



Fran Fernández, Director General de GAMMA GROUP



**José Durá
Director General
de Grupo BdB**

Hace ahora dos años, en noviembre de 2021, se presentaba en sociedad ALIANGROUP, una alianza entre dos de las principales centrales de compra de nuestro país, GAMMA GROUP y Grupo BdB.

Este acuerdo estratégico se materializó con la creación de la sociedad mercantil ALIANGROUP S.L. participada al 50% por ambos grupos, y que se definía como una alianza abierta a otras centrales del sector con el mismo espíritu colaborador y de cooperación, y que puedan aportar sinergias de las que los Asociados de las Centrales puedan beneficiarse. También definían como el principal objetivo de este movimiento estratégico el mejorar la competitividad de los Asociados de ambas centrales al unir sus volúmenes de compras y la capacidad de negociación que ello conlleva.

“**Nuestra filosofía se basa en colaborar en todo aquello en lo que somos muy parecidos y mantener como líneas rojas aquellos factores de competitividad que diferencian a cada grupo**”

¿Cuándo se empezó a gestar la idea de ALIANGROUP?

FRAN FERNÁNDEZ: Es una idea que se empezó a gestar hace ya bastantes años. Por aquel entonces, algunas Centrales de compras manteníamos contactos para explorar la posibilidad de crear una Central de Centrales de compras. Finalmente hace 2 años, después de comprobar que, a medida que pasaba el tiempo, la competencia de las grandes superficies crecía de forma exponencial y había que realizar alguna acción al respecto, 2 de esas centrales, GAMMA GROUP y Grupo BdB nos pusimos de acuerdo para llevarlo a cabo y fundamos ALIANGROUP.

¿Qué motivos llevaron a pensar en el posible desarrollo de esta iniciativa?

JOSÉ DURÁ: Pensamos que el tamaño no es el único factor de competitividad de una organización o grupo, pero sí es un factor determinante en algunos aspectos, como puede ser la compra o las sinergias que se producen en algunos procesos.

Por eso, nuestra filosofía se basa en colaborar en todo aquello en lo que somos muy parecidos y que, precisamente, nos aporta esas sinergias y mantener como líneas rojas aquellos factores de competitividad que diferencian a cada grupo que forma parte de esta alianza. Y es así porque, aunque tengan una gran amenaza y competidor común como en las Grandes Superficies de Bricolaje y otros nuevos operadores, no podemos olvidar que los respectivos asociados también compiten entre ellos. Por eso, para que ALIANGROUP funcione, es de vital importancia aportar en lo que somos iguales y es sinérgico y no en aquello que nos diferencia.

¿Satisfechos del camino recorrido?

F.F. Sí, mucho. Lo más difícil podía ser el hecho de tener que entendernos entre los dos equipos de las centrales y llegar a consensos y, en este sentido, el resultado es muy satisfactorio; nuestros equipos actúan como si fuera uno solo cuando se trata de ALIANGROUP.

Aun así, tan solo estamos al principio de un largo camino en el que creemos que es muy importante que cada paso que demos sea consistente y perdurable. De

hecho, actualmente ALIANGROUP está formado por dos Centrales de compras, GAMMA GROUP y Grupo BdB, que consensuamos todas las decisiones, hecho que puede hacer más lento el avance, pero también más seguro y sólido, sin duda.

¿En qué aspectos se han beneficiado los respectivos socios de esta alianza hasta el momento?

J.D. Aunque estamos en el inicio de esta colaboración, los respectivos asociados ya se están beneficiando de este acuerdo. Por ejemplo, ya disponen de mejoras en los acuerdos con los proveedores y se han beneficiado de diversas compras conjuntas, donde la suma de las dos centrales aprovecha las economías de escala para conseguir mejores precios y mejorar así la competitividad de los asociados.

Este año, además, hemos incorporado a Francisco Romero como coordinador de ALIANGROUP que también se ocupa del desarrollo de las compras regionales. También, hay que destacar que ALIANGROUP no aporta solo ventajas a los asociados, sino que también lo hace a los proveedores que se convierten en estratégicos y cuya colaboración e identificación es mayor. Y esto va *in crescendo*, ya que estos proveedores cada día que pase obtendrán más ventajas en esta colaboración estratégica.

¿Qué grado de compromiso tienen que aceptar los socios para beneficiarse lo máximo posible de esta alianza?

F.F. Teniendo en cuenta que se trata de acuerdos con proveedores de carácter estratégico y de compras conjuntas con mayor beneficio, los asociados saben que su compromiso debe ser superior. De hecho, cada vez estamos más alineados para aprovechar las sinergias, porque, tanto asociados como centrales y proveedores, somos conscientes de que tenemos una amenaza común muy importante.

Y esta colaboración cada vez va a ser más necesaria. No se trata solo de comprar mejor, sino de cooperar para que asociados y proveedores obtengan el mayor beneficio gracias a las sinergias y la colaboración.

¿El futuro del sector pasa por la concentración y la verticalización para hacer frente a las grandes superficies?

J.D. Si cuando hablamos de verticalizar nos referimos a alinearnos estratégicamente y aprovechar todas las sinergias posibles, sin ninguna duda. Ahora bien, esto se puede conseguir mediante la concentración, entendiendo como tal la compra de otros almacenes, fusiones o mediante la colaboración y alineación entre asociados y centrales y con ALIANGROUP también entre centrales. De hecho, pensamos que, más que la forma, concentración o grupos y centrales, aquí lo más importante es el fondo, que nos alineemos y aprovechemos las sinergias.

En ALIANGROUP somos dos Centrales de compras y estamos convencidos de que, si sabemos alinearnos en lo sinérgico (surtido, compras, publicidad, procesos, tic...) estamos al mismo nivel de competitividad que los grandes operadores internacionales.

Además, en cada punto de venta contamos con la fuerza de un asociado propietario de su empresa con un conocimiento excepcional de su zona y de sus clientes que nos puede hacer mucho más competitivos que otras fórmulas. Así, conseguimos sumar la fuerza del tamaño a través de las centrales y la ventaja de la proximidad y propiedad de los asociados.

¿Qué les diría a los socios en este aspecto?

F.F. Pues les diría lo mismo que les venimos diciendo y haciendo desde que existimos: que debemos alinearnos para aprovechar las ventajas en precios, en la publicidad, en el desarrollo de una marca común de cada central (GAMMA GROUP y Grupo BdB) que pueda ser potente para posicionarse en las mentes del consumidor.

Debemos ponernos de acuerdo en compartir servicios, desde la logística hasta la tecnología para, con todo ello, poder aumentar las ventas, el margen, reducir costes y en consecuencia aumentar el beneficio y ser más competitivos.

Pensar que una central es solo compra o tamaño, es un error, por eso en nuestras centrales tenemos desarrollados desde hace años toda una serie de servicios para los asociados, que suman y ofrecen más ventajas competitivas. Y, por supuesto, compartir información que permita poder tomar mejores decisiones, añadiendo también la colaboración con nuestros proveedores.

Puede haber más sinergias más allá de las compras conjuntas y los acuerdos con proveedores...

J.D. Por supuesto, las estamos explorando. Tan pronto como sea posible, iremos implantando todas aquellas sinergias que sean comunes y no supongan una línea roja.



▲ Fran Fernández, director general de GAMMA GROUP; Ricard Planas, director de compras de GAMMA GROUP; Francisco Romero, coordinador de ALIANGROUP; Gustavo García, responsable de compras de Grupo BdB; y José Durá, director general de Grupo BdB en la presentación de ALIANGROUP, en el pasado Congreso Nacional de ANCECO.



Teniendo en cuenta que se trata de acuerdos con proveedores de carácter estratégico y de compras conjuntas con mayor beneficio, los asociados saben que su compromiso debe ser superior”

Podemos avanzar cuál sería el marco ideal de “horizonte final” de esta alianza.

F.F. En el caso de Grupo BdB son más de 20 años de existencia y más de 30 en el caso de GAMMA GROUP. Durante todo este tiempo, hemos visto una transformación radical del sector y del mundo, por ejemplo, con el desarrollo del comercio electrónico. Si en aquel momento nos hubieran preguntado si acabaríamos llegando a una cooperación como la de ALIANGROUP, seguramente no lo habríamos visto oportuno. Hoy ya es una necesidad.

Además, estamos sufriendo cambios todavía más profundos; desconocemos donde nos llevarán tecnologías incipientes como la inteligencia artificial y todos los cambios que cada vez se producen con mayor rapidez.

Por tanto, no existe un horizonte final. Lo que existe es una voluntad clara de ayudar a los respectivos asociados a competir en este entorno y lo que haremos es adaptarnos a cada momento para continuar aportando valor. Por eso, repetimos, debemos sumar sinergias en lo compartido y mantener líneas rojas en las diferencias.

Qué activos tiene ALIANGROUP en número de socios, puntos de venta y facturación.

J.D. En la actualidad, contamos con un total de 652 asociados entre GAMMA GROUP y BdB que se traducen en 792 almacenes.

En cuanto a facturación, en el año 2022 conseguimos alcanzar una facturación agrupada de más de 1.300 millones de euros.