GASTROINSIDER

Las 'tripas' empresariales de Can Roca

LECCIONES Un libro de Carles Cabrera detalla las prácticas de gestión de uno de los restaurantes 'top' del mundo.

Marta Fernández. Madrid

El Celler de Can Roca ocupa el segundo puesto durante este último año en *The World's 50 Best Restaurants*, tras haber lucido liderazgo global como número uno del mundo en 2013. Es la casa de los hermanos Joan, Josep y Jordi Roca, que, en Gerona, atiende a 21.000 comensales al año, a través de una organización de 70 profesionales, y dedica 12.000 horas anuales a la investigación e innovación para crear unos 58 platos en 2014, cuando destinó 436.000 euros a inversión en tecnología.

Esta suma de datos representa sólo una parte del *balance* recogido en *El Celler de Can Roca: Generando valor en empresas de servicios*, un libro presentado ayer, editado por Librooks y firmado por Carles Cabrera, director general del Institut Cerdà. Es un documento histórico: analiza el modelo de gestión de la casa de los hermanos Roca y es una aportación clave para el *gastrosector* español y global, en el que escasea la visión económica en pro de la frivolidad derivada de la exposición mediática. "El mundo de la gastronomía está extraordinariamente banalizado en España. Sin embargo, hay una gran profesionalización y conocimiento, pero quedan escondidos por el aspecto más glamuroso del sector", opina Cabrera.

El autor del libro, Carles Cabrera, junto a los tres hermanos Roca.

¿Organización o caos?

Este experto conocía a los Roca, a los que propuso en noviembre de 2011 analizar su restaurante como organización, lo que ha llevado a Cabrera a profundizar en su modelo de gestión, su estrategia empresarial y su apuesta por innovar. ¿Primera reacción de los Roca? "Esto es el caos", dijo Josep Roca, al frente de la sala y la bodega. "No lo era, aunque ellos lo creyeran. Que en el *top* 10 de los cincuenta mejores restaurantes del mundo haya tres españoles (El Celler, Mugaritz y Arzak) no es casualidad; debía haber unas razones que tienen que ver con su organización", sostiene Cabrera. "Además, me llamó la atención lo abierto que es este sector a la hora de compartir conocimientos, algo que en otras actividades no ocurre".

La saga Roca es dueña de un negocio, cuyo concepto es "un restaurante como empresa de servicios"

Tres años y medio y 200 horas de grabación de conversaciones con los hermanos Roca y su equipo después, ayer se presentó el libro, que llegará a las librerías el 13 de abril, aunque ya está a la venta en la web de Librooks.

Cabrera parte de definir lo que el autor denomina "el ADN de El Celler de Can Roca: un restaurante de estilo libre, de cocina en libertad, comprometida con la vanguardia, sin renunciar a la memoria de las diversas generaciones de antepasados de la familia dedicadas a dar de comer a la gente". La saga Roca se reconoce como gestora y propietaria de un negocio, conceptualizado como "un restaurante como empresa de servicios".

El cliente, la prioridad

Bajo estas premisas, Cabrera dedica cada capítulo a aspectos clave en el modelo de El Celler: el cliente, cuya confianza hay que ganarse como prioridad desde que entra en el restaurante; el equipo, con la idea de "ser proactivos con el talento y potenciar a la gente que ya tenemos en casa"; los proveedores, basados en la fidelización como "vía de compromiso"; o las infraestructuras, como un restaurante en el que cada uno de los tres hermanos tiene una especialización (Joan, en cocina; Josep, en bodega y sala; y Jordi, en postres), lo que se refleja en sus instalaciones; junto con la gestión de procesos, innovación y estratégica.

Para el autor, "el resto de sectores tiene muchísimo que aprender de la gastronomía, en aspectos como el trato con los clientes y proveedores".

70 profesionales trabajan en El Celler de Can Roca.

El Celler de Can Roca, en números

- Los hermanos Joan, Josep y Jordi Roca dirigen un restaurante que cuenta con un equipo de 70 profesionales, de los que entre 37 y 42 están en cocina.
- En los 215 días en los que este establecimiento de Gerona está abierto al año, atiende a 21.000 clientes (55 clientes en cada comida o cena, con nueve servicios por semana).
- El Celler de Can Roca, que suma unos mil metros cuadrados, cuenta con más de 500 proveedores.
- Se dedican 12.000 horas anuales a la investigación e innovación para crear unos 58 platos en 2014, año en el que este espacio invirtió 436.000 euros en tecnología.
- Por servicio de comida o cena, se elaboran 1.500 preparaciones, lo que equivale a unas 550.000 al año, entre entrantes, platos principales y postres.
- Su menú 'Festival' (con un precio de 175 euros) emplea entre 450 y 500 ingredientes en su elaboración.
- Un 85% de los productos que entran anualmente en el restaurante tiene su origen en un área inferior a una distancia de 50 kilómetros.
- La bodega suma 3.360 referencias de vinos.

Fuente: 'El Celler de Can Roca: Generando valor en empresas de servicios', de Carles Cabrera, editado por Librooks.