



III Anuario restauración de marca en España



MARCAS DE
RESTAURACIÓN



Octubre 2020

kpmg.es



Índice

| | |
|---------------------------------------|-----------|
| Prólogo Marcas de Restauración | 2 |
| Prólogo The NPD Group | 3 |
| Prólogo KPMG | 4 |
| Contexto económico del sector | 5 |
| La restauración en cifras | 7 |
| La opinión de las empresas | 15 |
| Acerca de ... | 24 |
| Glosario | 25 |

Prólogo

Tiempos aciagos que demandan fortaleza individual y colectiva si queremos ser parte de la solución y seguir siendo valiosos para los nuestros y el país. La pandemia nos ha colocado muy rápido en una revisión de nuestro modelo social y económico y debemos mantenernos lúcidos. La incertidumbre se ha convertido en norma y el esfuerzo para transitar este episodio será grande, pero estamos preparados.

En esta tesitura firmo el prólogo del III Anuario de la Restauración de Marca que elaboramos junto a KPMG y The NPD Group gracias a su trabajo experto y riguroso y a su generosidad. Las tres entidades sabemos el valor que tienen los datos y más aún compartirlos y analizarlos con la intención de ayudar a entender y, quizás, hasta planificar estos momentos.

Siendo el informe de un sector que respira con la sociedad, necesariamente, esta edición debía ser especial y decidimos pulsar a los directivos de las principales cadenas de restauración del país, asociadas a Marcas de Restauración, sobre el presente 2020 y sus previsiones para el 2021. Además, hemos querido mantener el histórico con el retrato de un 2019 que fue un año positivo y de maduración que consolidaba tendencias y al propio modelo organizado como motor de crecimiento de todo el Foodservice.

Por supuesto, este III Anuario representa el compromiso de la Asociación con nuestras empresas y toda la cadena de valor para aportar datos que ayuden en la toma de decisiones, pero también es una herramienta que nos permite identificar y posicionar el sector de actividad que somos. Décadas de trabajo dedicadas a revolucionar el oficio de “hacer y dar de comer” a través de la profesionalización, la innovación y la optimización de procesos nos han llevado a crear una auténtica industria que siempre busca su reflejo en el consumidor y avanza firme en digitalización y sostenibilidad.

Estamos ante una crisis desconocida para todas nuestras generaciones, es cierto, y también estamos dispuestos a contarla desde la perspectiva histórica, año tras año, porque somos entusiastas de nuestras cocinas y sabemos hacer bien nuestro trabajo, que siempre ha consistido en superarnos.

Aprovecho para reconocer nuevamente a KPMG y a NPD su excepcional trabajo y papel determinante para extraer e interpretar los datos y, por supuesto, a todos los colaboradores de Marcas de Restauración: AON, Calidad Pascual, Coca-Cola, Conway, El Pozo, Europastry, Fripozo, García Carrión, Grosfillex, Guzmán Bidfood, Heineken, Hero, Iflares, Just Eat, KPMG, Lotus Bakery, Mapal Software, Nebext-HIP, Nueva Pescanova, Oracle, Sato, Up Spain y Vaus. Vuestro

apoyo es esencial para este proyecto y todos los que articulamos en defensa y representación de la Restauración Organizada.

Y más gracias a las 45 empresas y sus 148 marcas asociadas a Marcas de Restauración, somos más fuertes juntos: Abades, Autogrill, Alsea Europa, Beer&Food, Brasa y Leña, Buffalo Grill, Cafestore-Deliquo, Coma y Punto, Comess Group, Compañía del Trópico, Do Eat, Eat Out, Five Guys, Foodbox, Food Delivery Brands (Telepizza), Freshperts, Goiko Grill, Grupo Areas, Grupo Rodilla, Ikea Ibérica, KFC, La Burguesa, La Cueva de 1900, Lagardere, La Mafia se Sienta a la Mesa, La Máquina, La Tagliatella, Lateral, Manolo Bakes, McDonald's, Muerde la Pasta, Papa John's, Pomodoro, RBI (Burger King, Tim Hortons, Popeyes) Smöoy, SSP Spain, Sushicatessen, Taberna el Papelón, Taco Bell, The Black Turtle, Tuk-Tuk, Udon, Urban Gourmet, Viena Establiments y Viena Capellanes.



**Carlos
Pérez Tenorio**

Presidente Marcas
de Restauración

Prólogo

29.848. Mientras escribimos este prólogo, a mediados de septiembre de 2020, éste es el número oficial de personas fallecidas por Covid-19 en España. Lo primero que deseamos es expresar nuestras condolencias a estas personas, sus familiares y amigos. Entre este número negro, hay clientes que se han visto afectados por la enfermedad o alguno de los miembros de su familia, y a pesar de ello han estado luchando durante estos meses para mantener viva una industria dormida. A todos ellos, ¡muchas gracias!

En The NPD Group nos dedicamos a la investigación de mercados desde 1966. Más de medio siglo dedicándonos al negocio de contar. Probablemente, ahora más que nunca, los investigadores de mercado nos hemos dando cuenta de que no sólo estamos estudiando números, sino también las personas detrás de los números, y son las personas y especialmente sus sentimientos quienes están construyendo la economía, y es probablemente este punto el que hace que la economía, probablemente al igual que la gestión de un restaurante, comiencen a ser menos ciencia para pasar a ser más arte como ha sido (y sigue siendo) defendido por prestigiosos economistas.

Sólo han transcurrido unos meses desde el inicio que el Covid-19 aterrizó en España y ya nos parecen muy lejanas las alegrías con las que cerró 2019. La Restauración española despidió el año facturando 37.390 millones de euros lo que supuso un crecimiento en ventas del +1,7%. Durante ese año los españoles no

sólo estábamos visitando con más frecuencia a Bares, Cafeterías y Restaurantes (+0,9%) sino que también, por diferentes motivos, habíamos decidido gastar un poco más en cada visita (+0,8%) que el año anterior. El año apuntaba bien para la industria, se abrían más locales. El mercado organizado ganaba terreno aumentando sus ventas un +8% lo que le suponía llegar al 26,8% de las ventas totales de Foodservice, su máximo histórico. La oferta de restaurantes se diversificaba en torno a novedosas propuestas de producto y conceptos. Además, todo había vuelto a estar en un cierto orden que creíamos establecido: las cafeterías vendían más desayunos, los españoles habíamos regresado a comer a los restaurantes de menú... Todos, también nosotros como consumidores, hacíamos lo que teníamos que hacer.

Pero esto se ha acabado (de momento) y en poco más de tres meses la industria ha perdido cerca de 7.000 millones de €, rompiendo todos los planes del año y obligando a reformular las estrategias definidas para amortiguar los efectos de una situación catastrófica. La restauración cerró y el mercado fijó su mínimo de referencia situándolo en un 10% de la venta normal.

En medio de esta nueva situación los operadores organizados mostraron su capacidad para adaptarse al nuevo contexto, agilizando procesos, flexibilizando sus negocios, acelerando la integración de las nuevas tecnologías y demostrándonos a los consumidores que seguían estando a nuestro lado.

Y una vez más la restauración de marca ha salido reforzada. Durante el periodo de confinamiento (del 15 de marzo al 30 de abril) la Restauración Organizada concentró el 55,6% de todas las ventas de Foodservice.

Aun así, en NPD nos queda espacio para el optimismo. En España, Foodservice es una industria fuerte y vinculada a la forma de vida de los españoles, donde los restaurantes están gestionados por profesionales comprometidos con la industria. Ambos son los elementos clave en los que apoyarse para reconstruir el ecosistema del que dejamos de disfrutar hace unos meses.

Por último, trasladar nuestro agradecimiento más sincero a Marcas de Restauración por contar con nosotros para aportar las referencias de información del sector, y a KPMG por su ayuda para construir la visión de las empresas y consolidar este anuario. Este anuario pretende aportar información adicional acerca de los resultados del segmento de la restauración organizada en 2019, y nuestra modesta contribución a esa mejora del conocimiento del entorno para que nos permita seguir creciendo.



The NPD Group
Foodservice Spain

Prólogo

Si algo ha demostrado el sector de la restauración a lo largo de la historia es su capacidad de innovar y reinventarse para adaptarse a los constantes cambios del entorno y del consumidor. Lo ha hecho en innumerables ocasiones y en esta crisis, pese a su carácter excepcional, no será una excepción.

A estas alturas ya nadie duda de que la compleja coyuntura en la que nos encontramos va a tener consecuencias estructurales en la restauración, acelerando y acortando significativamente los plazos de desarrollo de algunas de las tendencias incipientes que ya se observaban y generando nuevos desafíos. La situación, por tanto, exige simultanear medidas muy tácticas, forzadas por las circunstancias, con una visión y decisiones más estratégicas que requerirán valentía e inversión; y así lo entiende el sector.

Sirva como ejemplo, y a modo de anticipo, un dato de este estudio: el 60% de las cadenas de restauración califican como una oportunidad la aceleración del desarrollo del *delivery* y el *take away*. Son muchas más (casi el triple) las que ven este fenómeno en positivo frente a aquellas que lo consideran como una amenaza (y eso que, por su naturaleza, colisiona con el tradicional arraigo físico del sector).

Esto muestra que los operadores de restauración tienen una voluntad clara de impulsar cambios relevantes en sus modelos de negocio porque así lo quiere el consumidor. De hecho, otra de las conclusiones de este estudio es que las cadenas se están orientando de forma decidida al cliente y están priorizando inversiones para conocerle, mejorar su experiencia y fidelizarle.

El rápido desarrollo que está experimentando el ámbito digital (con una base de usuarios cada vez mayor y más variada, que abarca también a generaciones no nativas digitales), por un lado; y la incorporación de tecnología en el local, por otro, facilitan este conocimiento y favorecen una interacción directa, hiperpersonalizada, contextual y diferencial de las marcas con sus clientes. Esta relación cada vez será más importante que se produzca de forma integrada, uniforme y sin fricciones a través de todos los canales, pues la nueva realidad en el sector será más omnicanal, con una convivencia mayor entre experiencias online y offline y entre el consumo en el hogar y en el restaurante (aunque éste seguirá siendo el principal centro de experiencias pues, de nuevo, el cliente así lo quiere y valora).

El análisis cualitativo que presentamos en este III Anuario de la Restauración de Marca en España tiene precisamente como objetivo ayudar a comprender las transformaciones que podemos esperar en el sector durante los próximos meses y años, partiendo de un preciso análisis cuantitativo de The NPD Group que muestra cómo ha llegado el sector a esta crisis y cómo le está impactando.

Para la identificación de estos retos, tendencias y prioridades estratégicas hemos realizado un ejercicio conjunto de reflexión con algunos de los principales operadores del sector, que no hubiera sido posible sin la valiosa colaboración de Marcas de Restauración y sus asociados, a los que agradecemos enormemente su tiempo y aportaciones. De esta forma, se ha construido una visión agregada de numerosas cadenas, representativas del mercado, con gran experiencia y estructuras muy profesionalizadas, que están demostrando un elevado nivel de resiliencia y flexibilidad y que pueden servir de ejemplo e inspiración para otros operadores.

Esperamos que este estudio aporte visibilidad para facilitar la recuperación y transformación de un sector que es crítico para la economía y enormemente valorado por los consumidores y la sociedad española. Desde KPMG queremos reconocer y agradecer el enorme esfuerzo que están realizando las empresas del sector y, una vez más, dar las gracias a Marcas de Restauración y The NPD Group por su colaboración para hacer realidad este informe.



**Enrique
Porta**

Socio responsable de Consumo
y Distribución de KPMG en
España

Contexto económico del sector

El 2019, en términos económicos, fue el quinto año de recuperación desde la crisis de 2008; lo que no estaba previsto es que fuera el último y que el país entrara en recesión en 2020, por segunda vez en el siglo XXI y sufriendo una caída de su economía de dos dígitos, un desplome desconocido en tiempos de paz.

Así las cosas, aunque este III Anuario de la Restauración de Marca debe recoger los datos de 2019 -y lo hace- es imposible sustraerse del presente ejercicio por su impacto, de dimensiones aún desconocidas, para la economía global y, por supuesto, la hostelería.

En plena zozobra parece lejano un entorno de negocio definido por un mercado dinámico, un consumidor animado que aumentaba sus visitas y el gasto, una sociedad empujando cambios de hábitos muy estimulantes para los operadores de restauración, planes de expansión que mantenían el ritmo de aperturas. En definitiva, la Restauración de Marca maduraba y exploraba nuevos conceptos y canales con buenas sensaciones.

Sirvan como reflejo de ese 2019 saneado los datos de Hostelería de España (CEHE), para la restauración: 270.000 establecimientos, casi 1,3 millones de empleados y una facturación cercana a 94.000 millones de euros, aportando el 4,7% al PIB nacional. Por su parte, según datos de The NPD Group, la Restauración Organizada alcanzaba una cuota de mercado del 26,8% de las ventas, su máximo histórico. Y las empresas asociadas a Marcas de Restauración representaban

algo más del 70% del total de ventas y el 60 % de los locales de ese segmento de la restauración.

Como se explica en las siguientes páginas, la restauración crecía con base firme y el motor era, un año más, la Restauración de Marca. Las cadenas incorporaban con agilidad las tendencias de consumo y apostaban por la conveniencia, la multicanalidad, la digitalización y la sostenibilidad. Esos eran los factores de la transformación de la industria y la pandemia ha venido a acelerar su desarrollo.

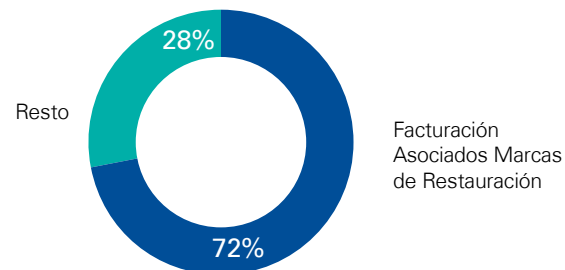
La crisis, una tormenta perfecta que comenzó con el cierre por decreto de la restauración manteniendo sólo el servicio de envío a domicilio y que a comienzos de septiembre dejaba los siguientes datos dentro de Marcas de Restauración: más del 20% de los locales seguían cerrados; la facturación (enero-agosto) había caído una media del 40% respecto al mismo periodo de 2019 y casi el 20% de los empleados seguían en un ERTE.

El escenario no puede ser más complejo y, además, con la incertidumbre como norma. Las empresas están sometidas a una tensión inédita y, en buena medida, están absorbiendo en poco tiempo cambios que afectan a su gestión y sus modelos, pero los capítulos de preocupación son numerosos y pesados: liquidez, ERTEs, alquileres, presión fiscal, la confianza del consumidor en caída libre y las malas perspectivas económicas. Un momento que demanda lucidez y resistencia.

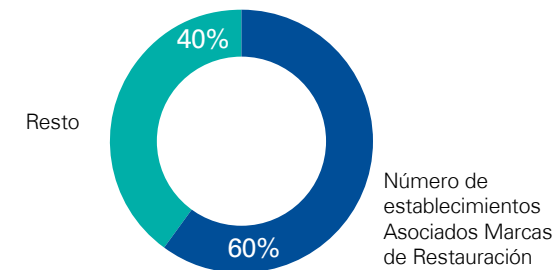
En este punto, 2021 se encara con el compromiso de cuidar del cliente y los empleados, adaptar la oferta a los hábitos de la nueva normalidad, ganar en la relación calidad-precio y seguir apostando -aún más- por los servicios para consumo fuera del local (delivery, take away, drive thru). Todo los esfuerzos puestos en la sostenibilidad como inspiración de toda la estrategia y la digitalización como el mejor instrumento para afrontar el futuro con creatividad y flexibilidad.

Un futuro para el que no hay que perder la perspectiva del potente crecimiento que se dejó aparcado al inicio de la pandemia en marzo pasado. Se está convencido de que, aunque teniendo que atravesar este periodo de incertidumbres y ajustes, se volverá a retomar todo en el nuevo escenario que dibuje la crisis.

Total Facturación Restauración organizada



Total establecimientos Restauración organizada



| Previsiones de crecimiento | 2019 | 2020 | 2021 |
|----------------------------|------|----------------------|------------------|
| Banco de España | +2% | Entre -10,5 y -12,6% | Entre 4,1 y 7,3% |
| OCDE | +2% | Entre -11,1 y -14,4% | Entre 5 y 7,5% |
| FMI | +2% | -12,8% | 6,3% |
| Comisión Europea | +2% | -10,9% | 7,1% |
| Gobierno de España | 2% | -11,2% | 7,2% |

Fuente: Información de sus respectivas webs

| | 2019 | | | | | 2020 | | | | | | | |
|------------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | Ago | Sep | Oct | Nov | Dic | Ene | Feb | Mar | Abr | May | Jun | Jul | Ago |
| Índice de Confianza del Consumidor | 86 | 80,7 | 73,3 | 77,4 | 77,7 | 87,2 | 85,7 | 63,3 | 49,9 | 52,9 | 60,7 | 53,1 | 49,9 |
| Índice de Situación Actual | 83,1 | 76,7 | 70 | 69,5 | 70,1 | 76,6 | 75,9 | 57,2 | 31,5 | 27,6 | 30,9 | 30,1 | 29,7 |
| Índice de Expectativas | 88,9 | 84,7 | 76,6 | 85,2 | 85,4 | 97,7 | 95,4 | 69,4 | 68,3 | 78,2 | 90,5 | 76,1 | 70,1 |

Fuente: Centro de Investigaciones Sociológicas

La restauración en cifras

1. La Restauración en España en 2019

Echando la vista atrás, podemos afirmar con mayor rotundidad que 2019 fue un buen año para la restauración en España, al mismo tiempo que echamos de menos las predicciones de un mercado más estancado para 2020. La restauración alcanzó **un crecimiento del +1,7% en ventas en el último ejercicio**, incluyendo la totalidad del mercado cubierto por The NPD Group, definido como: "consumo total de alimentos y bebidas preparados y listos para ser consumidos, con independencia de donde se realiza ese consumo".

El sector consiguió una facturación de **37.390 millones de € en 2019**, pero sin llegar todavía a los niveles previos a la crisis financiera iniciada en 2008, con una diferencia de 5.000 millones de € en comparación con el cierre de 2008. A pesar de seguir generando mayor valor y de poder identificar nuevas oportunidades de negocio, observábamos ciertos síntomas de madurez y, en general, una ralentización del crecimiento. El final de 2019 se vio marcado por un entorno macroeconómico positivo, pero con ciertos factores contradictorios a la hora de definir el comportamiento futuro del consumidor:

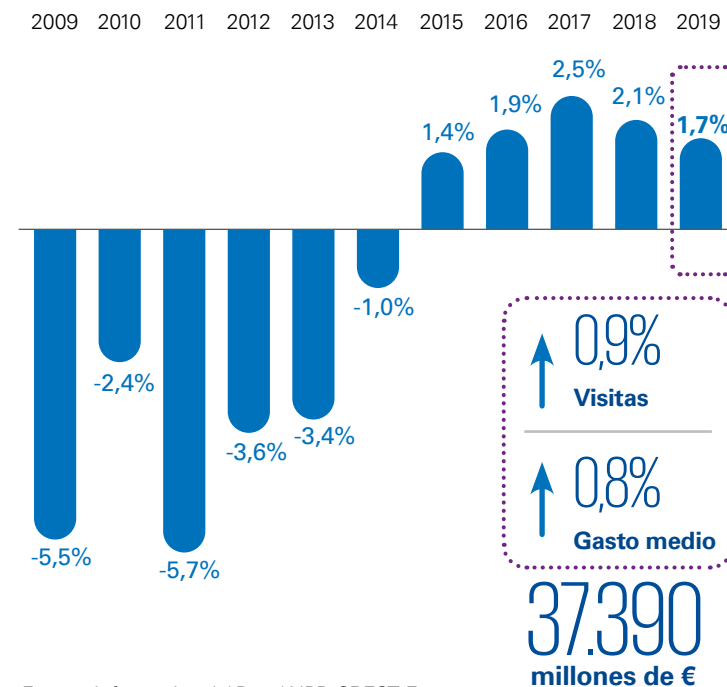
- Datos sólidos de crecimiento del PIB, con una tasa de variación anual del +1,8%, aunque ello suponía una ligera desaceleración con respecto a años anteriores, en la medida en que en 2018 creció un +2,1% y en 2017 un +3%, según los últimos datos compartidos por el INE.
- La tasa de desempleo continuaba progresivamente reduciéndose, aunque todavía con niveles altos comparados con su entorno europeo.
- Un índice de confianza del consumidor negativo, alejándose de la media europea desde octubre de 2019. Caída que vino influenciada por un entorno político

incierto, al convocarse Elecciones Generales de España dos veces en un mismo año, las primeras en abril y las segundas en noviembre de 2019.

- Deceleración económica transversal, tanto en Europa como en países emergentes.
- Contexto de incertidumbre ligado al Brexit.

Mercado español de restauración:

Evolución ventas %



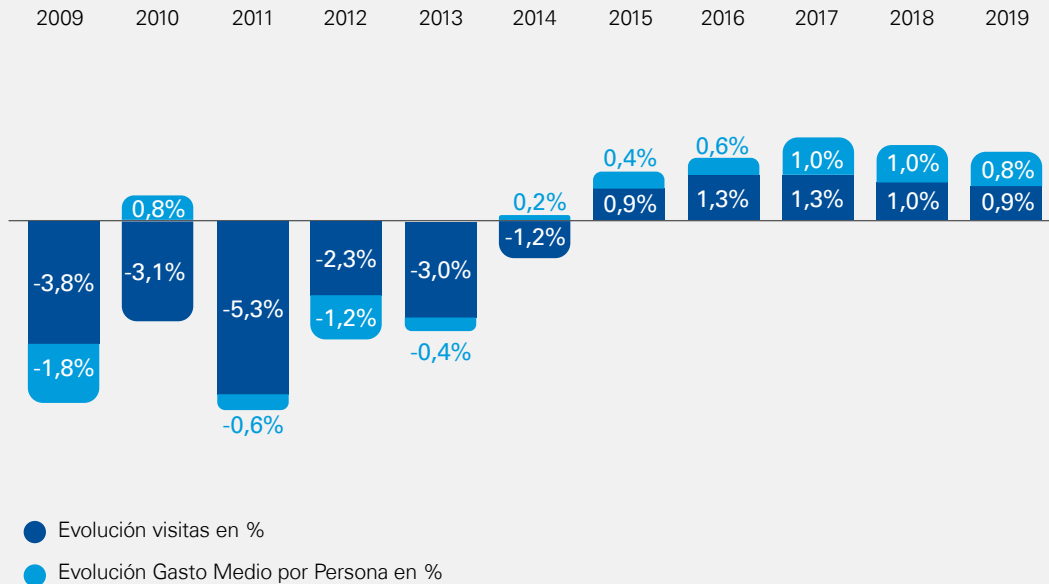
Fuente: Información del Panel NPD CREST, España

El crecimiento en ventas del mercado puede descomponerse en sus variables principales: tráfico individual y gasto medio por persona. De esta forma observamos que tras la salida de la crisis financiera de 2008, apoyada en una recuperación progresiva del tráfico, se da una estabilización de dicho crecimiento, que es acompañada por un incremento del gasto medio personal. Todo ello, plantea un escenario de progresiva madurez del mercado nacional.

Aunque seguimos hablando de un incremento del tráfico, que se va estabilizando, hay que tener en cuenta que la población española se incrementó en torno a 400 mil habitantes en 2019, por tanto, en términos de visitas per cápita, observamos estabilidad con respecto a 2018. Hablamos de un total de 159 visitas por habitante, lo que nos posiciona en valores de consumo equivalentes al año 2012, lejos aún de los niveles de consumo fuera del hogar previos a la crisis financiera de 2008,

sobre los que deberíamos recuperar aún 27 consumos per cápita, lo cual ya observábamos como complicado en 2019, dados los relevantes cambios producidos en el mercado, con una reducción de la base de establecimientos, con cambios en las capacidades de consumo de diferentes grupos de consumidores... que han derivado en cambios en los hábitos de consumo de los españoles en restauración.

Desagregación en tráfico y gasto medio por persona



Fuente: Información del Panel NPD CREST, España

Visitas per cápita en restauración en España



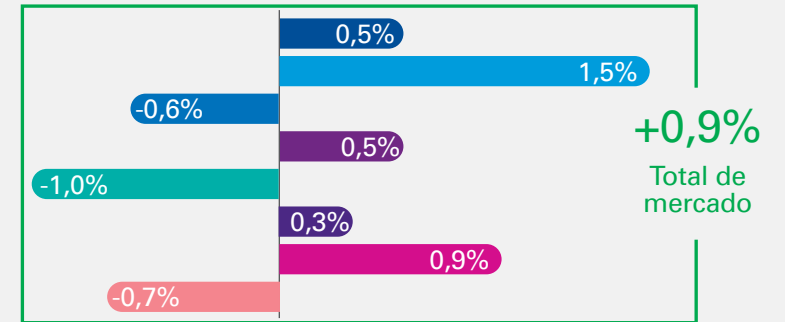
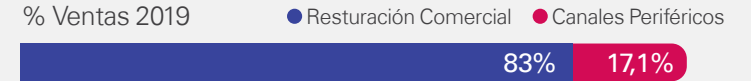
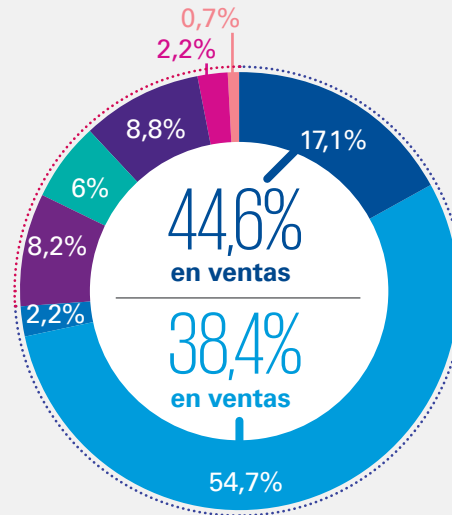
Fuente: Información del Panel NPD CREST, España

Al observar la estructura del mercado total español en restauración, su desglose de canales, podemos afirmar que el núcleo del mercado reside en los canales que denominaremos “comerciales”; es decir, los restaurantes, los bares y las cafeterías, ya sean organizados, o no. Juntos copan casi el 72% del tráfico y el 83% de las ventas totales, aunque con rendimientos muy dispares: las zonas vinculadas al servicio completo (en mesa, con camareros) ofrecen un crecimiento por debajo de la media, ya que aquellos establecimientos de comida más tradicional permanecen estables en cuanto a tráfico y tan solo crece la parte más organizada y vinculada con la comida internacional; mientras que la zona de servicio rápido es el gran impulsor del mercado y crece gracias principalmente a la comida rápida, y en menor medida por las cafeterías. En cuanto a los canales periféricos, sólo evolucionaron positivamente el Retail a través del impulso que están teniendo los supermercados, así como el Vending y la Noche.

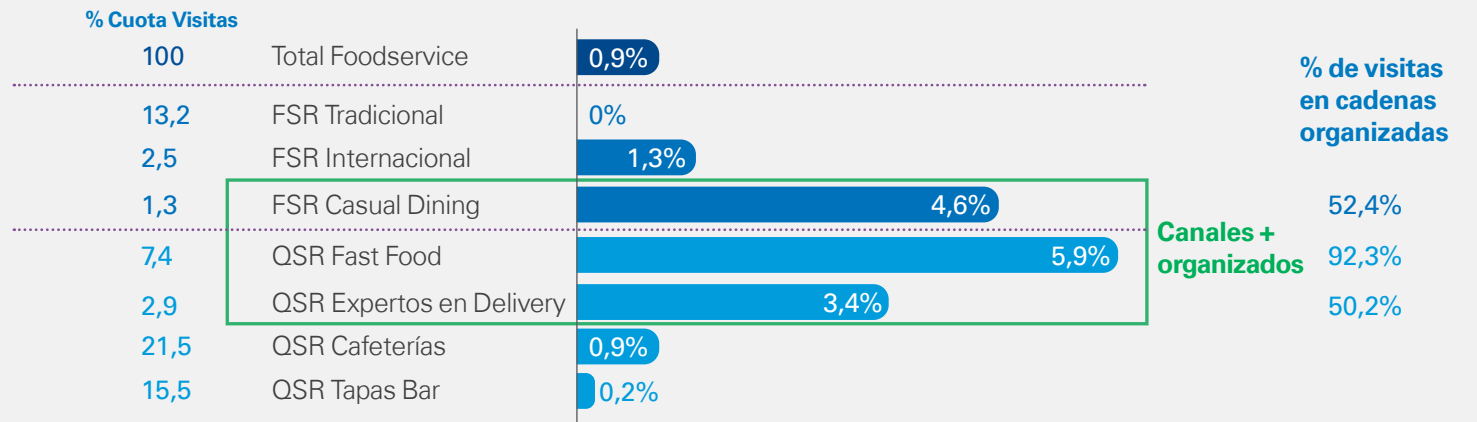
Al seguir profundizando, cuando observamos los segmentos más relevantes del mercado (sin ser exhaustivos) apreciamos claramente que los segmentos que batan al mercado en su desempeño son aquellos que, en su conjunto, cuentan con las mayores tasas de concentración del sector. Destacando la comida rápida (organizada a más del 90%), los expertos en envío a domicilio (organizados al 50%) y la restauración casual e internacional (organizada en torno un 40%).

Estructura del mercado en tráfico y tendencias por segmento en tráfico

- Resturación Comercial
 - Full Service Rest
 - Quick Service Rest
 - Hotel
- Canales Periféricos
 - Retail
 - Colectividades
 - Vending
 - Noche
 - A bordo



Tendencias en los principales segmentos del mercado en tráfico



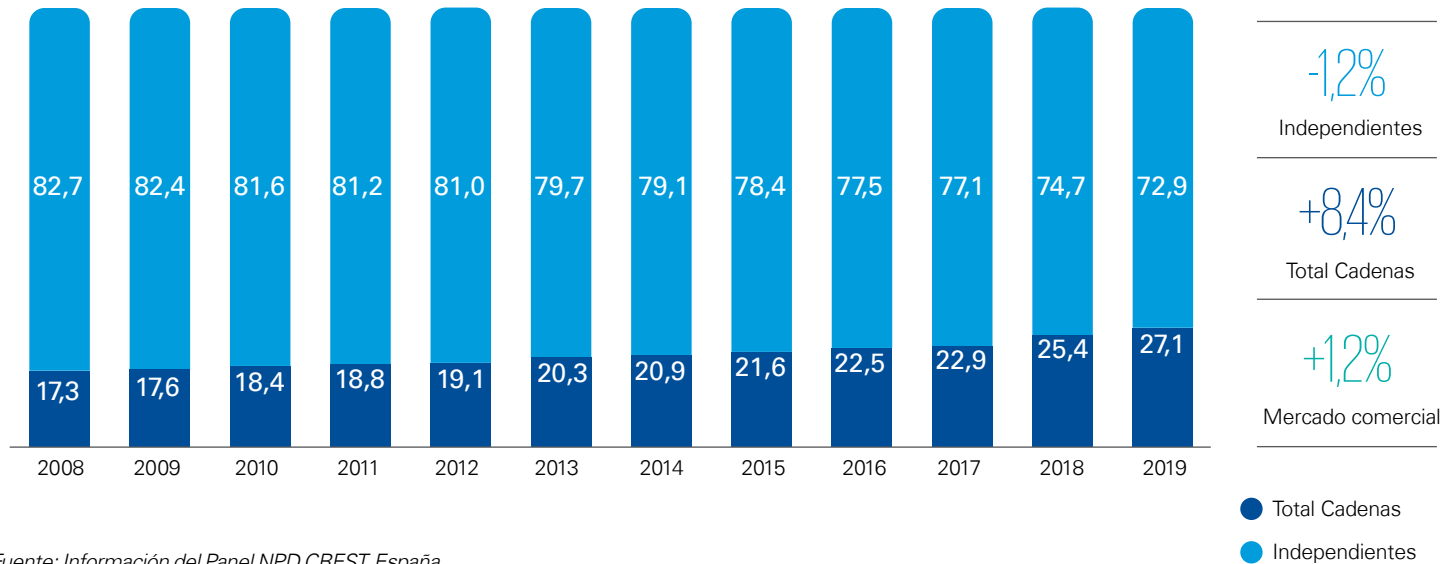
Fuente: Información del Panel NPD CREST, España

Podemos concluir que, además de la ralentización en el crecimiento del sector, otro hito destacable de la restauración en 2019, el cual supone un cambio sustancial en la estructura del mercado, y que ya anticipamos en 2018, tuvo que ver con el papel que está tomando la Restauración Organizada en España. La parte organizada del mercado ha sido la única que ha seguido impulsando el crecimiento del mismo durante los dos últimos años; su crecimiento se intensificó en 2018 y 2019, lo que le permitió alcanzar una cuota media del 27,1% en tráfico dentro de lo que denominamos canales comerciales en España. La mayoría de los jugadores expandieron sus localizaciones, al mismo tiempo que integraron en su negocio

el sistema de servicio a domicilio, y en paralelo nuevos conceptos/cadenas proliferaron.

En resumen, dentro de la zona de mayor peso del mercado, los *canales comerciales*, se ha generado un mercado de dos velocidades: un mercado independiente que ya representa menos de tres cuartas partes del tráfico y que continúa perdiendo visitas, en el último año a un ritmo de un -1,2%; y un mercado organizado compuesto por un número creciente de cadenas y que ha aumentado en un +5,4% el número de establecimientos que opera en España, lo que propicia una mayor atracción de visitas en 2019, creciendo en un +8,4%.

Cuota de mercado de los operadores organizados en el mercado comercial (FSR+QSR) en % de tráfico



Fuente: Información del Panel NPD CREST, España



| Palancas del mercado en 2019

Analizando cuáles han sido los principales motores del crecimiento del mercado, nos encontramos con diferentes factores que desarrollamos a continuación:

1 El Canal Comercial, por el impulso de las cadenas organizadas, y, sobre todo, en el servicio rápido

Por canales, como ya hemos indicado, son las opciones más expertas, funcionales y convenientes las que tiran del consumo, especialmente lo que es comida rápida con un crecimiento del 5,1% en tráfico. Se trata del segmento más organizado en el mercado español y donde más han proliferado las aperturas de establecimientos.

2 Las familias

Ya sean grupos de adultos acompañando a un niño hasta doce años o compartiendo mesa con un quinceañero, las familias son el grupo de consumidores más resistente del mercado, con independencia, además, de la situación económica. 2019 también fue un buen año para las familias y el mercado organizado se benefició de ello concentrando el 85% del crecimiento del tráfico de este grupo de consumidores.

3 Las mañanas crecen y generan más tráfico

Las mañanas, entendidas como la suma de desayunos, aperitivos y/o snack de media mañana concentraron más de la tercera parte de las visitas de Foodservice aportando, en 2019, el 60% del crecimiento positivo de la industria. Si en 2018 fue el consumo de media mañana la ocasión que lideró el crecimiento de esta parte del negocio, en 2019 fueron los desayunos.

4 El envío a domicilio

El envío a domicilio facturó en España 1.500 millones € durante el 2019 y supuso durante este año el 4,2% de todas las visitas que se hicieron en la restauración comercial. Sin embargo, de todas las ventas adicionales que se generaron en 2019 con respecto a 2018, el servicio a domicilio aportó el 19,3%. Ya en 2019 era una fuente de crecimiento, y poco a poco ha ido ganando relevancia.

5 Digitalización

Más allá del envío a domicilio, lo que observamos es un mercado más digitalizado, el mercado se adapta y el consumidor responde positivamente. Crecen un 27% las visitas en las que la digitalización está presente, ya sea porque hacemos el pedido a través de una máquina, pedimos comida para recoger en el local a través de una app, o hacemos un pedido a domicilio por internet. Aun así, en 2019 solo supusieron el 3% de las visitas que se hicieron en la restauración comercial.

6 Interés por “comer sano”

Cuando consumimos en restauración nos preocupamos menos por si estamos siguiendo la dieta, si nos excedemos en carbohidratos y grasas, y en general lo que nos mueve a la hora de escoger un establecimiento es sobre todo nuestra rutina de consumo y el producto que nos ofrecen. Aun así, observamos una tendencia creciente por lo sano aunque sólo supusieron el 3,5% de las visitas de la restauración comercial en 2019. El consumo buscando alimentos más sanos o saludables ganó medio punto de cuota, lo que se traslada en un incremento de 27 millones de visitas, incluso aportando más que el delivery, que generó 17,5 millones de visitas adicionales. Se trata de visitas que suponen un gasto medio por persona más alto, aportan valor al mercado, el consumidor está dispuesto a pagar más en estas ocasiones de consumo.

7 Ya en 2019 observamos que los consumidores prefieren la calle a los centros comerciales

3 de cada 4 ocasiones de consumo se realizan en locales situados en calles principales o secundarias, cuando hablamos de restauración comercial. La parte organizada del mercado, el impulsor de crecimiento, ha aumentado su tráfico en locales de calle en un +8,2% en 2019, mientras que sus visitas en centros comerciales han crecido cinco puntos por debajo.

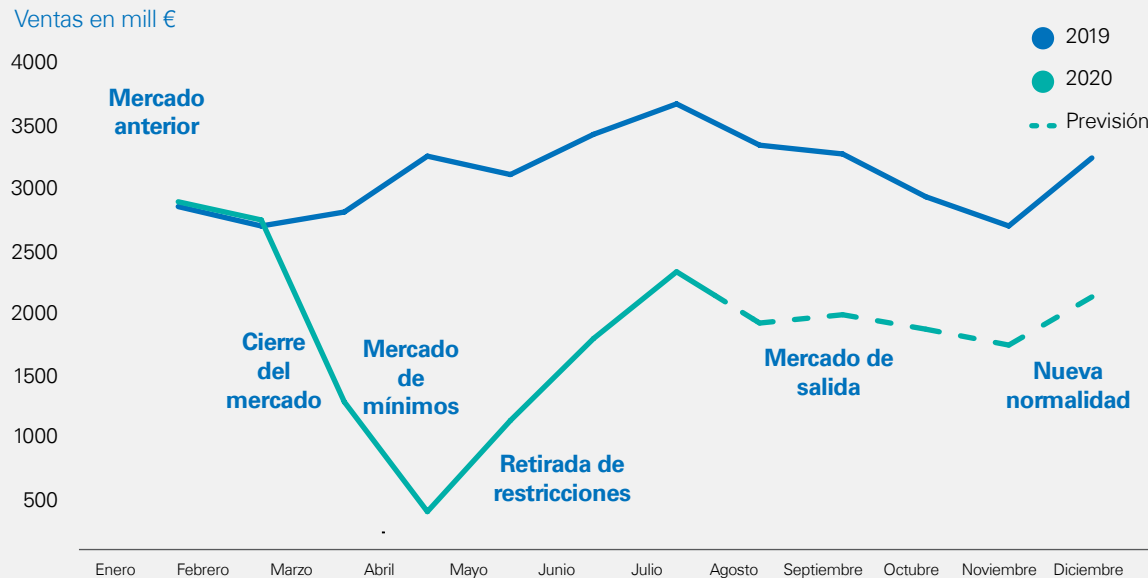
2. La Restauración en España durante el Covid-19

El mercado tocó fondo de forma definitiva durante el final de marzo y el mes de abril facturando sólo un 10% de lo que hubiesen sido sus ventas normales. Esto supuso perder a la industria cerca de 7.000 millones de euros en el periodo que va desde el 15 de marzo hasta el 30 de junio de 2020. Según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), en España hay más de 230.000 restaurantes, cafeterías y bares (CNAE 561 & 563). Esto significa que durante este periodo cada establecimiento ha dejado de facturar por término medio alrededor de 30.000 euros menos que el año pasado.

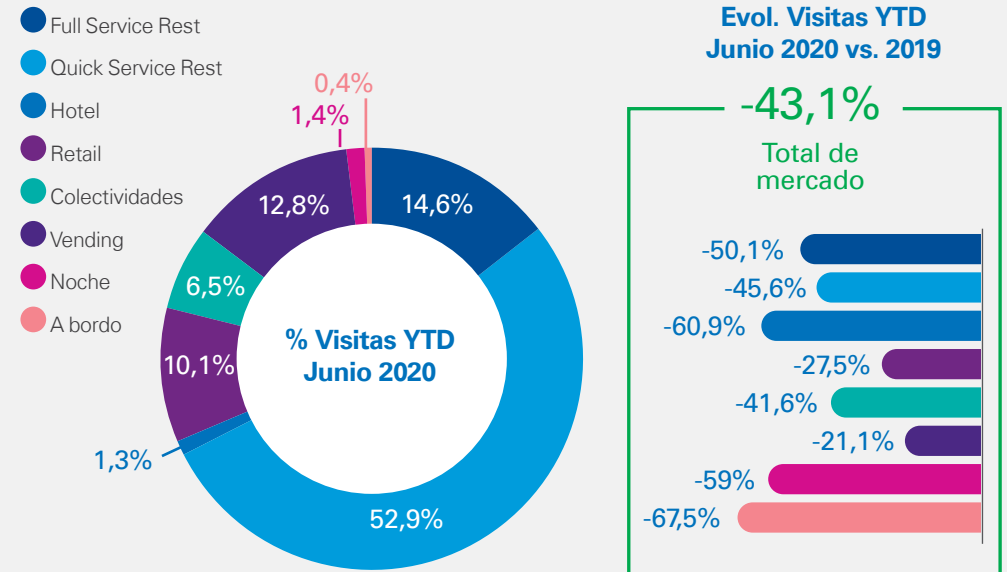
Durante los seis primeros meses del año The NPD Group auditando diariamente el consumo de los españoles fuera del hogar a través de su panel de consumidores CREST® ha observado cómo hasta abril la restauración comercial (restaurantes con servicio a mesa, bares de tapas, cafeterías y especialistas en comida rápida) redujo a la mitad su importancia en la industria. Para satisfacer la demanda marginal que quedaba en el mercado, el consumidor se refugió en los canales de retail para consumo inmediato, colectividades y vending los cuales fortalecieron su posición en términos de cuota desde la segunda mitad de marzo hasta finales de abril.

A partir de mayo el mercado retoma progresivamente su forma natural. De hecho, para el periodo enero – junio 2020 la parte comercial de la industria ocupa el 80% de la facturación.

Aunque parezca una obviedad, no por ello deja de ser menos importante y no podemos perder de vista que la Restauración es una industria altamente dependiente de la afluencia de clientes en los restaurantes y del número de veces que estos acuden a cada establecimiento. En este sentido durante el periodo comprendido entre enero y junio de 2020 el número de visitas en Foodservice se contrajo en un 43,1%, afectado en mayor medida a los establecimientos comerciales.



Fuente: Información del Panel NPD CREST, España



Fuente: Información del Panel NPD CREST, España



Los restaurantes de servicio completo redujeron su tráfico a la mitad, lo que les garantizó acceder al 14,6% de las visitas del mercado. Dentro de los establecimientos con servicio a mesa fue la zona independiente la más afectada por la crisis sanitaria, concentrando el 90% de las pérdidas de visitas del segmento. La restauración organizada con servicio a mesa, aunque también cerró este periodo de seis meses en negativo, mejoró el comportamiento de la independiente en diez puntos.

Por su parte los establecimientos de servicio rápido (Quick Service Restaurants) sufrieron un descenso en sus visitas del 45,6% durante los seis primeros meses de 2020 con respecto al mismo periodo del año anterior. Una vez más la restauración independiente fue la más perjudicada debido, fundamentalmente,

al descenso de vistas en Cafeterías y Bares de Tapas que concentraron el 75% de las pérdidas del segmento. Nuevamente los restaurantes de marca de servicio rápido mostraron un comportamiento, cerrando el periodo, nueve puntos por encima de la zona no organizada de Quick Service.

La restauración de marca ha reforzado su posición en la industria, no sólo durante el parón a mediados de marzo y abril, sino también al reiniciarse la actividad. En los seis primeros meses del año la restauración organizada ha aumentado su cuota de mercado +1,7 puntos, avanzando prácticamente el mismo terreno que había hecho durante todo el año 2019. Esto supone que las cadenas sean responsables del 28,9% de las visitas de la restauración comercial.

Visitas en % del Mercado Comercial



*Datos YTD (enero-junio 2020)

Fuente: Información del Panel NPD CREST, España

3. Expectativas para 2020

2020 no está siendo un buen año y no será un buen año. No lo será a nivel social y tampoco lo será a nivel económico, esto es evidente. Para tratar de atisbar cómo cerrará la industria a finales de año nos debemos detener a enumerar una serie de factores de diferente índole que sin duda afectarán al consumo en restauración a finales de 2020.

Por un lado, tenemos que anticipar el impacto que diferentes variables económicas tengan en la economía y en el consumidor. A estos hay que sumar cambios en el comportamiento y la manera de pensar del consumidor, y por último una serie de factores específicos de la industria de Foodservice.

Por el lado del gasto medio por comensal a nivel total Industria no se espera ninguna recuperación del ticket, al menos en el corto plazo, debido al deterioro en el tráfico de la zona de restaurantes de servicio a mesa.

Factores económicos:

- Las previsiones de caídas esperadas del producto interior bruto incidirán negativamente en la capacidad de gasto por la reducción de la renta disponible de los hogares.
- Posible contenida evolución de la inflación (si no negativa).
- Aumento del desempleo, incluyendo impacto directo y efectos colaterales.
- Capacidad de financiación, pública y privada.

Cambios en el comportamiento del consumidor:

- Caída de la confianza del consumidor e impacto en sus expectativas.
- Implantación de nuevas tendencias y hábitos (tele-trabajo, uso del transporte privado, más ocio en casa, ...)
- Menos movimientos de la población, por trabajo, ocio o vacaciones. Además, se estima la desaparición de determinados hábitos y llegada de otros nuevos más defensivos (transporte privado, uso de comunicaciones online, viajes, etc...).
- Cambios de lugar de residencia, saliendo de los grandes núcleos urbanos.

Factores específicos de Foodservice:

- Introducción de limitaciones de capacidad al sector y aplicación de medidas de distancia social.
- Factor prudencia entre grandes grupos de consumo, especialmente entre los grupos de población más adulta.
- Disminución de la rotación de clientes.
- Disminución y reajuste del número de establecimientos disponibles (sobre todo independientes), durante el cierre del mercado y después.
- Nuevos hábitos y formas de consumo: más consumo desde casa, menos salidas, menos consumo de impulso, menos consumo en el local, etc.

La opinión de las empresas

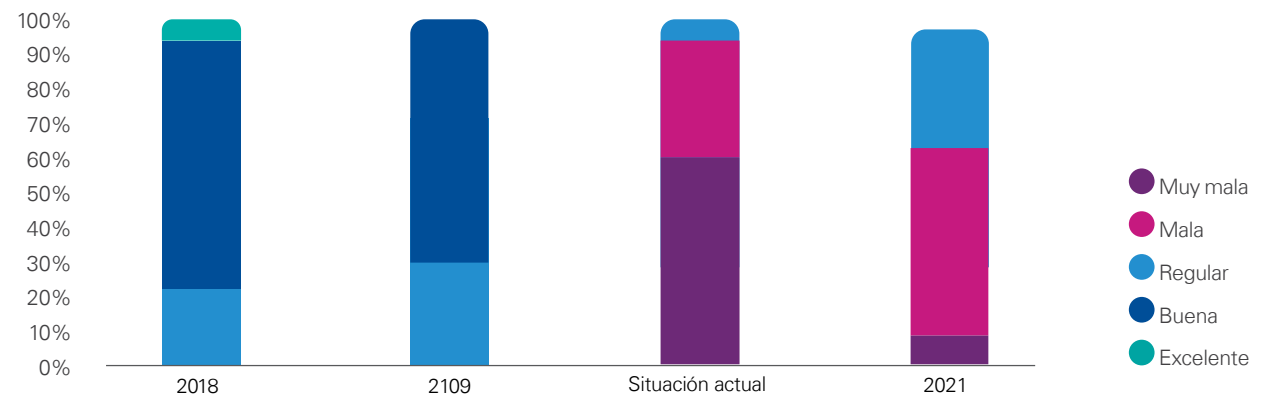
KPMG ha tomado el pulso a las empresas asociadas a Marcas de Restauración para evaluar su visión sobre la extraordinaria situación en la que se encuentra el sector y sobre los relevantes retos estratégicos que tiene por delante. Esta encuesta ha mantenido parámetros de los cuestionarios anteriores (I y II Anuario) para monitorizar su evolución y ha incorporado nuevas variables cualitativas para medir el impacto coyuntural y estructural de esta crisis sin precedentes. En la encuesta, conducida entre julio y agosto de 2020, han participado un 80% de los asociados a Marcas de Restauración.

1. La crisis Covid-19 invierte la dinámica positiva del sector

El sector de la restauración es uno de los más afectados por la crisis Covid-19. Así lo evidencian los principales indicadores y también la opinión de sus directivos: la práctica totalidad (94%) tiene una visión pesimista (mala o muy mala) sobre la situación actual del sector, que contrasta drásticamente con la valoración positiva de años atrás (tanto en 2018 como en 2019, 7 de cada 10 directivos calificaban la situación del sector como buena).

El contexto del sector seguirá siendo complejo en 2021, aunque las perspectivas para ese año son algo menos pesimistas: un 63% de los encuestados prevé que en 2021 la situación sectorial será mala o muy mala, mientras que un 34% estima que será regular.

¿Cómo calificaría la situación del sector de la restauración?



El punto de inflexión negativo que ha supuesto la pandemia para el sector se refleja también en el impacto que está teniendo en la facturación de sus empresas, en sus plantillas y en sus inversiones.

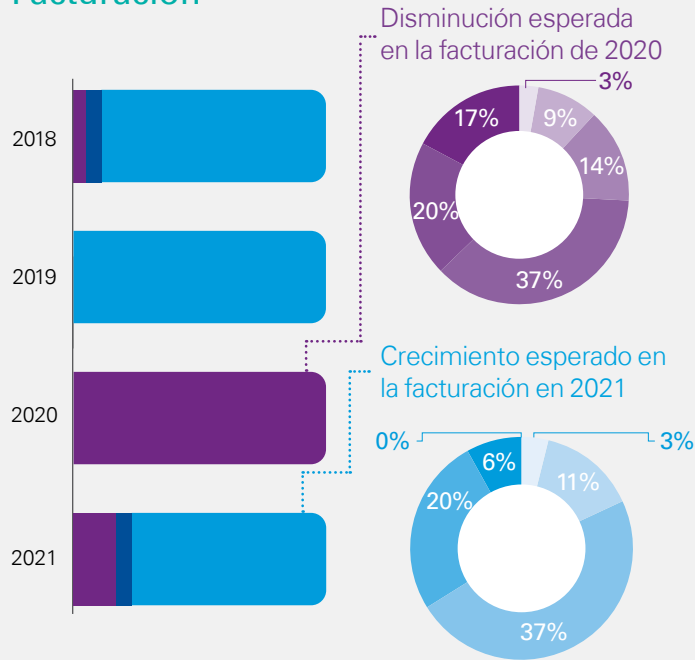
De esta forma, mientras que en el II Anuario, que presentamos en 2019, el 100% de las compañías esperaban crecer en mayor o menor medida, el 100% de las empresas encuestadas en

este III Anuario estiman que su facturación en 2020 disminuirá. Además, dicho descenso será significativo: tres de cada cuatro empresas (74%) prevén que sus ingresos caerán más de un 30% en 2020. Las previsiones para 2021, en cambio, son más favorables y anticipan una progresiva recuperación: el 77% de los encuestados considera que durante el próximo año la

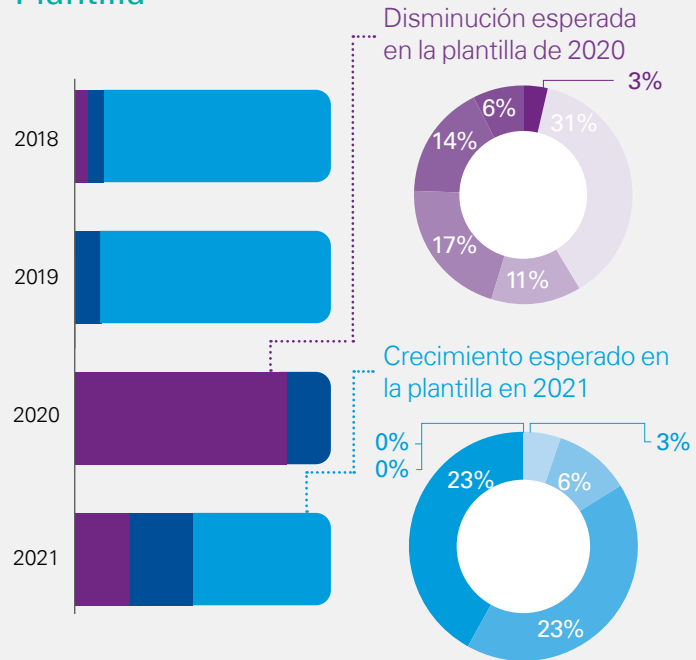
facturación de su empresa aumentará (y la mitad, un 51%, prevé que el crecimiento de las ventas sea superior al 20%).

Una tendencia similar se espera en el volumen de empleados y de inversión del sector, que descenderán en 2020 para el 80% de las empresas encuestadas y volverán a crecer en 2021 para la mayoría.

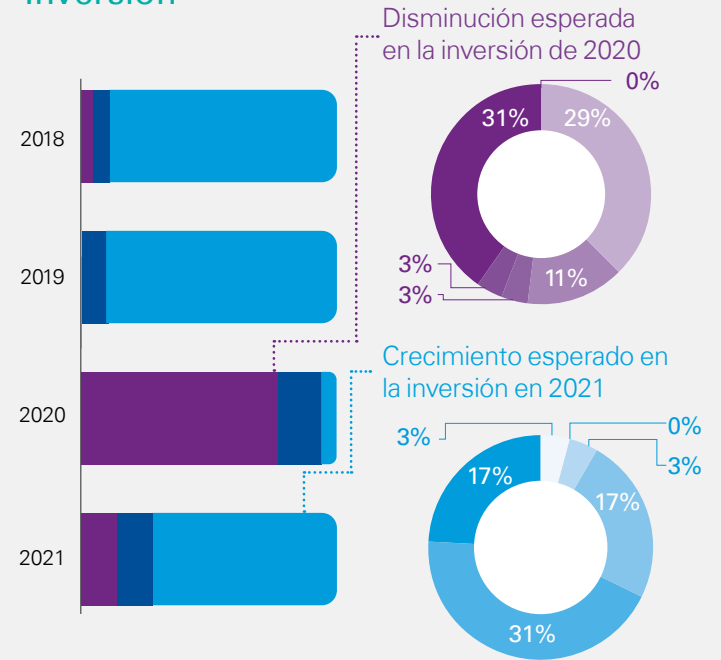
Facturación



Plantilla



Inversión



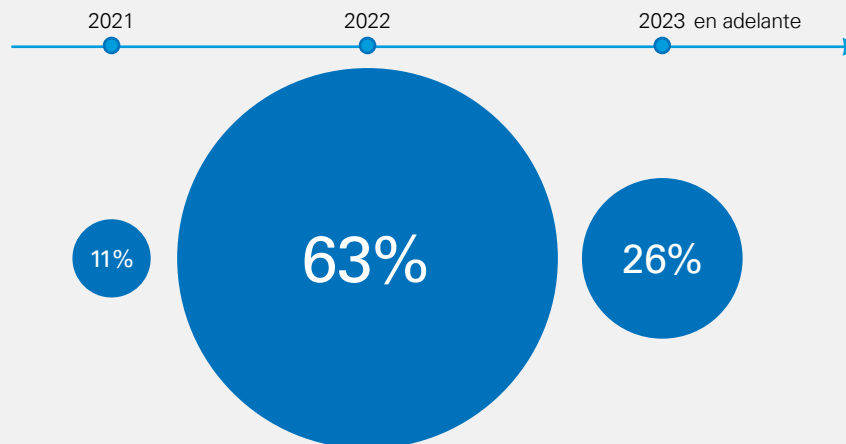
- Disminuirá
- Se mantendrá igual
- Crecerá
- Disminuirá 0 a 10%
- Disminuirá 10% a 20%
- Disminuirá 20% a 30%
- Disminuirá 30% a 40%
- Disminuirá 40% a 50%
- Disminuirá >50%
- Crecerá >50%
- Crecerá 40% a 50%
- Crecerá 30% a 40%
- Crecerá 20% a 30%
- Crecerá 10% a 20%
- Crecerá 0 a 10%

2. Una recuperación gradual

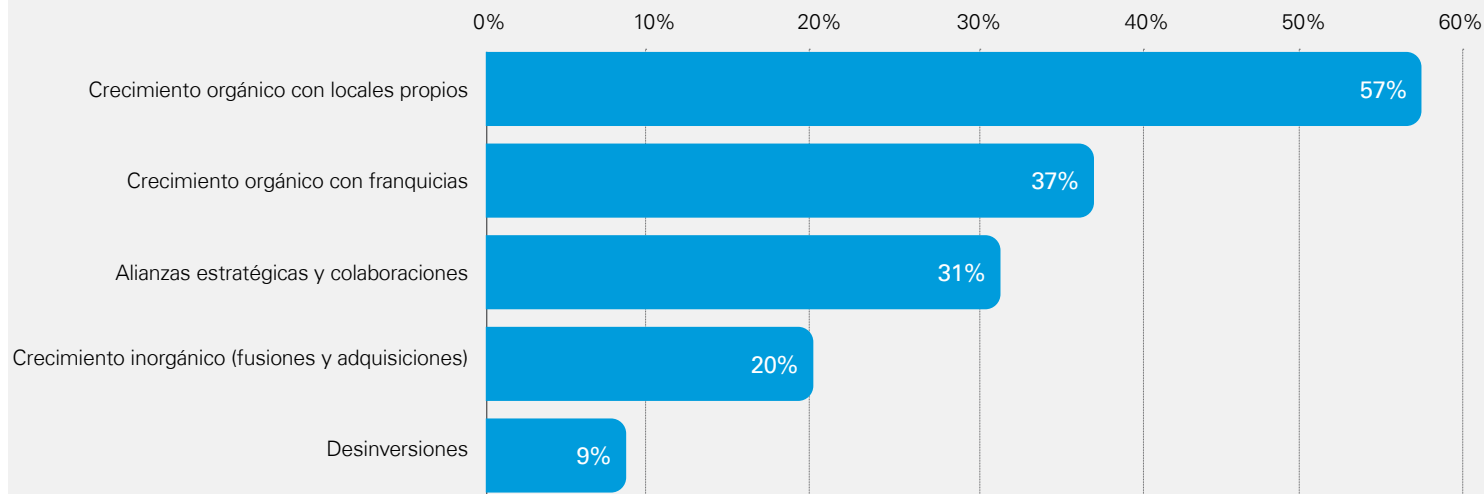
Aunque en 2021 el sector podría volver a la senda del crecimiento tanto en términos de facturación como de plantilla y de inversión, dichos crecimientos, aun siendo significativos, se producirán previsiblemente sobre una base muy mermada por las fuertes caídas de 2020 y todo apunta a que no serán suficientes para alcanzar una completa recuperación. De hecho, la mayoría de los encuestados (63%) creen que el sector no recuperará los niveles de actividad previos a la crisis hasta 2022 e incluso un 26% pospone ese momento a 2023 en adelante.

El año 2021, por tanto, podría ser un año “bisagra” para el sector entre la crisis y la plena recuperación de la actividad, y en este contexto las compañías encuestadas esperan que su crecimiento se desarrolle principalmente de forma orgánica con locales propios (57%) o mediante franquicias (37%).

¿Cuándo cree que su empresa recuperará el volumen de actividad precrisis?



¿Qué estrategias considera más relevantes para su compañía en 2021?







3. Entorno sectorial para competir en la nueva realidad

Las compañías del sector han identificado a través de esta encuesta qué aspectos endógenos y tendencias exógenas condicionarán en mayor medida la competitividad del sector en los próximos años.





En el análisis interno, los encuestados señalan como principales debilidades del sector su situación financiera (89%), cuestiones relacionadas con el personal (86%), la fuerte dependencia del local físico (71%) y la dimensión de sus empresas (57%). Como fortalezas destacan su relación calidad-precio (77%), el reconocimiento y la valoración de sus marcas (69%), los altos estándares de su gastronomía (60%) y la capilaridad y proximidad de sus locales (57%).

Respecto al entorno externo, las empresas reflejan con sus percepciones que el impacto de la crisis Covid-19 no solo será coyuntural, sino que tendrá implicaciones estructurales. De esta forma, apuntan como amenazas más relevantes para el desarrollo del sector en los próximos años la pérdida de poder adquisitivo del consumidor (86%), la caída del turismo internacional (71%), la rigidez de los alquileres (71%) y el impacto del teletrabajo (60%). Por otro lado, los encuestados sitúan como principales oportunidades para el sector el conocimiento e interacción directa con el cliente a través de canales digitales (66%), la aceleración del desarrollo del delivery y el take away (60%), la incorporación de tecnología para mejorar la experiencia en el local (51%) y los nuevos hábitos de consumo (49%).

Debilidades

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1  | 2  | 3  | 4  |
| Situación financiera (tesorería, rentabilidad, etc.) | Personal: escasez, rotación, absentismo | Fuerte dependencia del local físico | Dimensión de las empresas |
| 89% | 86% | 71% | 57% |




Amenazas

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1  | 2  | 3  | 4  |
| Disminución de la capacidad adquisitiva del consumidor | Caída del turismo internacional | Rigidez de alquileres | Impacto del teletrabajo |
| 86% | 71% | 71% | 60% |

Fortalezas

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1  | 2  | 3  | 4  |
| Relación calidad / precio | Marca: Reconocimiento y valoración por parte del consumidor nacional e internacional | Calidad de la gastronomía | Capilaridad y proximidad |
| 77% | 69% | 60% | 57% |

Oportunidades

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1  | 2  | 3  | 4  |
| Conocimiento e interacción directa con el cliente a través de canales digitales | Aceleración del desarrollo del delivery y take away | Incorporación de tecnología para mejorar la experiencia en el local | Nuevos hábitos de consumo (e.g. mayor preocupación por la salud) |
| 66% | 60% | 51% | 49% |

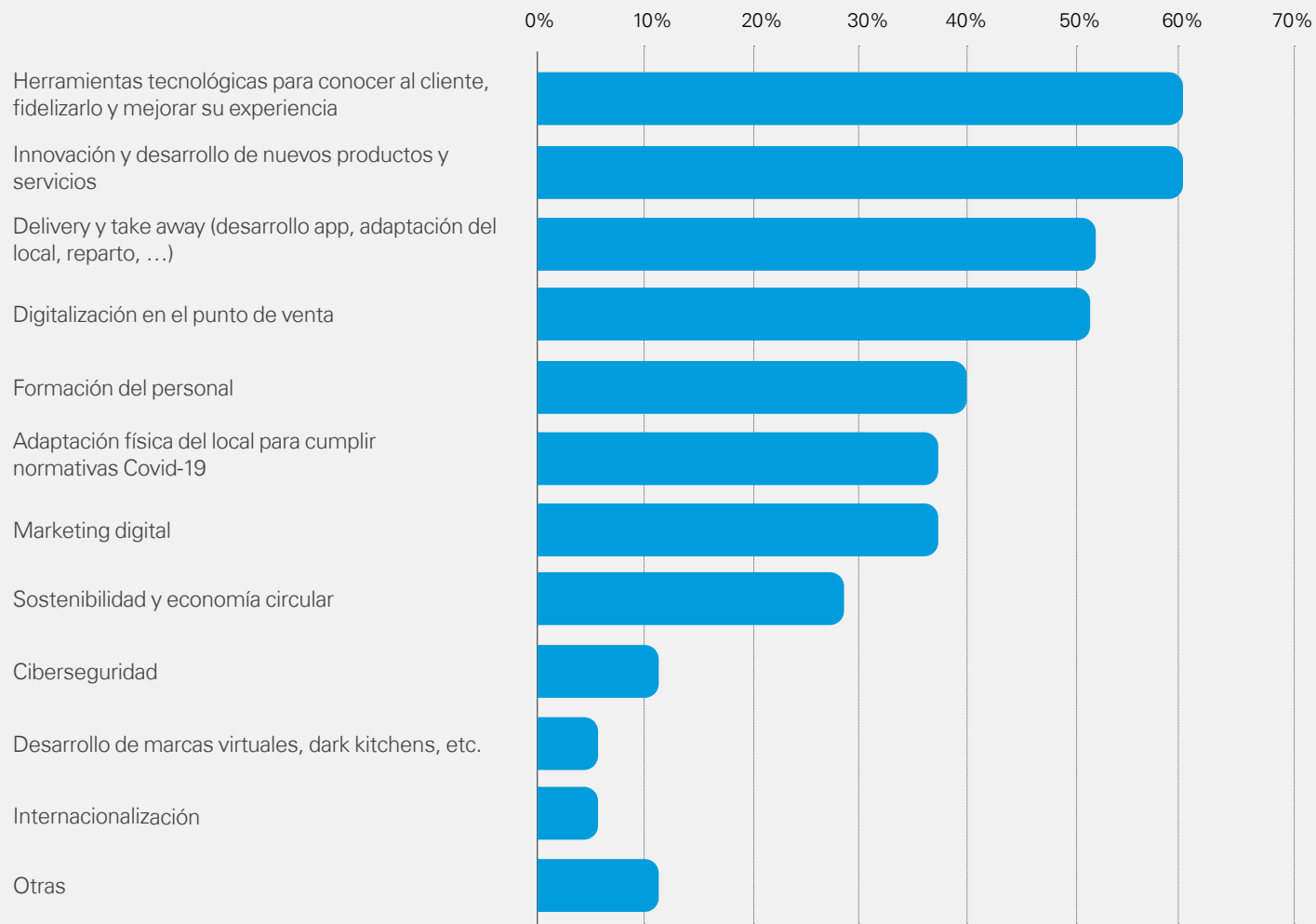
4. El sector se orienta al cliente y se reinventa con la ayuda de la tecnología

En línea con su visión estratégica, la tecnología, la innovación y el desarrollo del servicio fuera del local son las recetas de las empresas del sector para impulsar en 2021 el inicio de su recuperación, transformar sus modelos de negocio y adaptarse a los cambios en los hábitos y preferencias de los consumidores.

La incorporación de tecnología para conocer al cliente, fidelizarlo y mejorar su experiencia será un área prioritaria de inversión en 2021 para el 60% de las empresas encuestadas, el mismo porcentaje que afirma que invertirá en innovación y desarrollo de nuevos productos y servicios.

El desarrollo del *delivery* y el *take away*, por un lado, y la digitalización del punto de venta, por otro lado, se convertirán también en ámbitos preferentes de inversión en 2021 para la mitad (51%) de los encuestados, seguidos de la formación del personal (40%).

¿En qué áreas tiene previsto invertir en 2021?

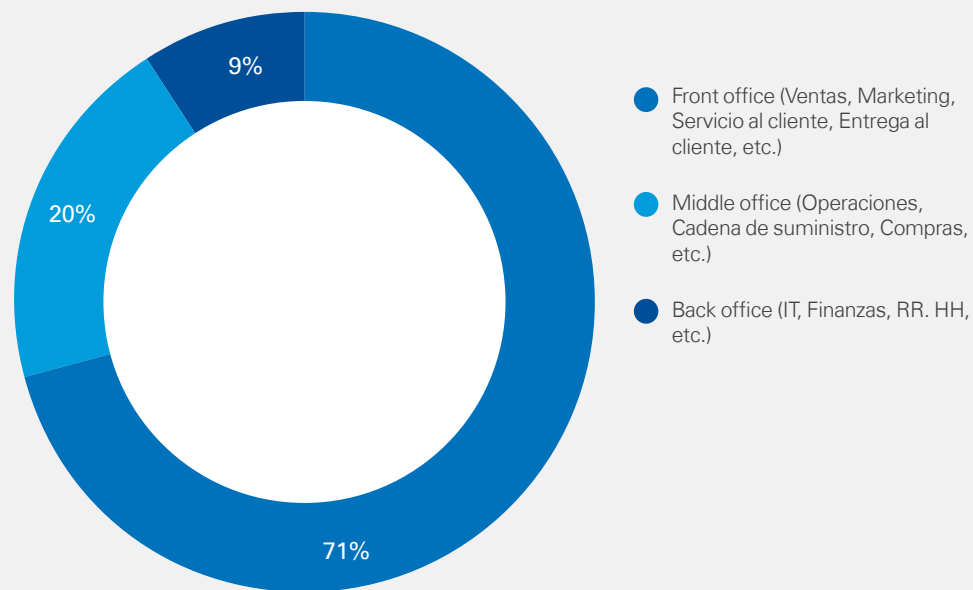


Las prioridades de inversión de las empresas del sector para 2021 son consistentes con su estrategia de transformación digital en los próximos años: la mayoría (71%) creen que esta digitalización se desarrollará principalmente en actividades de *front office* (ventas, marketing, servicio al cliente, etc.).

En el caso concreto de la comunicación con el consumidor, el canal digital será claramente prioritario para el sector en los próximos años. Las redes sociales (94%) y la web o app corporativa (74%) son considerados los medios de comunicación más destacados a futuro, mientras que los

mensajes personalizados a través de SMS, mensajería instantánea, etc. (49%) y los influencers y microinfluencers (43%) también tendrán un papel significativo. El único medio tradicional que mantiene su importancia es el marketing en los locales (71%).

¿En qué ámbito avanzará más la transformación digital de su compañía en los próximos años?



¿Qué medios considera más relevantes en la comunicación con el consumidor en los próximos años?



5. La irrupción del restaurante omnicanal

El impacto más relevante de la crisis Covid-19 en el sector hasta la fecha ha sido el trasvase abrupto del consumo de alimentos y bebidas de la calle al hogar, que ha llegado a ser del 100% durante el confinamiento más estricto.

El servicio orientado al hogar, ya sea en modalidad de entrega a domicilio o de recogida en el local, pese a su fuerte crecimiento en los últimos años, tenía aún una cuota reducida para el sector (un 12% de media para las empresas encuestadas) antes de la crisis. A excepción de algunas cadenas que contaban con propuestas de *delivery* o *take away* consolidadas, la situación ha

sorprendido a la mayoría de enseñas con este servicio en fase de prueba y ha dejado en evidencia la excesiva dependencia del local físico en el sector.

Desde el estallido de la crisis se han encadenado todo tipo de alianzas e inversiones para desarrollar aceleradamente el negocio orientado al hogar. En opinión de los directivos del sector, esta tendencia continuará y en 2021 la penetración del negocio fuera del local podría duplicarse frente al contexto precrisis hasta alcanzar el 22% de los ingresos del sector, en

detrimento del negocio en el local (que pasaría de un 88% de cuota a un 78% en el próximo año).

Según los resultados de la encuesta, los servicios de *take away* se convertirán en la principal alternativa al consumo en el local, aumentando su cuota hasta el 13%, más del doble que antes de la crisis. Por su parte, el servicio de *delivery*, aunque en menor medida, se espera que también aumente su porcentaje sobre el total del negocio en dos puntos (de una cuota del 7% antes de la crisis a una cuota del 9% en 2021).

Desglose del negocio antes de Covid-19



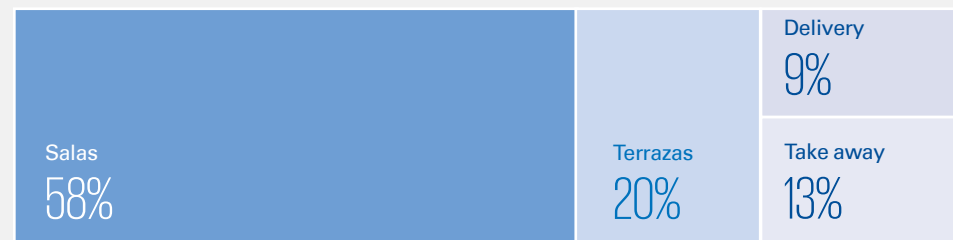
Canales antes de Covid-19



Desglose del negocio en 2021 (estimación)



Canales en 2021 (estimación)



Se espera, por tanto, un restaurante más equilibrado entre la calle y el hogar y, con ello, entre la experiencia offline y la experiencia online, que cada vez más se tendrán que integrar sin fricciones. La omnicanalidad, concepto más propio del retail, parece adquirir sentido también en la restauración.

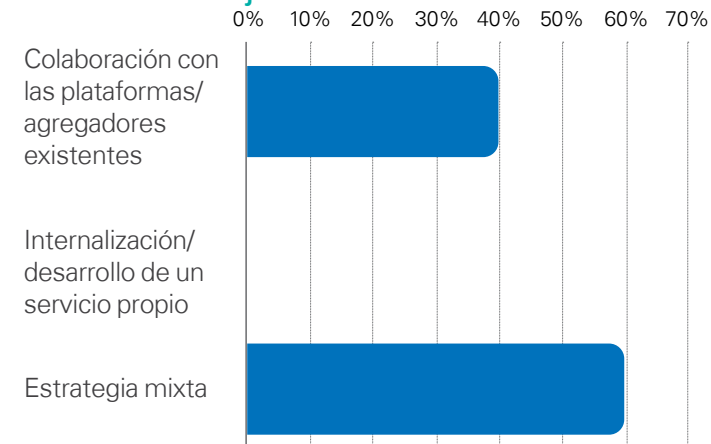
Ahora bien, el local seguirá siendo con diferencia el principal canal de interacción para el sector y lo será de forma más integrada con el paisaje urbano: el protagonismo coyuntural que están teniendo las terrazas podría consolidarse en 2021. El sector espera que los espacios abiertos supongan un 19% de su negocio el próximo año (frente al 15% antes de la crisis), en contraposición con el servicio en sala, que podría descender significativamente (de un 70% a un 57%).

6. La importancia de las plataformas

El auge de la entrega a domicilio trae consigo un empoderamiento de las plataformas tecnológicas y agregadores que han favorecido su desarrollo en los últimos años.

El sector les considera agentes relevantes para impulsar el negocio, ya sea combinando sus servicios con propuestas de delivery propias (60%) o colaborando íntegramente con ellos (40%). Ninguna de las empresas encuestadas cree que internalizar el servicio al completo, prescindiendo de estas plataformas, sea acertado.

En relación con el delivery, ¿qué estrategia considera mejor?



7. Un sector más sostenible y más local

La sostenibilidad ha dejado de ser una opción y se ha convertido en una obligación para el sector, por exigencia de la sociedad y del propio consumidor. Este reto puede convertirse en una ventaja competitiva para las compañías que sepan incorporar adecuadamente prácticas sostenibles en su propuesta de valor. Así lo consideran casi la mitad de las empresas encuestadas: un 46% creen que la sostenibilidad representará una oportunidad para el sector en los próximos años.

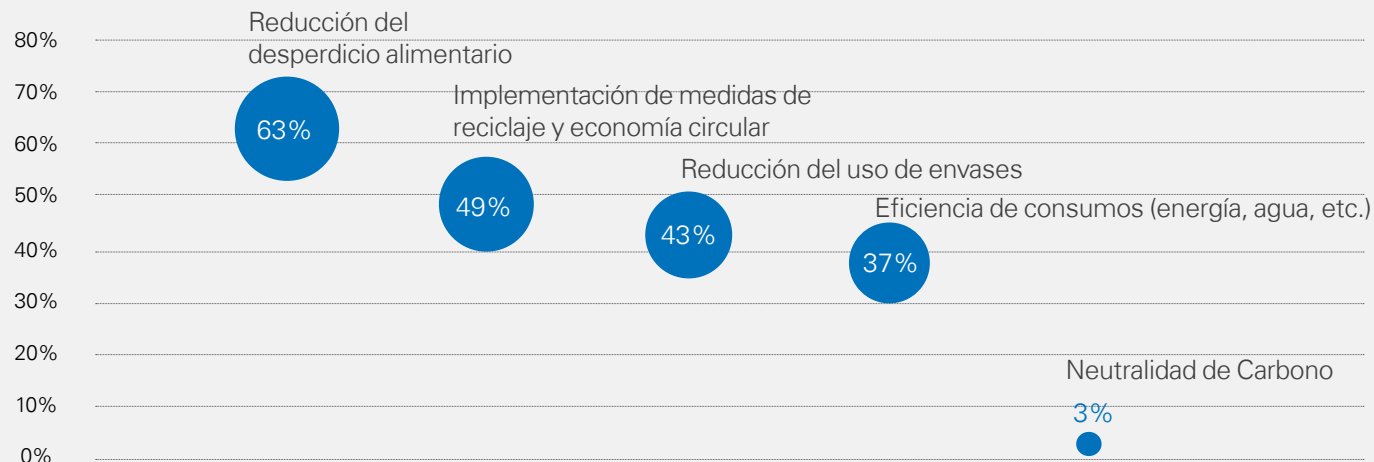
La reducción del desperdicio alimentario (63%) será la estrategia más recurrente para el sector en materia de sostenibilidad en los próximos años, seguida de la implementación de medidas de reciclaje y economía circular (49%) y la reducción del uso de envases (43%).

Otro de los aspectos que podría caracterizar al sector en la nueva realidad posCovid-19 es su mayor carácter local.

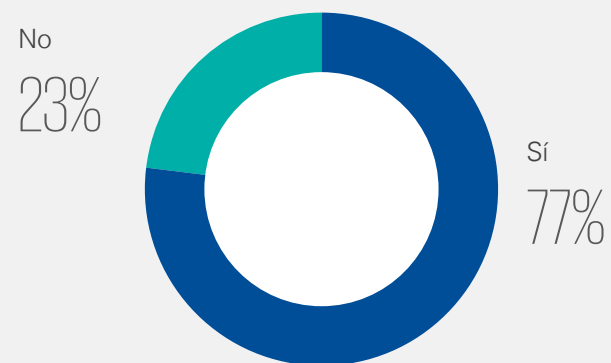
Detrás de esta tendencia está, por un lado, el impacto que ha tenido la pandemia en el consumidor, toda vez que se ha traducido en un consumidor más vulnerable, que valora más que nunca la seguridad en todos los ámbitos (incluida, por supuesto, la seguridad alimentaria), y más solidario y comprometido con su entorno local. Por otro lado, la crisis ha generado una disrupción en las cadenas de suministro que ha impulsado a las empresas de múltiples sectores a buscar agilidad y resiliencia con cadenas más cortas, lo cual a su vez puede impactar positivamente en el medio ambiente.

El sector parece decidido a dar este giro local: un 77% de las empresas cree que recurrirá más a productos o proveedores locales en los próximos años.

En relación con la sostenibilidad, ¿en cuáles de los siguientes ámbitos será más activa su empresa en los próximos años?



¿Cree que su empresa recurrirá más a productos/proveedores locales en los próximos años?



Acerca de ...

Marcas de Restauración

Marcas de Restauración es una asociación empresarial de ámbito nacional que representa al sector de la hostelería comercial en cadena, una actividad que da servicio a millones de personas cada día. La Asociación agrupa a las principales cadenas de Restauración organizada del país y en la actualidad está integrada por 45 empresas que agrupan 148 marcas.

Desde su creación en 1996, tiene como misión mejorar la competitividad de toda la cadena de valor de la restauración comercial compartiendo soluciones y conocimientos que la hagan más eficiente y sostenible y que otorguen mayor valor al consumidor. Además, impulsa el diálogo y fomenta importantes iniciativas del sector con las instituciones públicas y privadas como plataforma de transmisión con los agentes sociales y medios de comunicación.

Marcas de Restauración proyecta los intereses comunes de sus asociados desde la convicción de la responsabilidad social, económica y medioambiental de todos ellos.

KPMG

KPMG es una red global de firmas de servicios profesionales que ofrecen servicios de auditoría, fiscales, y de asesoramiento financiero y de negocio. Operamos en 154 países y contamos con 200.000 profesionales trabajando en las firmas miembro en todo el mundo. Las firmas independientes miembros de la red de KPMG están afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), sociedad suiza. Cada firma miembro es una entidad jurídica separada e independiente y cada una de ellas se describe como tal.

En España, más de 3.700 profesionales trabajan en equipo para aportar valor a nuestros clientes desde 16 oficinas situadas en las principales ciudades españolas.

The NPD Group

Fundada en 1966 en Estados Unidos por Tod Johnson, con el objetivo de proveer a diversas industrias con información relevante exacta y puntual. En 2017, NPD fue, por facturación, la 8ª mayor compañía de investigación de mercados a nivel mundial, según el "AMA Gold Report Top 50 report"

The NPD Group combina metodologías e información exclusivas, junto con un profundo conocimiento de las industrias en las que trabaja, ayudando a sus clientes a mejorar el conocimiento de su mercado, a entender el comportamiento de sus consumidores y a tomar decisiones dirigidas a generar un crecimiento rentable. Desde 1976, NPD sigue el mercado de la restauración en los principales mercados globales, primero en EEUU y Canadá, después en Europa y más tarde en América del Sur y en Asia- Pacífico. Aparte del mercado de la restauración, las industrias que NPD audita incluyen, automoción, belleza, electrónica de consumo, entretenimiento, moda, alimentación en el hogar, electrodomésticos, lujo, móvil, material de oficina, deportes, tendencias de ocio, juguetes y video juegos.

Glosario

Definición NPD CREST® Foodservices y Restauración Comercial

Total Foodservice

Restauración comercial

Canales periféricos

Rests. Servicio Completo - FRS

1. FSR Tradicional
 - FS Menú
 - FS a la Carta
2. FS Internacional
 - FS Italianos
 - FS Asiáticos
 - FS Americanos
 - FE Mexicanos
 - FS Otros étnicos
3. FS Casual Dining
4. FS Otros

Rests. Servicio Rápido - QSR

1. Fast Food
 1. Fast Food Hamburguesas
 2. Fast Food Bocadillos
 3. Fast Food Pizzas
 4. Fast Food Ethno
 5. Fast Food Otros
2. Delivery & Take Away
3. Cafeterías y Heladerías
4. Self Service
5. Tapas
6. QSR Otros

Vending

A bordo / On Board

Hoteles

Retail

Noche / Night

Colectividades / Cost Sector

1. Restaurantes de Servicio Completo (Full Service Restaurants, FSR): Todos aquellos restaurantes con servicio en mesa, organizados o independientes. Incluye los restaurantes de menú, restaurantes a la carta y cualquier otro concepto de restauración con servicio a mesa incluyendo especialidades internacionales.
2. Restaurantes de Servicio Rápido (Quick Service Restaurants, QSR): Todos aquellos restaurantes de servicio rápido, tanto conceptos organizados como independientes, incluyendo bares o tabernas, cafeterías, restaurantes de comida rápida (Fast Food), especialistas en envío a domicilio, heladerías y establecimientos de comida para llevar.
3. Retail para consumo inmediato: Panaderías tradicionales, Supermercados e Hipermercados, Tiendas de Alimentación y Gasolineras.
4. Colectividades comerciales / Cost Sector
5. Hoteles
6. Máquinas expendedoras (Vending)
7. Noche
8. Transportes / On - Board
9. Restauración de marca / Mercado organizado
10. Mercado Organizado: Todos aquellos restaurantes que responden a una imagen o política de marca común.
11. Mercado Independiente: Todos aquellos establecimientos que el consumidor no es capaz de identificar como integrantes de una cadena de restauración o no responden a una política de marca común.

Variables y medidas utilizadas

1. Ventas: Ventas absolutas indicadas siempre en millones de euros.
2. Ventas %: Cuota o distribución vertical de las ventas absolutas.
3. Visitas: Visitas absolutas individuales indicadas siempre en millones.
4. Visitas %: Cuota o distribución vertical de las visitas absolutas.
5. Ticket Medio por Comensal: Gasto o Ticket Medio por comensal (individual). Siempre expresado en euros.
6. 12M QX YY: Doce meses móviles que concluyen en el periodo X del año YY
7. YTD Mes Año: Acumulados mensual del año natural. YTD Julio 2017, 6 meses acumulados desde enero hasta julio de 2017



Fuente: Información del Panel NPD CREST, España



kpmg.es

© 2020 KPMG, S.A., sociedad anónima española y miembro de la red KPMG de firmas independientes, miembros de la red KPMG, afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), sociedad suiza. Todos los derechos reservados.

KPMG y el logotipo de KPMG son marcas registradas de KPMG International Cooperative ("KPMG International"), sociedad suiza.

La información aquí contenida es de carácter general y no va dirigida a facilitar los datos o circunstancias concretas de personas o entidades. Si bien procuramos que la información que ofrecemos sea exacta y actual, no podemos garantizar que siga siéndolo en el futuro o en el momento en que se tenga acceso a la misma. Por tal motivo, cualquier iniciativa que pueda tomarse utilizando tal información como referencia, debe ir precedida de una exhaustiva verificación de su realidad y exactitud, así como del pertinente asesoramiento profesional.