei als hotels associats a la seva central de reserves si així ho volen.

FACTORS ENDÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Tendència

INTEGRACIÓ DE LA CADENA DE SUBMINISTRAMENT.

Acords estratègics amb operadors logístics

- Les cadenes de restauració organitzada i les empreses de col·lectivitats, empreses amb una gran estructura empresarial, requereixen la **centralització de la gestió logística** per a tenir un major control sobre tots els seus centres. En aquest moment és quan entra la figura de l'**Operador Logístic**.

“Comess Group” - “Conway”:



- L'empresa de restauració organitzada “Comess Group” i l'operador logístic “Conway” van arribar a un acord al maig del 2005, amb el que “Conway” presta serveis integrals de distribució a “Comess Group”.
- “Conway” gestionarà íntegrament la cadena de subministrament que inclou des de l'aprovisionament fins la gestió de flux financer, passant per l'emmagatzematge, la recepció, preparació de comandes, distribució, seguiment de nivells de servei i gestió de la informació.
- “Comess Group” realitza els pactes amb els proveïdors, però és “Conway” qui gestiona el pagament als proveïdors i el cobrament dels franquiciats.
- “Conway” donarà suport logístic per al procés d'expansió que està duent a terme “Comess Group” tant a nivell nacional com internacional.

FACTORS ENDÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Tendència

INTEGRACIÓ DE LA CADENA DE SUBMINISTRAMENT.

Acords estratègics amb operadors logístics

- Als Estats Units, existeix una major integració de la cadena de subministrament. Els tres operadors principals són: “Sysco”, “US Foodservice” i “Food Performance Group”.
- “Sysco” està organitzant una xarxa de Centres de Distribució, entre set i nou al llarg d’Estats Units, amb la finalitat de poder abastir a totes les zones.
- Amb aquest nou mètode “Sysco” aconseguirà:
 - ✓ Millorar la connexió entre els proveïdors i les plataformes intermèdies (“Operating companies”).
 - ✓ Centralitzar les comandes a través de les plataformes intermèdies i, per tant, aconseguir:
 - Reduir el nombre de comandes.
 - Disminuir el nombre de destins per als proveïdors.
 - ✓ Reduir el nombre de factures i pagaments.
 - ✓ Reduir l’estoc de seguretat.
 - ✓ Optimitzar el transport.
- Al Regne Unit, un dels principals operadors és “3663”. És especialista en “Food Service”.



FACTORS ENDÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Tendència

INTEGRACIÓ DE LA CADENA DE SUBMINISTRAMENT.

Centralització de les cuines

- Les empreses de restauració tendeixen a centralitzar el procés de preparació del servei en una cuina central.
- Aquesta tendència s'observa sobretot a empreses de **restauració organitzada** i **col·lectivitats**. Des d'una única cuina central s'abasteix a tots els centres, aconseguint d'aquesta manera:
 - ✓ **Unificació** del producte final. Tots els plats o menús són preparats sota el mateix procediment, amb el que s'aconsegueix homogeneïtat.
 - ✓ **Únic punt** d'entrega per als proveïdors.
 - ✓ **Eliminació** de les **cuines** en el punt final (restaurants, col·legis, hospitals, residències).
 - ✓ **Disminució** de **personal qualificat** (cuiners, xef) a cada centre.
- El principal motiu de la creació de les cuines centrals és el **preu del sòl**. Obrir nous centres amb cuina implica un cost elevat.
- En canvi, als **Estats Units**, els restaurants tendeixen a tenir grans cuines ja que:
 - ✓ El preu del sòl és menor.
 - ✓ Major flexibilitat de la mà d'obra.

FACTORS ENDÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Incidència

MAJOR VOLUM DE COMPRA

Oportunitats Neutre Amenaça

--	--	--

Centrals de compra

- Amb la creació de les centrals de compra, s'obté un volum de compra major, per tant, el poder de negociació sobre el proveïdor és major.
 - ✓ D'aquesta manera s'aconsegueix que l'HORECO independent pugui disposar d'uns avantatges similars a l'HORECO organitzat al nivell de compres.

Acords estratègics amb operadors logístics

- L'aparició dels operadors logístics a la cadena de subministrament afectarà directament tant al punt final de venda com als proveïdors:
 - ✓ **Punt final de venda:**
 - L'operador logístic gestiona tota la cadena de subministrament de l'empresa que el contracta, ja que paga al proveïdor, cobra del punt final de venda, controla l'estoc i realitza les comandes i els lliuraments. Amb el que simplifica la gestió logística de l'empresa que el contracta, podent fins i tot variar l'organització interna.

FACTORS ENDÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Incidència

MAJOR VOLUM DE COMPRA

Oportunitats	Neutre	Amenaça

Acords estratègics amb operadors logístics

- Per altra banda, al punt final de venda se li simplifiquen els lliuraments, ja que un mateix transport, i dues vegades per setmana, aprovisiona d'un gran percentatge dels productes que necessita. D'aquesta manera, el restaurador simplifica la tasca de càrrega i descàrrega.

- Existència d'un sol interlocutor.

✓ Cadena de subministrament:

- **Simplificació de la logística de distribució:** L'operador logístic es caracteritza per disposar d'un magatzem central on es rep la mercaderia i, a partir del qual, es realitza el repartiment cap altres plataformes situades per tot l'àmbit geogràfic. D'aquesta manera, els proveïdors que operen a través d'operador logístic, només tenen un únic punt de lliurament, amb el que minimitzen els costos de transport.

- Els operadors logístics poden derivar en **centrals de compra**, per a poder abastir a l'HORECO independent.

FACTORS ENDÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Incidència

SIMPLIFICACIÓ DE LA CADENA DE SUBMINISTRAMENT.

Oportunitats Neutre Amenaça

--	--	--

Centralització de les cuines

• **Punt de venda final:**

- ✓ Reducció de l'espai destinat a cuina, destinant la màxima superfície a l'activitat del local.
- ✓ Disminució de l'especialització dels empleats.
- ✓ Disminució del magatzem.
- ✓ Estandardització dels productes.
- ✓ Logística interna (subcontractada o pròpia) per a poder abastir a tots els punts de venda des de la cuina central.

• **Cadena de subministrament:**

- ✓ Únic punt de repartiment, en aquest cas de la cuina central (hi ha productes que es serveixen directament als punts de venda sense que passin per la cuina central (ex. les begudes).
- ✓ Alt grau d'exigència de l'estandardització dels productes (calibratge, pes, etc), 4a gamma.

Tendència:

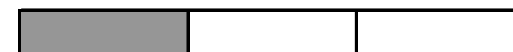
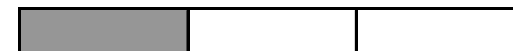
Augment del consum de productes de 4a i 5a gamma

Incidències:

Adaptació del proveïdor a l'estandardització i la logística

Homogeneïtzació del producte

Oportunitats Neutre Amenaça



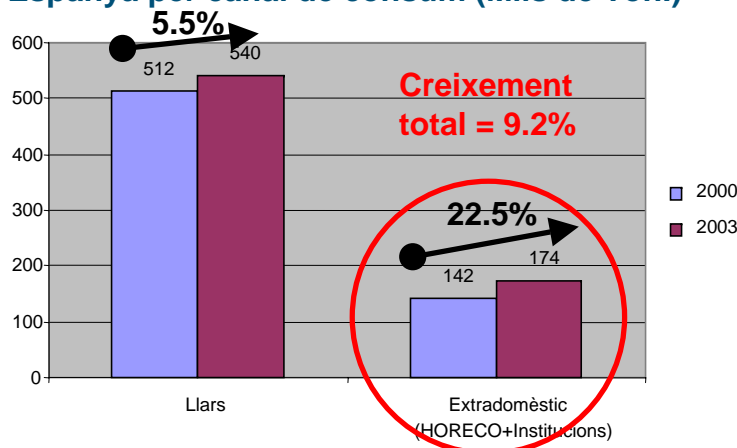
FACTORS ENDÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Tendència

AUGMENT DEL CONSUM DE PRODUCTES DE 4a I 5a GAMMA

- En 3 anys (del 2000 al 2003), els productes de 4a gamma van experimentar un **creixement del 9,2% en pes**.
- Al **canal HORECO** és on més ha augmentat el consum de productes de 4a gamma, amb un **creixement del 22,5%**.
- Degut a aquest creixement, el control de porcions **cada vegada serà més important en el canal HORECO**.

Evolució del consum de productes de 4a gamma a Espanya per canal de consum (Mils de Ton.)



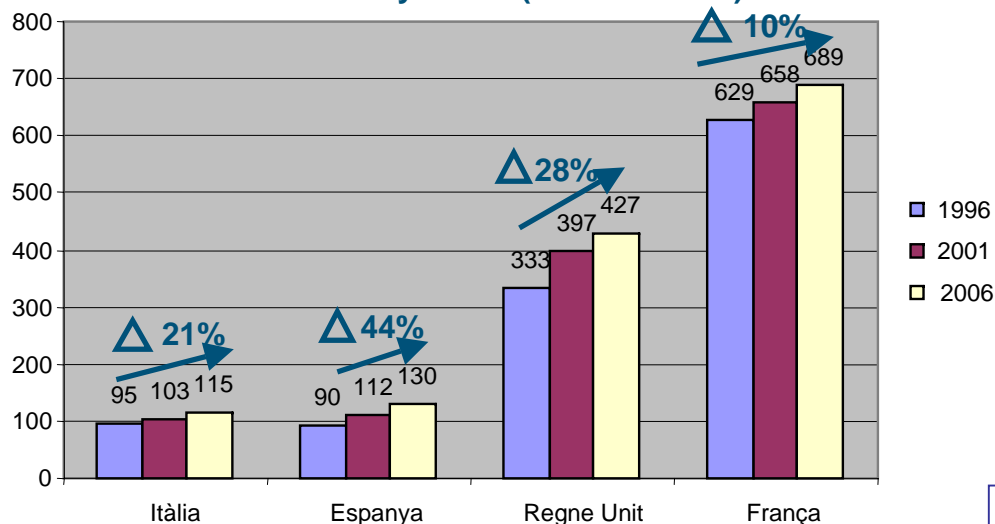
Font: Elaboració pròpia a partir de dades del MAPA

FACTORS ENDÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Tendència

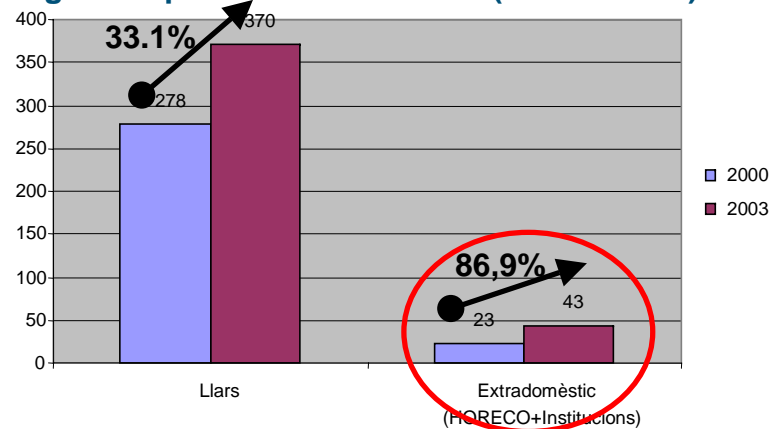
AUGMENT DEL CONSUM DE PRODUCTES DE 4a I 5a GAMMA

Consum "Ready Meal" (Mils de tones)



Font: www.readymealsinfo.com

Evolució del consum de productes de 5a gamma per canal de consum (Mils de Ton.)



Font: Elaboració pròpia a partir de dades del MAPA

- Els productes de 5a gamma han experimentat un **gran creixement en només 3 anys** (del 2000 al 2003), sobretot en el **canal HORECO amb un augment del 86,9%**.
- Per tant, cada vegada es desenvolupen més seccions de **"Ready Meal" (plats preparats)** i de **"Take Away" (plats per endur)**, considerant l'opció de poder-se consumir també en el mateix establiment.

- A Espanya, l'opció "Ready Meal" (plats preparats) ha experimentat un **creixement entorn al 25% en cinc anys** (1996-2001).
- A més, es preveu que el consum segueixi augmentant, de manera que **en 10 anys (1996-2006) aquest creixement sigui del 44%**.

FACTORS ENDÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

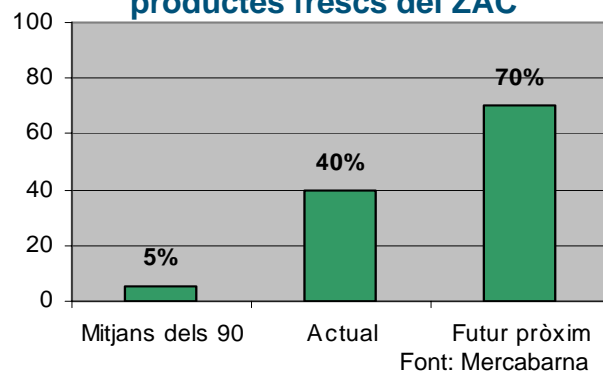
Incidència

ADAPTACIÓ DEL PROVEÏDOR A L'ESTANDARDITZACIÓ I LA LOGÍSTICA

Oportunitats	Neutre	Amenaça

- A Mercabarna s'està incrementant el nombre d'empreses dedicades a la manipulació i transformació de productes frescs a la "ZAC" (Zona d'Activitats Complementàries). Entre totes arriben a oferir uns 6.500 productes preparats.
- A Mercamadrid, en el marc de la seva ampliació, 61.500 m² són destinats a activitats d'emmagatzematge, conservació, comercialització, distribució i envasat de productes agroalimentaris.
- Adaptació per a poder oferir productes requerits pel canal HORECO (amanides, broquetes de fruites, fruites tallades, pastanaga tallada, etc).
- Logística de repartiment més complexa ja que la caducitat dels aliments de 4a gamma és menor (48 h).

Presència d'empreses de manipulació de productes frescs del ZAC



FACTORS ENDÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Incidència

HOMOGENEÏTZACIÓ DELS PRODUCTES

Oportunitats	Neutre	Amenaça

• Punt de venda final:

- ✓ Arriscar per productes de 4a i 5a gamma amb la finalitat d'**estandarditzar el procés productiu** i d'aquesta manera reduir el personal, ja sigui en nombre o en nivell d'especialització.
- ✓ **Homogeneïtzació dels plats:** Propi de cadenes de restauració organitzada i de col·lectivitats. Amb l'homogeneïtzació aconseguen maximitzar el rendiment en el procés d'elaboració oferint per un preu fix el mateix producte final.
- ✓ Possibilitat d'adaptar els **productes de la terra** al **format** demanat pel client.

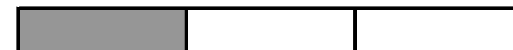
Tendència:

Major diferenciació a través de la carta de menú

Incidències:

Potenciació dels productes autòctons.

Oportunitats Neutre Amenaça



FACTORS ENDÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Tendència

MAJOR DIFERENCIACIÓ A TRAVÉS DE LA CARTA DE MENÚ

- La carta dels restaurants acostuma a ser la carta de presentació del restaurant, o sigui, el primer punt on el restaurant pot diferenciar-se.
- És important destacar quins són els productes o plats de major qualitat o, si pel contrari, el producte es caracteritza pel seu origen, senyalar el lloc de procedència. Aquesta diferenciació és bàsica per als productes autòctons.
- Un exemple d'això es pot trobar a:
 - ✓ **“Cuina Volcànica”**: És una associació de restaurants de la comarca de la Garrotxa, que fan servir productes autòctons, en especial els que són de la comarca, per a l’elaboració dels seus plats.
 - Els plats que porten aquests productes, estan diferenciats a la carta mitjançant el distintiu “c.v”.
 - ✓ Als Estats Units, existeix una cadena de restaurants italians **“Olive Garden”**, on a la carta es distingeixen aquelles especialitats inspirades pel seu “Istituto Culinario de la Toscana”.
 - “Olive Garden” ha fundat l’“Istituto Culinario de la Toscana a Italia”, on els xefs aprenen els secrets de la cuina italiana.



FACTORS ENDÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Incidència

POTENCIACIÓ DELS PRODUCTES AUTÒCTONS

Oportunitats	Neutre	Amenaça

• **Punt final de venda:**

- ✓ El sector del canal HORECO en el que incidirà aquesta tendència, són els **restaurants independents de tiquet alt**.
- ✓ Realització de receptes pròpies de la zona, amb la finalitat de potenciar els **productes autòctons**.
- ✓ Conèixer la disponibilitat i volum dels productes.
- ✓ L'oferta d'aquests productes suposa un factor diferencial i de qualitat respecte a altres restaurants.

• **Cadena de subministrament:**

- ✓ **Factor diferencial** respecte a altres proveïdors.
- ✓ Oferta de productes de la terra de **qualitat**.
- ✓ Aprovisionar aquests productes en el format específic requerit pel canal HORECO.

FACTORS EXÒGENS

Tendència:

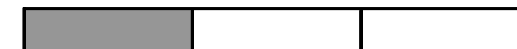
Evolució de l'estructura de la llar, increment del consum fora de la llar i disminució del temps empleat als menjars.

Incidències:

Creixement del canal HORECO

Desplaçament de la funció cuinar "aigües amunt" a la cadena de valor

Oportunitats Neutre Amenaça

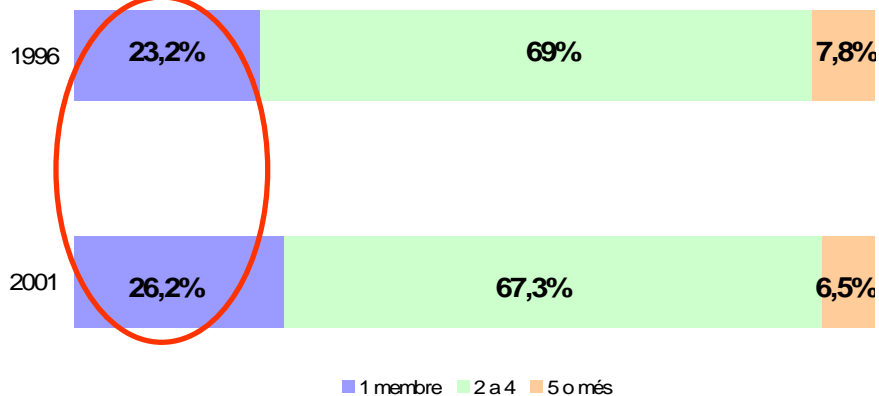


FACTORS EXÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Tendència

EVOLUCIÓ DE L'ESTRUCTURA DE LA LLAR, INCREMENT DEL CONSUM FORA DE LA LLAR I DISMINUCIÓ DEL TEMPS EMPLEAT ALS MENJARS.

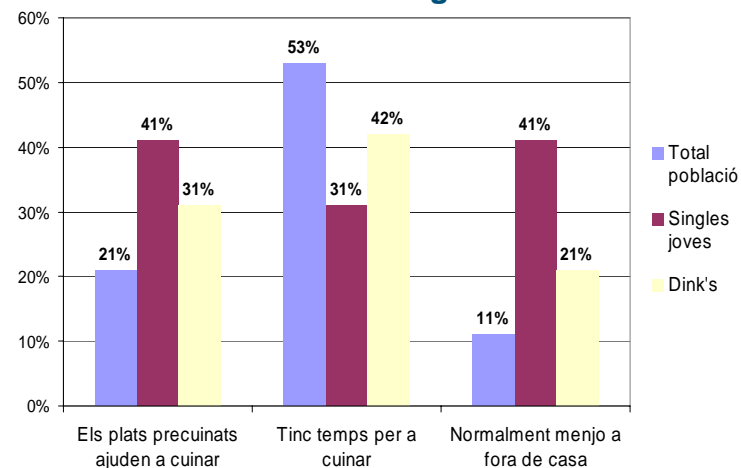
Distribució percentual de les llars segons el nombre de membres a Barcelona



Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Idescat

- L'estructura familiar **s'està modificant** per diversos factors com per exemple:
 - ✓ Augment de les **parelles sense fills** ("dink's").
 - ✓ Augment de les **persones solteres** que viuen soles ("singles").

Consum de conveniència lligat a l'estil de vida



Font: Elaboració pròpia a partir de dades del TNS LifeSTYLES

- El segment de població de **"singles" joves** i de **"dink's"** són els que declaren tenir **menys temps per a cuinar** i, per tant, són els que:
 - ✓ Més compren **productes de quarta i cinquena gamma**.
 - ✓ **Més consumeixen fora de la llar** del total de la població.

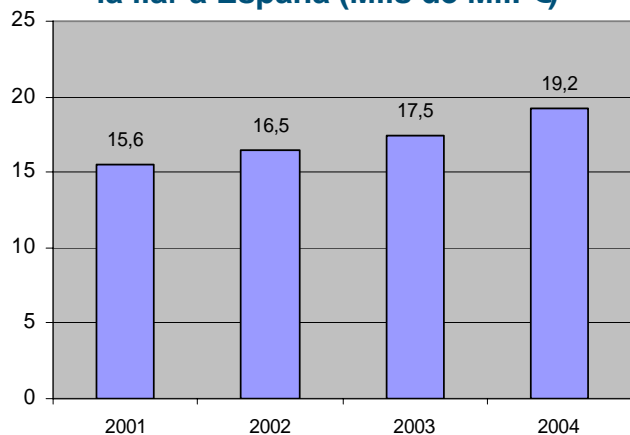
FACTORS EXÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Tendència

EVOLUCIÓ DE L'ESTRUCTURA DE LA LLAR, INCREMENT DEL CONSUM FORA DE LA LLAR I DISMINUCIÓ DEL TEMPS EMPLEAT EN ELS MENJARS

- El **progressiu augment del consum fora de la llar** a Espanya és determinant en el **creixement del canal HORECO**.
- El **creixent increment** de persones solteres que viuen soles (“singles”) i de parelles sense fills (“dink’s”), juntament amb la seva **elevada renda mitja** i la seva **falta de temps per a cuinar**, implicaran un augment de serveis de les empreses del canal HORECO cap aquests nous models de llar.

Evolució del consum en alimentació fora de la llar a Espanya (Mils de Mil. €)



Font: Elaboració pròpia a partir de dades del MAPA

Renda familiar mitja (en € per unitat de consum)

	Renda mitja per llar	Renda mitja per persona	Índex vs. Total llars
Total	21.551	7.591	100%
Unipersonals	9.930	9.930	131%
“Dink’s” + Nius buits	18.394	9.197	121%
Altres llars sense fills dependents	27.683	7.965	105%
Monoparentals	13.774	5.591	74%
2 adults amb 1 ó més fills dependents	24.385	6.686	88%
Altres llars amb fills dependents	28.425	5.903	78%

Font: TNS LifeSTYLES

FACTORS EXÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Incidència

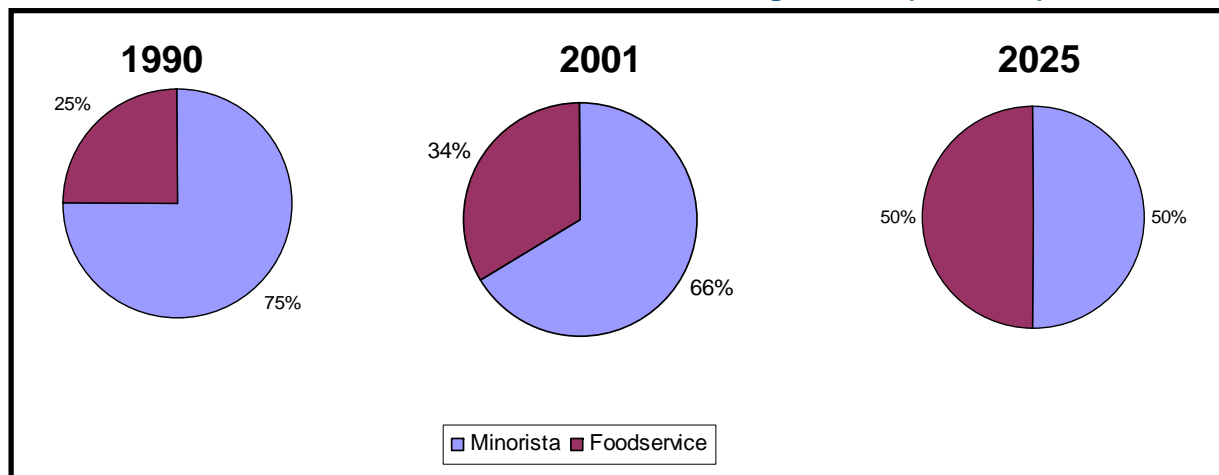
CREIXEMENT DEL CANAL HORECO

Oportunitats	Neutre	Amenaça

Punt final de venda:

- El consum fora de la llar determina el creixement del canal HORECO.
- Al Regne Unit, es preveu que el mercat “Foodservice” contribueixi (en valor) tant com el canal minorista a l’alimentació de la població el 2025.
- La reducció del temps destinat als menjars, augmenta el consum del concepte “Take away”.

Contribució de la distribució minorista i el “foodservice” al consum total en alimentació al Regne Unit (en valor)



Font: Food Consumption 2005 - IGD

FACTORS EXÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Incidència

DESPLAÇAMENT DE LA FUNCIO CUINAR “AIGÜES AMUNT” A LA CADENA DE VALOR

Oportunitats	Neutre	Amenaça

Cadena de subministrament:

- Progressiu desplaçament de la funció de **cuinar “aigües amunt”** a la cadena de valor (més servei).
 - ✓ Major importància del **“Food Processing”** entre els majoristes.
 - ✓ El punt final de venda requereix cada cop més de productes més elaborats i manipulats, el que fa que augmenti el procés productiu del proveïdor.
 - ✓ Augment de l'especialització i valor afegit per part del proveïdor per a diferenciar-se.
 - ✓ Augment de les 4a i 5a gammes.
- Baixa participació dels **productes de la terra** ja que no és un producte comú en les 4a i 5a gammes.

Tendència:

Factors de compra: menjar sa, lleuger i segur

Incidències:

Variació del concepte “Fast Food”.

Proliferació de productes ecològics i no al·lèrgens.

Oportunitats Neutre Amenaça

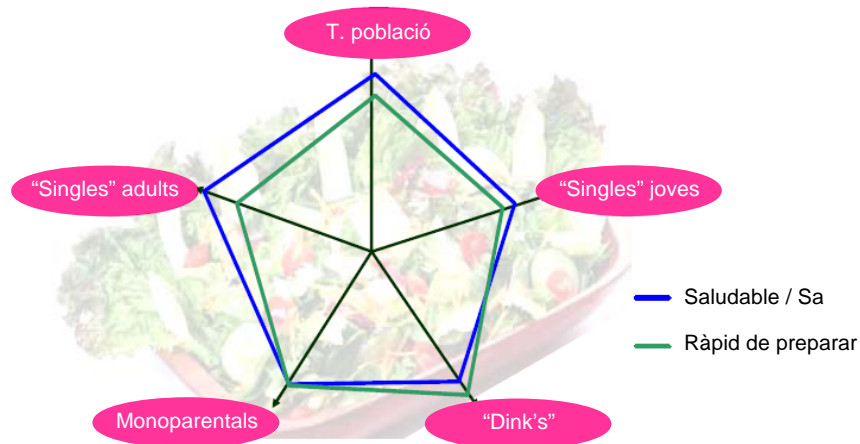


FACTORES EXÓGENOS AL CANAL HO-RE-CO

Tendència

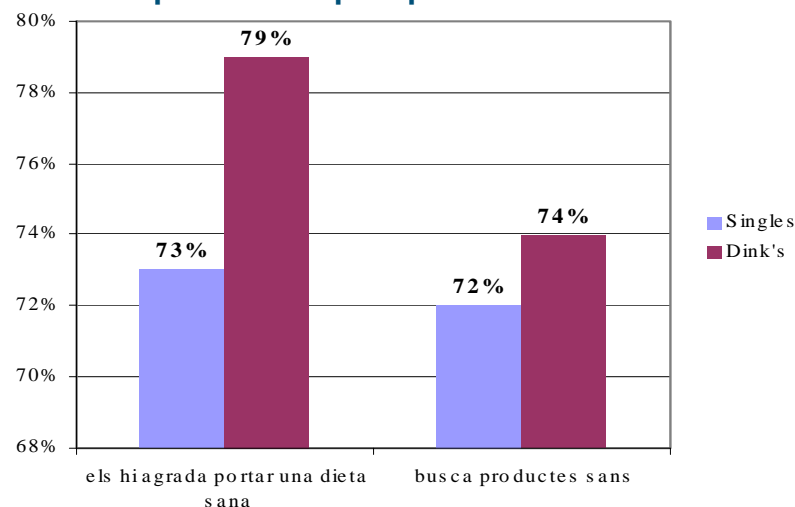
FACTORS DE COMPRA: MENJAR SA, LLEUGER I SEGUR

Saludable/sa és prioritari en el rànquing d'elecció a l'hora de decidir el menú



Font: TNS LifeSTYLES
Variable: % motius de consum materialitzats a la llar (de dilluns a diumenge)

% de preferència pels productes sans



Font: Elaboració pròpia a partir de dades del TNS LifeSTYLES

- Als Estats Units, el **64,5% dels americans té sobrepes i l'obesitat és la segona causa de mort**. Aquest fet, fa que **tota la població** es vagi conscienciant cada vegada més sobre com portar una **dieta més saludable**.
- Un dels factors de decisió que cada cop pesarà més a l'hora d'escollir el menú és que **contingui productes sans**, per tant, influirà en la confecció d'alguns plats del menú i en la consegüent **compra dels productes** que els conformen.

FACTORS EXÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Incidència

VARIACIÓ DEL CONCEPTE “FAST FOOD” /
PROLIFERACIÓ DE PRODUCTES ECOLÒGICS I NO AL·LÈRGENS

Oportunitats	Neutre	Amenaça

• Punt de venda final:

- ✓ Incorporació de productes que impliquin una **dieta equilibrada** en els denominats “Fast Food”, fet que comporta un canvi de concepte.
 - “McDonalds”, juntament amb “Florette”, ha incorporat una gran varietat d’amanides per a potenciar el consum de productes vegetals.
- ✓ Introducció de productes especials en els menús destinats a aquelles persones que tenen alguna restricció alimentària. (Ex: **productes no al·lèrgens**).
- ✓ Creació de **restaurants ecològics**.
 - Existeixen 40 restaurants ecològics a tota Espanya, 10 d’ells es troben a Catalunya. Un exemple, són els restaurants “Oben”, gestionats per “Ecoveritas”, en els que totes les matèries primeres que s'utilitzen són ecològiques.

• Cadena de subministrament:

- ✓ Creació de noves gammes de productes per part dels proveïdors ja existents.
- ✓ Aparició de nous proveïdors especialitzats.

Tendència:

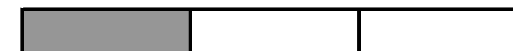
Increment dels factors de conveniència, salut i plaer.

Incidències:

Proliferació del concepte "Take away".

Potenciació del canal HORECO que ofereix qualitat.

Oportunitats Neutre Amenaça



FACTORS EXÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

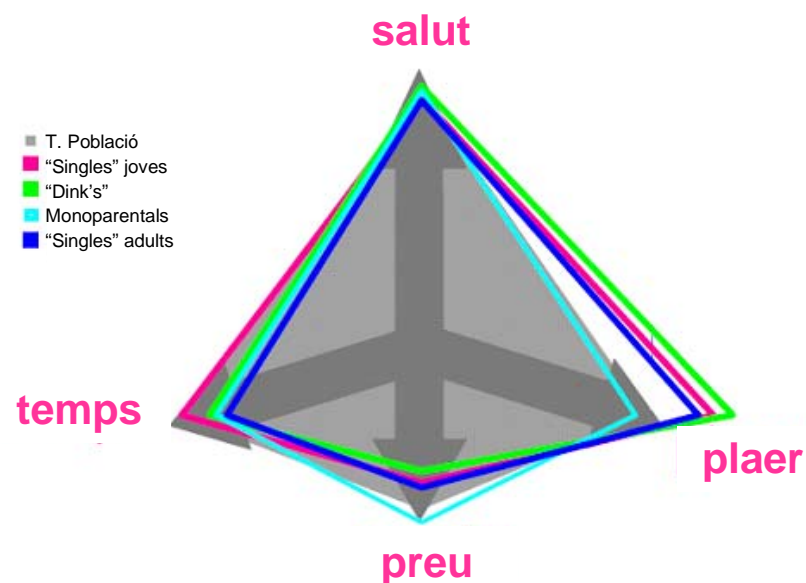
Tendència

INCREMENT DELS FACTORS DE CONVENIÈNCIA, SALUT I PLAER

- Els “dink’s” i els “singles” són impulsius a l’hora de consumir, normalment gasten més del previst. En canvi, les famílies monoparentals sí que es fixen molt més en el preu degut a que han d’administrar millor el seu pressupost.
- Per tant, per arribar a aquest sector de població que majoritàriament li **dóna importància al plaer per damunt d’altres motivacions**, se’ls hi hauria de vendre il·lusió oferint-los productes “premium”: “gourmet” i sibarites per a satisfer el seu hedonisme.

- Tot i les preferències de cada segment de població, tots estan d’acord que **la salut és una motivació a considerar sempre.**

El plaer està per sobre d’altres motivacions i el preu té menor rellevància



Font: TNS LifeSTYLES

FACTORS EXÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Incidència

PROLIFERACIÓ CONCEPTE “TAKE AWAY” / CANAL HORECO QUE OFEREIX QUALITAT

Oportunitats	Neutre	Amenaça

• Els “singles” adults, a diferència dels altres segments de població, també li donen molta importància al temps. Per tant, s’incrementa la conveniència de desenvolupar establiments de proximitat, amb més amplitud horària o formats com el “Take Away”.



- Pel que fa als “singles” joves, un factor determinant és el plaer i el voler gaudir de la millor qualitat.
 - ✓ Potenciació dels restaurants de tiquet alt, on s’ofereix productes i servei de qualitat.
 - ✓ Potenciació d’hotels que ofereixen un valor afegit.
 - ✓ Major consum dels **productes autòctons**, ja que van associats a la qualitat.

Tendència:

Seguretat alimentària

Incidències:

Traçabilitat / Resolució de crisis alimentàries.

Oportunitats Neutre Amenaça



FACTORS EXÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Tendència

SEGURETAT ALIMENTÀRIA

- Els criteris dels consumidors cada cop s'orientaran cap a:
 - ✓ Una **major transparència a l'origen.**
 - ✓ Un **major seguiment del procés d'aprovisionament.**
- Els consumidors respondran favorablement a l'oferta que reflecteixi aquests criteris, per això **exigiran cada vegada més confiança i credibilitat** mitjançant:
 - ✓ Més **seguretat alimentària** amb la importància de la **traçabilitat per als productes alimentaris.**

Evolució de notificacions d'alerta de risc per a la salut en el Sistema Coordinat d'Intercanvi Ràpid d'Informació (SCIRI)

	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Alerta	99	119	295	126	216	247
Informació	26	52	81	507	582	1001
Subtotal	125	171	376	633	798	1248
Rebuig	249	314	371	828	1516	1359
Total	374	485	747	1461	2314	2607

Font: Agència Espanyola de Seguretat Alimentària

- Als últims anys i, sobretot, **degut a les diferents crisis alimentàries** que hem viscut (vaques boges, febre aftosa, grip aviar, etc), s'han generat **diferents graus de confiança depenent del tipus d'aliment**, que han despertat una **sensibilització social al control de la cadena alimentària.**
- Per a **evitar noves crisis alimentàries** és necessari establir un **sistema exhaustiu de traçabilitat que reculli totes les etapes de producció, transformació i distribució**, i en cas de que sorgeixi un problema alimentari, poder procedir a **retirades específiques i precises de productes** i així **evitar una major pertorbació innecessària.**

FACTORS EXÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Incidència

TRAZABILITAT

Oportunitats

Neutre

Amenaça



- **Punt de venda final:**

- ✓ Majors controls en la recepció de la mercaderia.
- ✓ Seguiment de la traçabilitat dels aliments:
 - Informatització del procés de recepció dels productes.
- ✓ Reaccionar davant d'una crisi alimentària, és a dir, saber determinar quin és el focus de la crisi i com resoldre'l.

- **Cadena de subministrament:**

- ✓ Seguiment de la traçabilitat en els aliments, ja que és un factor de decisió per al punt final de venda.

Tendència:

Augment de la població de la tercera edat.

Incidències:

Augment de las residències de la tercera edat.

Especialització dels proveïdors.

Oportunitats Neutre Amenaça



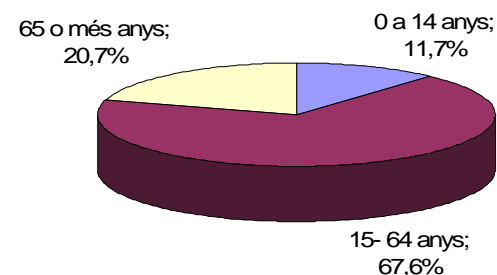
FACTORS EXÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Tendència

AUGMENT DE LA POBLACIÓ DE LA TERCERA EDAT.

- A la piràmide de població d'Espanya **cada cop s'incrementa més la proporció de persones de la tercera edat.**
- Aquest **segment de consumidors cada vegada és més important** degut a les seves **característiques ben diferenciades:**
 - ✓ Temps lliure.
 - ✓ Necessitat d'una atenció personalitzada.

Estructura de la població segons grups d'edat a Barcelona (%)



Font: elaboració pròpia a partir de dades de l'Idescat (2005)

FACTORS EXÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Incidència

AUGMENT DE LES RESIDÈNCIES DE LA TERCERA EDAT / ESPECIALITZACIÓ DELS PROVEÏDORS.

Oportunitats	Neutre	Amenaça

• Punt final de venda:

- ✓ El progressiu augment de la població de la tercera edat, implica un **augment de residències** que poden donar una atenció personalitzada.
 - Augment de l'especialització de les empreses dedicades a les col·lectivitats.
 - Possible augment de l'autogestió.

• Cadena de subministrament:

- ✓ Augmentarà la **compra d'aliments específics** per a aquest col·lectiu, com poden ser els menjars tous (sopes, farinetes, etc.).
- ✓ **Especialització dels proveïdors.**

Tendència:

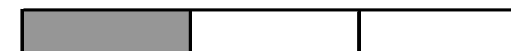
IMMIGRACIÓ.

Incidències:

Augment dels restaurants regentats per immigrants i increment del personal immigrant ocupat en el canal.

Augment de la importació.

Oportunitats Neutre Amenaça



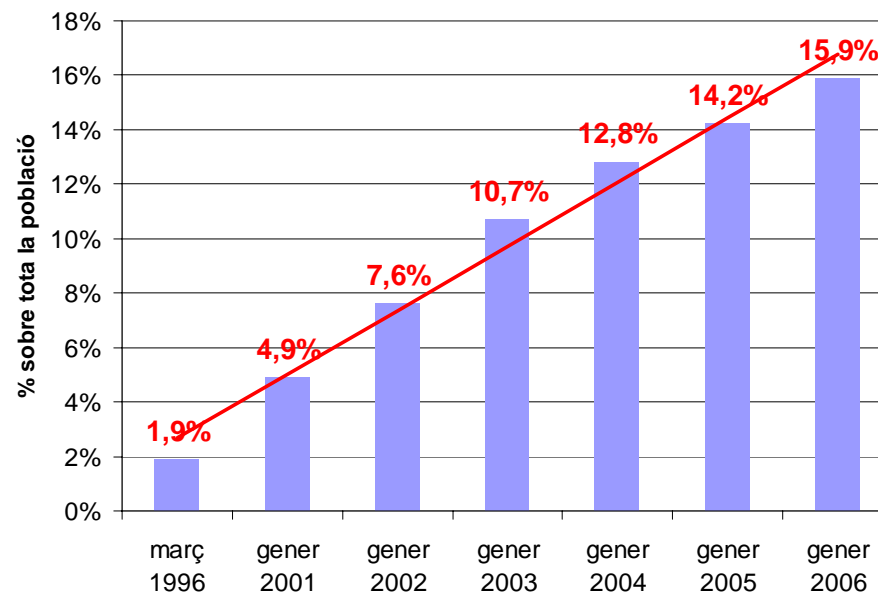
FACTORS EXÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Tendència

IMMIGRACIÓ

- El progressiu augment d'immigrants "estables" a **Espanya** reafirma la presència d'un **nou segment de consumidors** amb hàbits i prioritats diferents als de la resta de població, depenent del seu lloc d'origen.
- Això du a la **proliferació d'establiments de restauració regentats per immigrants.**

Evolució de la població immigrant a Barcelona

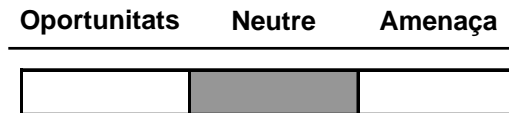


Font: Ajuntament de Barcelona

FACTORS EXÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Incidència

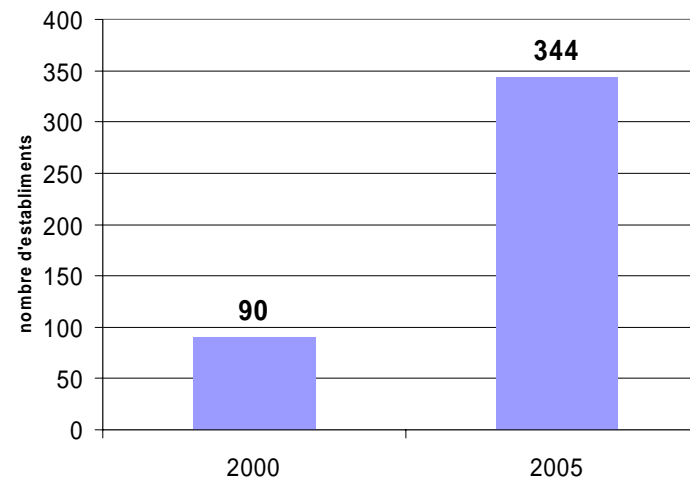
IMMIGRACIÓ: AUGMENT DE RESTAURANTS REGENTATS PER IMMIGRANTS I INCREMENT DEL PERSONAL IMMIGRANT AL CANAL



• Punt de venda final:

- ✓ Proliferació dels restaurants regentats per immigrants.
- ✓ Atomització del canal HORECO.
- ✓ Ampliació de l'oferta per a poder cobrir amb la demanda.
- ✓ Augment del nombre d'immigrants ocupats al sector de la restauració. En el "Grupo Vips" el 60% de la plantilla és de nacionalitat estrangera.

Restaurants ètnics a Barcelona



Font: Gremi d'hostaleria

FACTORS EXÒGENS AL CANAL HO-RE-CO

Incidència

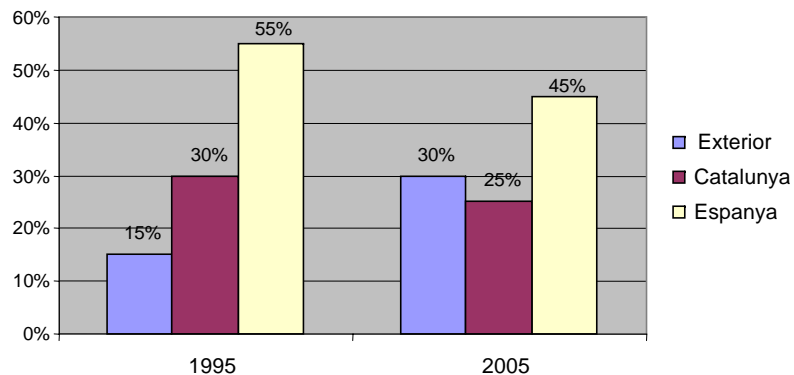
AUGMENT DE LA IMPORTACIÓ

Oportunitats	Neutre	Amenaça

• Cadena de subministrament:

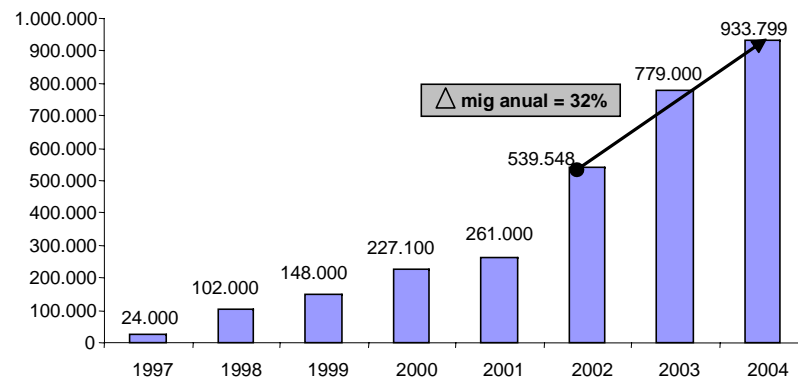
- ✓ Gran incidència en l'activitat majorista enfocada al canal HORECO.
- ✓ Per exemple, al 2005, el 30% dels productes comercialitzats per Mercabarna s'importaven per a cobrir específicament les demandes de la immigració i dels restaurants ètnics de Barcelona.

Origen dels productes a Mercabarna



Font: Mercabarna

La comercialització de la Yuca (mandioca) a Mercamadrid s'ha multiplicat per 40 entre els anys 1997 i 2004, amb un increment mig anual en els últims 2 anys del 32%.



Font: Mercamadrid

RESUM CONCLUSIONS

TENDÈNCIA

CANAL HORECO (Punt final de venda)

CADENA DE SUBMINISTRAMENT

↓
CONCENTRACIÓ EMPRESARIAL

- Augment franquícies.
- Poder de negociació amb els proveïdors.
- Descens de la quota de l'HORECO independent.

- Major especialització i valor afegit.
- Estandardització dels productes.
- Baixa participació productes autòctons.
- Baixa participació de canals alternatius als majoristes, com els mercats municipals.

↑
DISMINUCIÓ DE LA DISTÀNCIA ENTRE EL CANAL HORECO I CANAL RETAIL

- Augment franquícies del canal HORECO organitzat.
- Màquines "vending".

→
INTEGRACIÓ DE LA CADENA DE SUBMINISTRAMENT

- Oportunitat de l'HORECO independent de negociar amb grans volums de compra a través de les centrals de compra.
- Simplificació de la gestió logística.
- Centralització de les cuines.

- Creació de les centrals de compra.
- Simplificació de la logística de la distribució.

- Acords amb els operadors logístics.

RESUM CONCLUSIONS

TENDÈNCIA

CANAL HORECO (Punt final de venda)

CADENA DE SUBMINISTRAMENT

↑
AUGMENT DEL CONSUM DE PRODUCTES 4a I 5a GAMMA

- Estandardització del procés productiu.
- Homogeneïtzació dels plats.

- Manipulació i transformació de productes frescos.
- Canvis en el procés de producció.
- Adaptació dels productes de la terra al format demanat pel client.

↑
MAJOR DIFERENCIACIÓ A TRAVÉS DE LA CARTA MENÚ

- Restaurants independents de tiquet alt.
- Potenciació dels productes autòctons.
- Factor diferencial.

- Ampliació de l'oferta de productes autòctons.
- Mercats municipals.
- Potenciació dels productes autòctons.

↑
EVOLUCIÓ DE L'ESTRUCTURA DE LA LLAR, INCREMENT DEL CONSUM FORA DE LA LLAR I DISMINUCIÓ DEL TEMPS EMPLEAT EN ELS MENJARS

- Creixement del canal HORECO, sobretot en la restauració.

- "Food Processing" entre majoristes.
- Augment de l'especialització i el valor afegit.
- Augment de la 4a i 5a gamma.
- Baixa participació dels productes autòctons.

RESUM CONCLUSIONS

TENDÈNCIA

CANAL HORECO (Punt final de venda)

CADENA DE SUBMINISTRAMENT

FACTORS DE COMPRA:
MENJAR SA, LLEUGER I
SEGUR

- Canvi del concepte "Fast Food".
- Aparició de nous menús adaptats.

- Creació de noves gammes de productes.
- Augment de l'especialització.

INCREMENT DELS
FACTORS DE
CONVENIÈNCIA, SALUT I
PLAER

- Augment del concepte "Take Away".
- Potenciació dels restaurants de tiquet alt.

- Augment dels mercats municipals i botigues especialitzades com a proveïdor alternatiu sobretot en els restaurants de tiquet alt.


SEGURETAT
ALIMENTÀRIA

- Major control de la mercaderia.
- Resolució crisis alimentàries.

- Traçabilitat.

RESUM CONCLUSIONS

TENDÈNCIA

 AUGMENT POBLACIÓ TERCERA EDAT

 IMMIGRACIÓ

CANAL HORECO (Punt final de venda)

- Augment de les residències de la tercera edat.
- Especialització de les empreses dedicades a les col·lectivitats.

- Augment dels restaurants regentats per immigrants.
- Increment del personal immigrant ocupat en el canal.

CADENA DE SUBMINISTRAMENT

- Productes específics per aquest col·lectiu.
- Especialització dels proveïdors.

- Augment de la importació d'aliments destinats a aquest col·lectiu.

Objectius

Metodologia

Breu repàs de la segmentació del canal HORECO segons cadena de subministrament

Evolució futura del canal HORECO





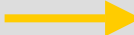


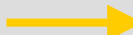
Anàlisi de la demanda del canal HORECO

Posicionament actual del petit comerç al canal HORECO independent

Grau de penetració potencial dels productes de la terra a les cadenes de subministrament identificades

Incidències de les tendències en el posicionament del petit comerç com a proveïdor del canal HORECO

Recomanacions

	Evolució futura	Posicionament del petit comerç al canal HORECO
CADENES D'HOTELS: Compres Centralitzades		Baix
CADENES D'HOTELS: Sense Compres Centralitzades HOTELS INDEPENDENTS		Mig
RESTAURACIÓ ORGANITZADA: AMB CUINA CENTRALITZADA		Baix
RESTAURACIÓ ORGANITZADA: SENSE CUINA CENTRALITZADA I AMB CENTRAL DE COMPRES		Baix
RESTAURANT INDEPENDENT: TIQUET ALT		Mig
RESTAURANT INDEPENDENT: TIQUET BAIX		Mig
COL-LECTIVITATS-CÀTERING: CUINA CENTRALITZADA		Baix
COL-LECTIVITATS: CUINA PROPI CENTRE		Baix

OBJECTIUS ESTRATÈGICS

- Objectiu I: Utilitzar el canal HORECO per a promocionar el Mercat Municipal.
- Objectiu II: Millorar el nivell de servei del petit comerç i del Mercat Municipal mitjançant el canal HORECO.
- Objectiu III: Adequar l'oferta del petit comerç i del Mercat Municipal a aquella demanda consumidora de productes de quarta i cinquena gama.
- Objectiu IV: Posicionar el petit comerç i el Mercat Municipal com a proveïdor del canal HORECO.

I: Utilitzar el canal HORECO per a promocionar el Mercat Municipal

- ❑ Realitzar demostracions de cuina al mercat, impartides pels restaurants pròxims al mercat, per a que els clients puguin anar a degustar aquelles receptes.
 - ✓ Carles Gaig, xef del restaurant Gaig, va realitzar una demostració al Mercat de Galvany. Els productes que va fer servir a la demostració els va adquirir al mateix mercat.
- ❑ Utilitzar prescriptors del canal HORECO en la promoció del Mercat Municipal.
- ❑ Introduir un distintiu en aquells establiments del canal HORECO que s'aprovisionin del Mercat Municipal.
- ❑ Diferenciació a través de la carta menú: Identificar en la carta dels restaurants aquells productes procedents de Mercat Municipal.
 - ✓ Tal i com fa la Cuina Volcànica, que assenjala els seus plats amb el distintiu "C.V" per a que el client sàpiga que aquell plat està fet amb productes de la terra de la zona.



II: Millorar el nivell de servei del petit comerç i del Mercat Municipal mitjançant el canal HORECO (1/2)

- Potenciar la possibilitat d'implantar restaurants en els Mercats Municipals o en els seus voltants amb un lligam amb el Mercat Municipal en qüestió.
- Oferir des dels Mercats Municipals descomptes en determinats restaurants a partir d'una determinada compra.
 - ✓ A partir de la creació de la nova targeta client dels Mercats de Barcelona que ja està implantada al Mercat del Clot i que pròximament s'ampliarà a altres mercats, es poden intercanviar punts, per menús a restaurants que s'aprovisionin al mercat.



- Analitzar la viabilitat de crear agrupacions o potenciar l'associacionisme amb un gremi de restauració per tal de:
 - ✓ Tenir més poder de compra.
 - ✓ Promocionar-se entre els restauradors.



II: Millorar el nivell de servei del petit comerç i del Mercat Municipal mitjançant el canal HORECO (2/2)

- Recomanar receptes de cuina lliurant una relació de restaurants on es pot degustar aquesta recepta.
- Oferir degustacions.
- Signar convenis amb Escoles d'Hostaleria per a realitzar demostracions en els Mercats i per a introduir aquest format en el temari acadèmic.
- Afegir a la pàgina web del Mercats de Barcelona, els restaurants que s'aprovisionen al Mercat o que realitzen cuina de mercat.



Mercats de Barcelona

III: Adequar l'oferta del petit comerç i del Mercat Municipal a aquella demanda consumidora de productes de quarta i cinquena gama

- Formació i assessorament en la implantació de seccions de “ready meals” (plats preparats per ser escalfats al microones) i “take away food” (plats preparats per consumir al moment).
 - ✓ Els comerciants dels mercats municipals podrien oferir als seus clients plats preparats amb els seus productes per a consumir en el propi mercat (en un lloc adequat) o per consumir directament a la llar.
- Senyalitzar en els Mercats Municipals els establiments que ofereixen aquest tipus de productes.
- Adequar-se a la demanda de 4^a i 5^a gamma del Canal HORECO en els següents aspectes:
 - ✓ Tipologia d'aliments.
 - ✓ Packaging.
 - ✓ Freqüència d'aprovisionament.
 - ✓ Traçabilitat.
 - ✓ Preu / volum.

IV: Posicionar el petit comerç i el Mercat Municipal com a proveïdor del canal HORECO (1/2)

- Segmentar els Mercats Municipals segons el seu grau d'aprovisionament al canal HORECO.
- Identificar i segmentar els clients del mercat municipal pertanyents al canal HORECO i potenciar el Mercat cap a aquesta tipologia de clients.
- Realitzar campanyes de promoció del Mercat Municipal entre els establiments del canal HORECO amb potencial de ser clients d'aquest format (HORECO independent).
- Adequar l'oferta del Mercat Municipal a la demanda del canal HORECO:
 - ✓ Tipologia de producte.
 - ✓ Packaging.
 - ✓ Logística de repartiment.
 - ✓ Preu / Volum.

IV: Posicionar el petit comerç i el Mercat Municipal com a proveïdor del canal HORECO (2/2)

- ❑ Diferenciació respecte a altres proveïdors a partir de l'especialització, la qualitat i el servei personalitzat.
 - ✓ Productes de la terra.
 - Realitzar jornades de promoció de productes de la terra. Ex: Jornades que es van realitzar al Mercat d'Hostafrancs per promocionar el "Calçot de Valls", amb motiu de l'Any de la Gastronomia.
 - Realitzar demostracions on es cuini amb productes de la terra. Ex: Mercat del Ninot amb el cuiner Isma Prados.
 - ✓ Productes ecològics.
 - ✓ Immigració: Oferir productes destinats a cobrir la demanda dels restaurants ètnics.
 - Mercat de Galvany: Existeix una parada d'especialitats japoneses.