

ENTREVISTA A FELIPE RUANO, ADECA 07, DIRECTOR GENERAL DE BERLYS

## "El bocadillo se ha convertido desde hace años, en el fast food español"



Felipe Ruano es director general de Berlys, empresa de alimentación especializada en la producción y comercialización de pan precocinado y productos de panadería, bollería y pastelería. Una moderna organización fundada en 1994, formada por más de 500 profesionales y que ofrece un extenso catálogo de productos para la hostelería, restauración y tiendas especializadas.

### Redacción

#### ¿Cómo llegó hasta Berlys?

Cuando terminé Derecho y Económicas en Madrid, pasé por diferentes trabajos, el primero en El Corte Inglés, y el último en una industria de prefabricados de construcción. Durante aproximadamente dos años, dirigí la entonces llamada Asociación General de Ganaderos del Reino, entidad asociativa que era la heredera de la antigua Mesta. De ahí pasé a la Confederación de Fabricantes de Pan y tras la aparición de la congelación en los procesos panarios y la liberalización de precios

del pan, aproveché la oportunidad para ir a dirigir una pequeña empresa en el año 89, adquirida por una multinacional belga y que facturaba bastante menos de 1 millón de euros en aquel inicio y que ahora factura cerca de 150 millones de euros.

#### ¿Qué diferencia a Berlys de su competencia, cuál cree que es su ventaja competitiva y qué valor aporta a sus productos?

Lo tendrían que decir los clientes, pero

creo que es una permanente búsqueda de la calidad en el producto y en el servicio de nuestros suministros, alimentos de consumo diario como el pan, la bollería y la pastelería. Nuestra ventaja competitiva creo que es la eficiencia en todos esos procesos de servicio y de atención al cliente y haber creado la mejor red comercial, propia y directa, hasta nuestros clientes.

### **¿Quiénes son sus clientes actuales y potenciales? ¿A quién se dirige?**

Hay varios canales. Es muy importante la tienda tradicional, en la que se incluye la panadería y la pastelería, oficios artesanos que van comercializando cada vez más productos elaborados por otros fabricantes. Después la hostelería, el food-service y las tiendas de conveniencia, con fuerte crecimiento y, por supuesto, las grandes cadenas de distribución alimentaria, que se han dado cuenta que la panadería y la bollería recién hechas son un gran atractivo para su clientela.

### **La variedad de productos que ofrecéis es extensísima, ¿Cuántos productos se producen y comercializan en Berlys en la actualidad?**

Tenemos un fichero de aproximadamente 950 productos, entre los cuales hay muchos que están recién lanzados o que se codifican de manera diferente porque, al ir destinados a la exportación, disponen de un envase distinto. Descontando este tipo de artículos, podríamos definirla del orden de 350 variedades entre pan, bollería, pastelería y productos algo más complejos, tales como pinchos, bocadillos, empanadas, etc.

### **¿Están cambiando los hábitos de consumo de la sociedad actual? ¿Existe un nuevo concepto del bocadillo?**

Los hábitos de consumo, en cuanto al modo de compra, están muy influidos por el trabajo de la mujer, que ya no permanece en el hogar y, por lo tanto, no puede ir diariamente a adquirir productos perecederos como el pan y la bollería. También

por la comodidad de los productos envasados, con varios días de duración, que permiten menor dependencia diaria. En cuanto al bocadillo, se ha convertido desde hace años en el fast food español. La restauración fuera del hogar tiene un crecimiento constante al trabajar la mayor parte de los miembros de la familia y realizar, al menos, una comida fuera del hogar cada día. La comida rápida se está desarrollando y en el punto de consumo tampoco existe una vocación de tener que preparar todos los ingredientes en muy poco tiempo para un consumo rápido, inmediato y con prisas, por lo que lo que vaya semi elaborado, como el pan precocido, ha creado un nuevo tipo de negocio.

### **¿Qué inversión destináis a I+D?**

Un volumen muy pequeño todavía, que no llega al 1% de nuestras ventas. No obstante, parte de las actividades de Desarrollo de productos e Innovación están incluidos en departamentos que, teóricamente, se dedican sólo a la fabricación y a adaptar esos artículos a las cambiantes demandas. Disponemos de un Departamento con 5 personas, de las que unas constantemente viajan, visitan y participan en zonas de mercados distintos, asisten a conferencias en lugares donde se presentan las nuevas tendencias alimentarias, etc.; otras desarrollan la investigación en tecnología y la aplicación de la que disponemos a nuevos productos. Es un departamento de fuerte crecimiento en cuanto a inversiones, y la propia tecnología que utilizamos es la aplicación de esa I+D, pero no dispone hoy por hoy de más fondos por las exigencias de crecimiento de nuestra empresa.

### **¿Con qué infraestructura cuenta actualmente su empresa?, ¿Cuántas delegaciones tienen en Andalucía?**

Disponemos de 8 fábricas distribuidas por todo el país y 28 delegaciones comerciales propias, además de aproximadamente 60 distribuidores, para aquellas zonas en las que pensamos que no es rentable estable-

**La restauración fuera del hogar tiene un crecimiento constante al trabajar la mayor parte de los miembros de la familia y realizar al menos, una comida fuera del hogar cada día.**

cer delegaciones o estamos a gusto con nuestro distribuidor. En Andalucía tenemos delegación propia en 6 de las 8 provincias y en el 2008, si todo va bien, montaremos la séptima delegación.

**Además de ser director general de Berlys es también Presidente de ASEMAC, Asociación Española de Fabricantes de Masas Congeladas. En relación a ASEMAC, ¿Qué acciones esta llevando a cabo ahora mismo?**

Constantemente llevamos la representación de nuestra actividad ante la Administración del Estado. Otros ámbitos como las organizaciones semejantes a la nuestra en otros países, sobre todo los europeos, de amplia tradición de consumo de pan, bollería y pastelería. También pertenecemos a los organismos que representan nuestra opinión en las modificaciones legislativas, los avances de investigación, los controles de la seguridad alimentaria, etc. En particular en 2007 iniciamos, con fondos organizados y proyecto seleccionado por nuestra Asociación, con una importante compañía publicitaria, la aportación de nuestras empresas a la promoción de la imagen del pan, para evitar errores en lo que conoce el consumidor sobre las cualidades del pan y sobre sus cualidades dietéticas, que a nuestro juicio son muy importantes, por ser un artículo absolutamente saludable y recomendable.

**¿Miran con optimismo la "crisis" actual por el aumento del precio de los cereales y otras materias primas?**

Ninguna crisis creo que se puede mirar con optimismo, porque supone una aceleración o agravamiento de los problemas habituales en la dirección de una compañía como la nuestra. No obstante, el aumento del precio de los cereales ha venido después de un largo periodo de crecimiento, en moneda constante, de sus costes, y en estos momentos, también por las circunstancias de malas cosechas y algo de falta de previsión en la política agraria so-



bre un commodity tan importante como es el trigo. No obstante, a lo largo de una crisis, para los que la consiguen superar, se producen otros movimientos que pueden mejorar, al final de ese ciclo, la situación de las empresas que lo han terminado con éxito. Esperamos que eso pueda terminar siendo algo positivo para nosotros. Aunque hubiéramos preferido, si nos preguntan hace un año, que la crisis no se produjera. Ahora hay que atravesarla.

**Realizó el pasado año el programa ADECA del Instituto Internacional San Telmo. ¿Qué destacaría de esta experiencia?**

El programa ADECA creo que está magníficamente bien diseñado, magníficamente organizado y pienso que bien seleccionados los asistentes, porque hay una combinación muy importante, por las inquietudes que cada uno tiene dentro de la cadena agroalimentaria. Al cabo del tiempo se mantiene una relación, profesional pero amistosa y limpia, entre los que pertenecemos a negocios más o menos relaciona-

dos, que demuestra que la buena formación mejora nuestras relaciones, y que también, las buenas relaciones, es una parte muy importante dentro del mundo de los negocios, que al fin y al cabo, no deja de ser una enorme parte del día de las personas que acudimos a ADECA.

*Ninguna crisis creo que se puede mirar con optimismo, porque supone una aceleración o agravamiento de los problemas habituales en la dirección de una compañía.*