



Instituto Internacional
San Telmo

PI-166
Rev. 07/16

Abstract for promotional use only. Full version available at www.iese publishing.com

ZENA, LA ENTRADA DE ALSEA EN EUROPA

Caso de la División de Investigación del Instituto Internacional San Telmo, España. Preparado por el profesor Julio Audicana Arcas con la colaboración de la asistente de investigación Pilar Caballero Sánchez de Puerta, para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Copyright © Abril 2016, Instituto Internacional San Telmo. España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios, sin la autorización expresa y escrita del Instituto Internacional San Telmo. Para pedir copias del mismo o pedir permiso para usar este caso, por favor póngase en contacto con el departamento de Edición de Casos, a través del teléfono en el +34 954975004 o por email a la dirección casos@santelmo.org.

Do Not Copy or Post

Las actividades de formación e investigación del Departamento de Empresas Alimentarias se desarrollan gracias a las aportaciones económicas de las Empresas Miembros del Consejo Asesor de dicho Departamento, compuesto en abril de 2016 por: AECOC, AGRÍCOLA SAN MARTÍN, AGRO SEVILLA ACEITUNAS, ALIA CAPITAL PARTNERS, CAJA RURAL DEL SUR, CAMPOFRÍO, CARREFOUR, COCA-COLA IBERIAN PARTNERS, CORPORACIÓN ALIMENTARIA PEÑASANTA, COVAP, COVIRAN, DEOLEO, EUROPASTRY, FIAB, FRIMANCHA INDUSTRIAS CÁRNICAS, GONZALEZ BYASS, GRUPO EBRO FOODS, GRUPO IFA ESPAÑOLA, GRUPO LUIS SIMÕES, GRUPO NETCO, GRUPO SOVENA, GRUPO YBARRA ALIMENTACIÓN, HEINEKEN ESPAÑA, LA CÍA BRANDING & PACKAGING, LANDALUZ, MAHOU-SAN MIGUEL, MAKRO, MERCADONA, NESTLÉ ESPAÑA, OSBORNE Y CÍA., RABOBANK, RESTALIA, SAT ROYAL Y WILLIAMS & HUMBERT.

ZENA, LA ENTRADA DE ALSEA EN EUROPA¹

I. INTRODUCCIÓN

Tras unos años de crecimiento vertiginoso, especialmente los dos últimos ejercicios, a finales del mes de junio del 2015, ALSEA se planteaba un período de reflexión para poner en orden todo su porfolio de enseñas y su desarrollo internacional.

Como una medida destacada, se publicaba recientemente la segregación de los negocios de México del resto de países, nombrando al frente de esta nueva división internacional a Fabián Gosselin, CEO del grupo desde 2010.

Entre estos países, y de forma destacada, estaba España y su reciente inversión en ZENA GRUPO DE RESTAURACIÓN (ZENA), que representaba la entrada en el mercado europeo del que se intuía que podía ser “algo diferente” de aquellos en los que ya operaba el Grupo, y en el que esperaban replicar su exitosa trayectoria en Latinoamérica.

ZENA es un grupo multienseña y multiformato, líder del mercado español que ha logrado, no sólo sobrevivir, sino salir fortalecido de la reciente etapa de fuerte recesión vivida en España en general y, en especial, en el mercado de la alimentación fuera del hogar.

Alberto Torrado, Presidente de ALSEA, y Fernando Martínez, Consejero por parte de ALIA CAPITAL PARTNERS, coincidían en la conversación mantenida con el autor del caso en las oficinas del Paseo de la Castellana de Madrid, en que *“...ahora tocaba mirar al futuro y priorizar las acciones, nuevas y/o pendientes en ZENA, que aseguren el crecimiento y la creación de valor. Los retos a los que nos enfrentamos abarcan ámbitos como el portfolío de enseñas, el mantenimiento de los márgenes, la conexión*

¹ Caso de la División de Investigación del Instituto Internacional San Telmo, España. Preparado por el profesor Julio Audicana Arcas con la colaboración de la asistente de investigación Pilar Caballero Sánchez de Puerta, para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Copyright © Abril 2016, Instituto Internacional San Telmo. España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios, sin la autorización expresa y escrita del Instituto Internacional San Telmo. Para pedir copias del mismo o pedir permiso para usar este caso, por favor póngase en contacto con el departamento de Edición de Casos, a través del teléfono en el +34 954975004 o por email a la dirección casos@santelmo.org.