

**AECOC
BENCHMARKING
HORECA
ORGANIZADA**

Objetivos

El objetivo del **Benchmarking Horeca Organizada** es aportar a las empresas fabricantes una herramienta para:

- ❖ Conocer cómo las valoran los clientes de la restauración organizada
- ❖ Saber cómo las posicionan frente a sus competidores
- ❖ Mejorar la relación entre empresas identificando estrategias futuras
- ❖ Disponer de información accionable, tanto cualitativa como cuantitativa

El **Benchmarking** es una reconocida **herramienta sectorial** que permite:



El proyecto incluye la participación en el estudio inverso **Benchmarking Operadores**, en el que los fabricantes evalúan a los operadores. Los resultados se presentan en la **Jornada Horeca**, siendo un punto de encuentro para contribuir a mejorar la colaboración entre las partes.

Metodología de análisis



CUESTIONARIO ONLINE



ENTREVISTAS PERSONALES



CÁLCULO DE RESULTADOS



INFORME DE RESULTADOS

Cuestionario compuesto por:

COMERCIAL • 6 bloques , más de 30 puntos de control

LOGÍSTICA • 4 bloques, más de 20 puntos de control

Cumplimentado por:

• Director – Responsable de compras de la categoría

• Director – Responsable de aprovisionamiento

-
- Validar la información de los cuestionarios.
 - Identificar puntos de mejora de los fabricantes participantes en el estudio.
 - Encuadrar las valoraciones dentro de su marco estratégico.
 - Obtener una visión cualitativa.
 - Conocer las tendencias del sector a medio plazo.
-
- Todos los operadores tienen el **mismo peso** en el cálculo final.
 - Los resultados son **ponderados** según la importancia expresada por el agregado de los operadores.
 - Valoraciones del 0 al 10, siendo el 0 la peor nota y el 10 la mejor.
 - Los fabricantes con 4 o menos valoraciones no aparecen en los rankings generales ni por bloque.
-
- Los resultados se muestran mediante un **Ranking** que se divide en los siguientes niveles:



TOP 5



NIVEL ALTO



NIVEL MEDIO



NIVEL BAJO



NO VALORADO

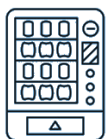
Alcance Operadores



Restauración
Comercial



Restauración
Social



Vending



Hoteles

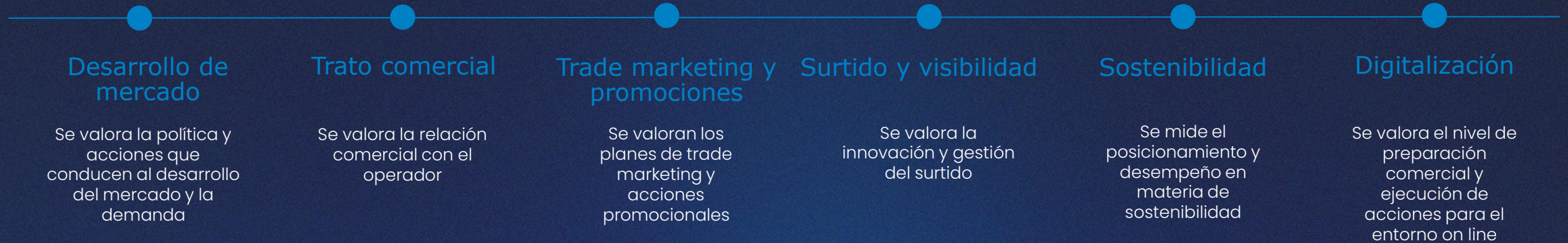


Alcance Fabricantes

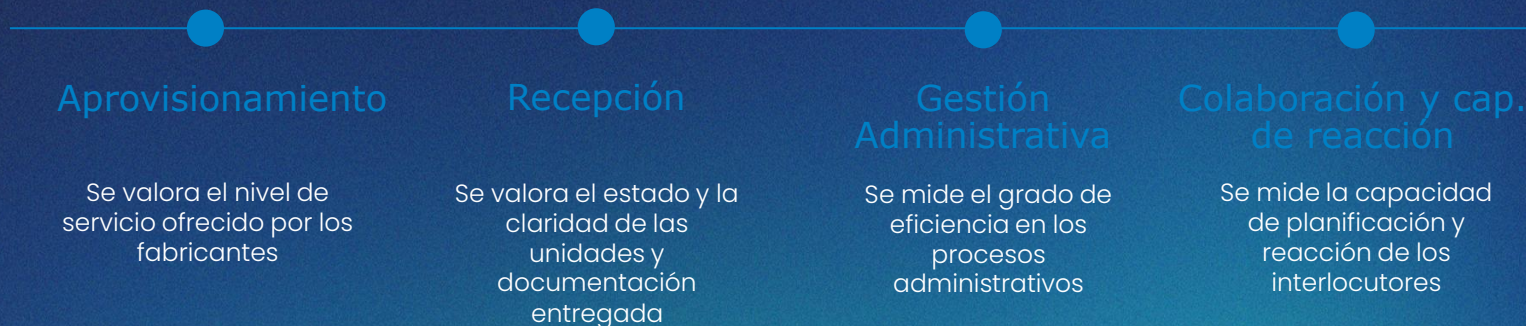


Bloques de estudio

ÁREA COMERCIAL



ÁREA LOGÍSTICA



Timing del estudio



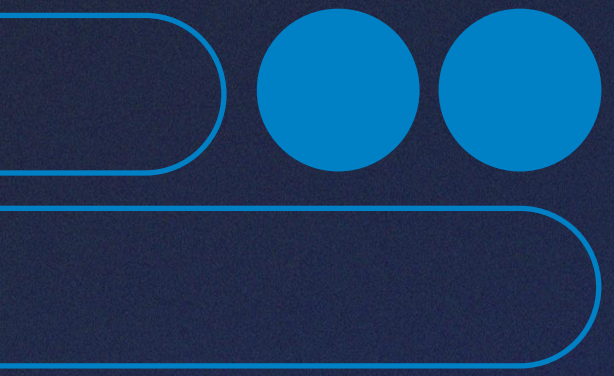
¿Qué incluye el estudio?

El **Benchmarking Horeca Organizada** incluye:

- Tendencias del sector, extraídas de los operadores y respaldadas por datos internos de AECOC
- Resultados del contratante y de 2 empresas comparativas de libre elección
- Resultados generales
- Resultados segmentados por cada uno de los bloques analizados
- Resultados segmentados por cliente
- Resultados segmentados por canal
- Verbatims específicos para cada bloque de todos los operadores
- Evolutivos (en caso de disponer información previa al año de contratación)
- Resumen y conclusiones personalizadas
- Presentación de resultados en las oficinas del fabricante
- Participación en el proyecto Benchmarking Operadores con entrega de un informe de resultados
- Invitaciones para la Jornada Horeca



**EJEMPLO INFORME
BENCHMARKING
HORECA ORGANIZADA
FABRICANTE CONTRATANTE**



¿Qué resultados ofrece?

Los contratantes reciben un **informe confidencial y personalizado** que incluye:

1. Tendencias del sector
2. Prioridades de los operadores
3. Resultados generales
4. Resultados por bloque y cliente
5. Resultados por canal y cliente
6. Resumen y conclusiones

Tendencias del sector

The image features a dark blue background with a teal-to-blue gradient at the bottom. A large, rounded, light blue shape is positioned in the lower right quadrant. A thin, white, curved line starts from the top right and extends towards the center, intersecting the large blue shape.



AECOC BENCHMARKING

Tendencias extraídas a partir de las entrevistas personales realizadas con la **dirección de compras y logística** de cada operador participante. Permite identificar las **prioridades y demandas del sector**.



CONCLUSIONES:

- Estabilización en el número de visitas a restaurantes:** el sector ha visto como se estancaba el crecimiento del tráfico a los restaurantes.
- Crecimiento de la Restauración Organizada:** en la línea de los últimos años se sigue viendo un crecimiento superior en el canal Organizado vs la Restauración Independiente.
- Impacto de la inflación, focalizada en determinadas categorías:** la inflación sigue siendo un factor al que estar muy atento, especialmente en categorías como ternera, café o cacao.
- Tendencia de consumo más saludable:** aumenta la sensibilidad del consumidor a la hora de escoger opciones más saludables.
- Nuevas oportunidades de consumo:** encontramos nuevos momentos, como el aperitivo o el tardeo, que nos ofrecen nuevas oportunidades para llegar al consumidor.
- Crecimiento del Take Away y estabilización del Delivery:** crece la opción de recoger y llevarse el pedido, mientras que vemos cierto freno en el Delivery fruto de los cambios legislativos en el sector.
- Influencia de las Redes Sociales:** oportunidades para seguir comunicando a través de las diferentes redes sociales.
- Importancia de la sostenibilidad:** foco en todo lo que requiere la legislación en materia de sostenibilidad y la necesidad de colaboración operador/proveedor para transmitirla al consumidor final.

AECOC BENCHMARKING

AECOC BENCHMARKING

Prioridades de los operadores

The background is a dark blue gradient. On the right side, there are several light blue decorative elements: a thin curved line, a larger light blue shape with a rounded top, and a solid teal shape with a rounded top and a diagonal cutout.

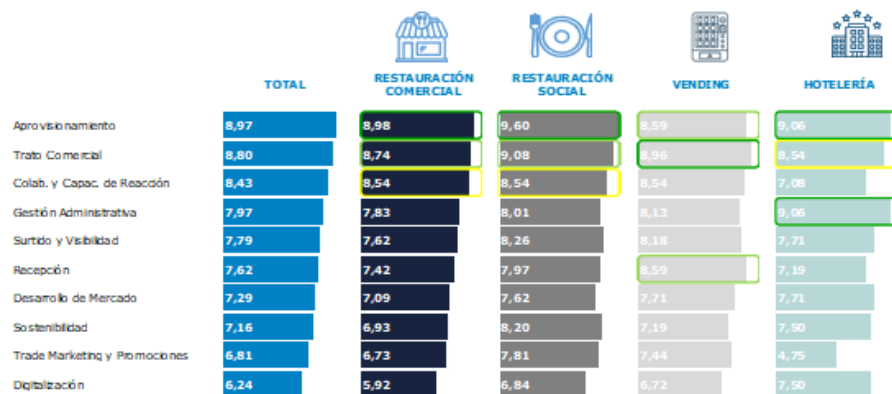
Prioridades de los operadores

El peso de cada bloque se ha calculado en función de la importancia expresada en cada bloque.

LEYENDA:
Escala de valoración de la importancia
10= Crudo
7,5 = Muy importante
5 = Importante
2,5 = Poco importante
0= Nada importante

PRIORIDAD 1
PRIORIDAD 2
PRIORIDAD 3

Importancia de los bloques



AECOC BENCHMARKING

Permite identificar las **prioridades del sector** a nivel total y por canal para dirigirse mejor a las necesidades de cada cliente.

Prioridades de los operadores

TOP 10 de cuestiones más importantes

BLOQUE	PREGUNTAS MÁS IMPORTANTES	IMPORTANCIA			VALORACIÓN PROMEDIO FABRICANTES		
		2025	2024	Evol. Valoración			
1	APROVISIONAMIENTO	Valore el nivel de servicio ofrecido por el fabricante	9,51	8,95 (2%)	↑	6,40	●
2	TRATO COMERCIAL	Conoce el canal y responde a las necesidades de nuestra empresa	9,47	8,20 (14%)	↑	7,11	●
3	COLABORACIÓN Y CAPACIDAD DE REACCIÓN	La eficiencia y rapidez en la solución de problemas relacionados con el nivel de servicio (faltantes, roturas de stock...)	9,38	8,85 (5%)	↑	6,08	●
4	TRATO COMERCIAL	Propone soluciones frente a imprevistos que afectan a los acuerdos comerciales (subidas de precio de las materias primas, sustitución de referencias por incidencias de servicio...)	9,25	8,85 (4%)	↑	5,67	●
5	APROVISIONAMIENTO	El plazo, frecuencia y horario de las entregas se ajustan a nuestras necesidades	9,09	8,19 (10%)	↑	6,24	●
6	TRATO COMERCIAL	La relación comercial es buena y accesible (facilidad de contacto, empatía, rapidez en la respuesta...)	8,93	8,88 (1%)	↑	7,03	●
7	APROVISIONAMIENTO	El cumplimiento de las cantidades/vidas del pactado de los productos entregados	8,88	8,65 (9%)	↑	6,73	●
8	TRATO COMERCIAL	Ofrece políticas de precio coherentes y adaptadas a nuestro canal	8,87	8,71 (8%)	↑	6,23	●
9	DESARROLLO DE MERCADO	No apoya para hacer crecer nuestro negocio	8,77	9,27 (1%)	↓	6,01	●
10	RECEPCIÓN	Buen estado del producto y de su packaging en las entregas	8,69	8,80 (6%)	↓	6,82	●

LEYENDA:
● Buena valoración global
● Valoración global en la media
● Valoración global por debajo de la media

Pregunta que sube más posiciones
Pregunta que baja más posiciones
Pregunta nueva en el TOP 10

TOP10 preguntas más importantes del estudio que definen las demandas del sector hacia el fabricante.

AECOC BENCHMARKING

Resultados generales



Ranking general

Media agregada de todos los bloques.

LEYENDA:

- 🏆 TOP 5
- Nivel Alto
- Nivel Medio
- Nivel Bajo

Ranking

RANKING GENERAL

POSICIÓN	FABRICANTE	VALORACIÓN
1	COCA-COLA	7,52
2	PASCUAL GLOBAL	6,85
3	COMPARATIVA 1	6,68
4	SOLÁN DE CABRAS	6,67
5	CAPSA	6,66
6		6,65
9		6,35
11	CONTRATANTE	6,24
14		6,16
15	COMPARATIVA 2	6,13
23		5,86
24		5,86
31		5,56

Benchmarking



Evolutivo

	2024	2025	Evol. Val.
CONTRATANTE	6,32 (16º pos.)	6,24 (11º pos.)	↓
COMPARATIVA 1	6,74 (3º pos.)	6,68 (3º pos.)	↓
COMPARATIVA 2	6,26 (19º pos.)	6,13 (15º pos.)	↓

AECOC BENCHMARKING

Se muestra el TOP5, el **posicionamiento del contratante**, así como de las **comparativas** elegidas.

Ranking general

Valoración por operador

	CONTRATANTE	COMPARATIVA 1	COMPARATIVA 2	MEJOR FABRICANTE
DELIXIA Min: 4,61 Máx: 9,48	9,38 🏆	3º 5,27	17º	COCA-COLA (9,48)
LA MAFIA SE SIENTA A LA MESA Min: 8,01 Máx: 8,77	8,01 🟢	2º		COCA-COLA (8,77)
GOIKO Min: 5,47 Máx: 8,51	7,51 🟡	7º 7,93	4º	AUDENS FOOD (8,51)
COPERAMA Min: 6,84 Máx: 9	7,11 🟡	6º	8,79 🟢 2º	LOS NORTEÑOS (9)
FOOD BOX Min: 6,82 Máx: 8,92	6,82 🟡	12º 8,77	4º 8,73 5º	COCA-COLA (8,92)
AREAS Min: 4,53 Máx: 8,27	6,21 🟡	12º 6,57	7º	GRANIBI- PASO JUMER (8,27)
SELECTA Min: 4,82 Máx: 8,07	6,09 🟢	9º 5,54	10º	COCA-COLA (8,07)
SODEXO Min: 2,66 Máx: 8,45	5,94 🟡	13º 6,77	10º 5,49 16º	CAMPOFRÍO (8,45)
ALLIANCE Min: 4,74 Máx: 7,53	5,86 🟢	4º 5,34	6º	PASCUAL GLOBAL (7,53)
SERUNIÓN Min: 4,71 Máx: 7,89	5,49 🟡	15º 6,56	8º 5,16 22º	VICKY FOODS (7,89)
PARQUES REUNIDOS Min: 4,71 Máx: 7,56	5,14 🟡	7º 5,79	5º	PASCUAL GLOBAL (7,56)
AVANZA FOOD Min: 4,3 Máx: 7,01	5,03 🟢	6º	4,30 11º	COCA-COLA (7,01)
ARAMARK Min: 4,29 Máx: 6,93	5,01 🟡	19º 6,49	7º 4,71 23º	COCA-COLA (6,93)
IPARVENDING GROUP Min: 4,01 Máx: 8,44	4,01 ⚠️	9º 4,22	8º	COCA-COLA (8,44)

Media agregada de todos los operadores

🟢 Mejor valoración del Benchmarking

⚠️ Valoración por debajo del 5

Se muestra la **valoración agregada de todos los operadores** para el contratante y las comparativas.

AECOC BENCHMARKING

AECOC BENCHMARKING

Resultados por bloque y cliente



Desarrollo de mercado

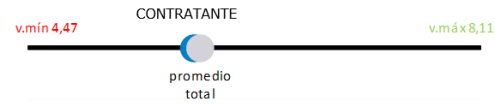
Ranking del bloque

DESARROLLO DE MERCADO

POSICIÓN	FABRICANTE	VALORACIÓN
1	COCA-COLA	8,11
2	PEPSI	6,84
3	EUROPASTRY	6,64
4	AUDENS FOOD	6,64
5	PASCUAL GLOBAL	6,57
6	COMPARATIVA 1	6,44
9	COMPARATIVA 2	6,29
14		6,02
15		5,94
17	CONTRATANTE	5,80
19		5,73
23		5,50
24		5,42
31		4,47

Media agregada de todos los operadores

Benchmarking



Evolutivo

	2024	2025	Evol. Val.
CONTRATANTE	5,94 (13º pos.)	5,80 (17º pos.)	↓
COMPARATIVA 1	6,60 (6º pos.)	6,44 (6º pos.)	↓
HEINEKEN	5,96 (12º pos.)	6,29 (9º pos.)	↑

En el informe se muestra el **ranking de cada bloque**, posicionando al contratante versus sus comparativas, así como sus evolutivos.

AECOC BENCHMARKING

Desarrollo de mercado

Preguntas del bloque

IMPORTANCIA	CUESTIONES DEL BLOQUE	CONTRATANTE	COMPARATIVA 1	COMPARATIVA 2	MEJOR FABRICANTE
9	8,77 Nos apoya para hacer crecer nuestro negocio	6,15 17º	7,50 2º ✓	6,50 11º	COCA-COLA (8,94)
	8,04 Comparte información sobre el mercado (consumidor, tendencias, categorías, etc.)	5,38 21º	6,61 8º ✓	6,50 9º	COCA-COLA (8,98)
	7,86 Disponibilidad para trabajar planes de negocio conjuntamente	5,96 19º	6,25 15º ✓	6,25 15º ✓	COCA-COLA (8,06)
	7,20 Nos ayuda a diferenciarnos de la competencia o de otros canales de venta (retail, otros subcanales de hostelería...)	5,58 17º	5,77 15º	6,50 3º ✓	COCA-COLA (7,73)
	6,38 Proporciona formación de calidad de sus productos o su modo de preparación (solo si aplica)	6,25 13º	6,67 6º ✓	6,00 18º	PEPSI (7,5)
	5,49 Apoya nuestra estrategia para el canal delivery con soluciones que nos ayuden a crecer (adaptación de envases, recursos digitales...)	5,42 15º	5,38 19º	5,75 11º ✓	COCA-COLA (7,21)
	¿Cómo cree que ha evolucionado el fabricante en el último año en DESARROLLO DE MERCADO?	6,92 4º ✓	6,61 10º	6,11 13º	COCA-COLA (7,96)

Media agregada de todos los operadores

✓ Mejor valoración del Benchmarking

1 Pertenece al TOP de cuestiones más importantes

AECOC BENCHMARKING

Para cada bloque analizado se muestra la valoración por ítem del **fabricante y sus 2 comparativas**.

AECOC BENCHMARKING

Desarrollo de mercado

Valoración por operador



	CONTRATANTE	COMPRATIVA 1	COMPRATIVA 2	MEJOR FABRICANTE	
DELIXIA Min: 3,59 Máx: 10	9,13	6,69	12º	COCA-COLA. PERISCO SNACKS (10)	
LA MAFIA SE SIENTA A LA MESA Min: 7,95 Máx: 8,41	7,95	2º		COCA-COLA (8,41)	
SELECTA Min: 1,32 Máx: 10	7,55	7º	2,96 14º	Varios	
ALLIANCE Min: 3,83 Máx: 9,27	7,13	3º	5,00 6º	PASCUAL GLOBAL (9,27)	
COPERAMA Min: 5 Máx: 9,32	5,95	6º	9,32	1º HEINEKEN (9,32)	
SERUNIÓN Min: 3,37 Máx: 9,32	5,50	14º	6,32	8º 5,00 20º PALACIOS (9,32)	
PARQUES REUNIDOS Min: 3,64 Máx: 8,91	5,06	9º	6,56	6º UNILEVER FOOD SOLUTIONS (8,91)	
AVANZA FOOD Min: 3,08 Máx: 9,22	5,00	7º	3,08 11º	COCA-COLA (9,22)	
FOOD BOX Min: 5 Máx: 9,32	5,00	10º	9,32	1º 9,32	1º COCA-COLA MAHOU - SAN MIGUEL HEINEKEN (9,32)
GOIKO Min: 5 Máx: 10	5,00	8º	7,02	5º EUROSTRY. AUDENS FOOD (10)	
SODEXO Min: 0 Máx: 10	5,00	14º	6,88	8º 5,00 14º DANONE LÁCTEOS (10)	
IPARVENDING GROUP Min: 2,86 Máx: 8,51	3,74		8º	2,86 9º COCA-COLA (8,51)	
ARAMARK Min: 2,81 Máx: 9,01	3,18		19º	7,14	8º 3,18 19º CAMPOFRÍO (9,01)

Media agregada de todos los operadores

Mejor valoración del Benchmarking

Valoración por debajo del 5

AECOC BENCHMARKING


En el informe se muestra la valoración de cada **operador por bloque** versus sus comparativas, junto con los verbatims para el contratante extraídos de las **entrevistas personales** con los compradores de la categoría.

Desarrollo de mercado

Verbatims por operador

Operador	Tenemos un acuerdo con ellos, mucho trato y son nuestro proveedor principal.
Operador	Los últimos dos años/año y medio especialmente, nosotros hemos notado un cambio muy grande en positivo, se nos cambió el gestor de cuenta y esto influye mucho en el soporte que te dan. No es que sea un tema de ver datos, trabajan mejor otros proveedores esta parte, aunque sí que ahora tenemos más información.
Operador	Es una categoría en la que el desarrollo va poco a poco. Si nos fijamos en el agua es un producto fuerte y el que en el global del acuerdo comercial con ellos está más abierto y son más proactivos.
Operador	Principalmente trabajamos el agua con ellos. La parte de cerveza la podemos trabajar quizás residualmente en algún centro concreto, pero es una categoría que cuesta desarrollar en el vending y que tiene un peso más residual dentro del negocio por lo que es más complejo tener diferentes <u>partners</u> . En general, son una empresa accesible y que colabora con nosotros.
Operador	Con ellos solo trabajamos la parte de agua. Tienen una estructura pequeña aún en este canal, diría que cuesta contactar porque no llegan a todo, pero cuando consigues contactar la respuesta es muy buena.
Operador	El que menos volumen trabajamos, aunque está creciendo mucho en el mercado, con nosotros va poco a poco. Sí que recientemente se le están poniendo más centros.
Operador	Trabajamos con ellos la parte de agua, hemos empezado a trabajar este año, probablemente los arranques siempre son más lentos, los conozco de hace tiempo y diría que no suelen compartir información. Por el momento no hacen este ejercicio de ir más allá con análisis y datos.
Operador	Es nuestro proveedor de agua. Están creciendo mucho, está siendo una marca muy reconocida. No solo en agua, sino también en cerveza se están comiendo negocio de otras marcas y está siendo un referente nacional. Estamos compartiendo información y es algo que hacen con frecuencia, por lo menos una revisión o dos al año solemos hacer y esto es bueno, hacemos un status de lo nuestro lo cual acompañan al status de negocio suyo en este canal.

Resultados por canal y cliente



Segmentación por cliente

Medias agregadas de todos los operadores del canal.

LEYENDA:



● Nivel Alto

● Nivel Medio

● Nivel Bajo

En una matriz se muestra el **posicionamiento de cada fabricante** desglosado por **canal y cliente**.

RESTAURACIÓN COMERCIAL

	COMPARATIVA 1	CONTRATANTE	COMPARATIVA 2	FABRICANTE	FABRICANTE	FABRICANTE	FABRICANTE	FABRICANTE	FABRICANTE	FABRICANTE	FABRICANTE	FABRICANTE	FABRICANTE	FABRICANTE	FABRICANTE	FABRICANTE	FABRICANTE	FABRICANTE	FABRICANTE	FABRICANTE	FABRICANTE	FABRICANTE	FABRICANTE	FABRICANTE	FABRICANTE	FABRICANTE	FABRICANTE	FABRICANTE	
Alesa	TOP 5																												
Areas																													
Avanza Food																													
Compañía del Trópico																													
Establiments Viena																													
Five Guys																													
Food Box																													
Food Delivery Brands																													
Goiko																													
Grosso Napoletano																													
La mafia se sienta a la mesa																													
Parques Reunidos																													
Port Aventura																													
Restaurant Brands Europe																													
Rodilla Sánchez																													
Saona																													
Taco Bell																													
Udon																													
Vicio																													

RESTAURACIÓN SOCIAL

Aramark																													
Compass Group																													
Serunió																													
Sodexo																													

VENDING

Alliance																													
Delikia																													
Iparvending Group																													
Selecta																													

HOTELERÍA

Coperama																													
Quantum CCS																													

Resumen y conclusiones



Comparativa por bloque y cliente

LEYENDA:

- TOP 5
- Nivel Alto
- Nivel Medio
- Nivel Bajo
- No valorado

CONTRATANTE	AREAS	AVANZA FOOD	FOOD BOX	GOIKO	LA MAFIA SE SIENTA A LA MESA	PARQUES REUNIDOS	ARAMARK	SERUNION	SODEXO	COPERAMA	ALLIANCE	DELKIA	IPARVENDING GROUP	SELECTA
DESARROLLO DE MERCADO	X													
TRATO COMERCIAL														
TRADE MARKETING Y PROMOCIONES	X													
SURTIDO Y VISIBILIDAD	X													
SOSTENIBILIDAD	X													
DIGITALIZACIÓN	X				X									
APROVISIONAMIENTO														
RECEPCIÓN														
GESTIÓN ADMINISTRATIVA														
COLABORACIÓN Y CAP. DE REACCIÓN														
GENERAL														

AECOC BENCHMARKING

Matriz que muestra en qué **nivel del ranking** está el fabricante contratante para cada **operador**.

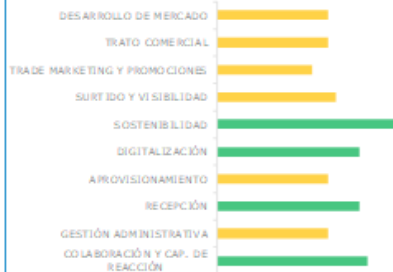
Conclusiones para el fabricante

POSICIÓN GENERAL



11/31

BLOQUES DEL ESTUDIO



POSICIÓN POR RETAILER

AREAS		SERUNION	
AVANZA FOOD		SODEXO	
FOOD BOX		COPERAMA	
GOIKO		ALLIANCE	
LA MAFIA SE SIENTA A LA MESA		DELKIA	
PARQUES REUNIDOS		IPARVENDING GROUP	
ARAMARK		SELECTA	

CUESTIONES DEL ESTUDIO

Preguntas mejor valoradas por el operador

Dispones de marcas fuertes y conocidas

Conoces el canal y respondes a las necesidades de nuestra empresa

El cumplimiento de las caducidades/vida útil pactada de los productos entregados

Preguntas peor valoradas por el operador

Apoyas las estrategias e iniciativas de marketing de su compañía

Adaptas las promociones para el modelo de negocio pertinente y estas ayudan a generar tráfico y facturación

Compartes información sobre el mercado (consumidor, tendencias, categorías, etc.)

Slide con los **indicadores clave** del fabricante.

“Los materiales contenidos en las páginas de este informe incluyendo el texto, diseño, presentación, logotipos, iconos, imágenes, fotografías y cualquier otro elemento gráfico son propiedad de la Asociación Española de Codificación Comercial (“AECOC”). AECOC se reserva el derecho de modificar alguno o todos los elementos del informe.

© [Enero, 2025] AECOC. Todos los derechos reservados. Esta obra no puede ser utilizada, reproducida, distribuida, comunicada públicamente o alterada, en su totalidad o en parte, sin el permiso escrito de AECOC.”

Ronda General Mitre 10, 08017 Barcelona
T. 932 523 900 · F. 932 802 135

–

www.aecoc.es