

# Del alimento al equipamiento en hoteles, restaurantes y cafeterías: ICB Food Service redefine su estrategia de expansión

**La empresa busca** dejar de ser solo un proveedor de alimentos en el sector, para convertirse en un socio integral del canal horeca, apostando por nuevas líneas de negocios, por tecnología y por un crecimiento inorgánico para enfrentar la presión de costos y liderar un mercado en transformación.

## LEONARDO CÁRDENAS

"El principal desafío en esta industria es la presión sobre los costos. Y ahora, con la guerra comercial en curso, no sabemos cómo evolucionará el escenario. Hoy no debería sorprenderle a nadie que salir a comer esté caro: los alimentos han subido y todos estamos buscando cómo ser más eficientes. Ese es también el gran desafío de nuestros clientes", afirma Gustavo Braun, gerente general de ICB Food Service.

En conversación con Pulso, Braun detalla el plan de crecimiento de la compañía y los nuevos negocios que están explorando para ampliar su participación en el canal de hoteles, restaurantes y cafeterías (horeca). La estrategia busca transformar el rol de ICB Food Service: pasar de ser un proveedor especializado en alimentos, a convertirse en un socio integral que atienda todas las necesidades operativas de quienes preparan y sirven comida fuera del hogar.

La compañía, que tradicionalmente se ha enfocado en alimentos congelados, refrigerados y de temperatura ambiente, está incorporando nuevas líneas que incluyen vestuario gastronómico, utensilios, equipamiento técnico, soluciones tecnológicas de gestión y servicios de capacitación. "El cliente horeca no solo necesita productos. Necesita apoyo operativo, soluciones para su día a día, y en eso queremos estar presentes", dice Braun.

En este mismo contexto, ICB Food Service ha incorporado también una visión activa de crecimiento inorgánico. Está evaluando oportunidades para adquirir operadores regionales o empresas que sean complementarias a su oferta, y también contempla establecer alianzas con desarrolladores de software gastronómico, soluciones de administración de punto de venta y fabricantes de equipamiento profesional. "El sector horeca seguirá creciendo y diversificándose. Nuestra tarea es adaptarnos a ese dinamismo con una oferta flexible, oportuna y técnicamente sólida", indica Braun.

## Negocio

El primer paso visible en esta estrategia fue el ingreso al rubro del vestuario gastronómico. A partir del 1 de marzo pasado, ICB Food Service se convirtió en el representante exclusivo en Chile de ChefWorks, una marca internacional con sede en San Diego, especializada en ropa técnica para cocineros, personal de servicio y labores gastronómicas. La operación incluye la importación de prendas desde Estados Unidos y Asia, su personalización en Chile, y la distribución a través de e-commerce, una tienda física ubicada en Santiago y una red de distribuidores con cobertura regional. "Este es el primer paso en una expansión hacia categorías complementarias al alimento, que son igual de relevantes para el funcionamiento diario de nuestros clientes", comenta Braun. La decisión de asumir esta representación responde al objetivo de entregar una solución más completa al canal horeca y capturar un espacio poco atendido por los proveedores tradicionales del rubro.

En paralelo, la empresa ha reforzado su apuesta tecnológica. Ha desarrollado la Plataforma Integral de Atención (PIA), un sistema digital que permite a los clientes realizar pedidos, acceder a catálogos actualizados, revisar estados de cuenta y coordinar entregas de forma remota. Esta herramienta es parte del proceso de transformación digital que incluye la implementación de Salesforce como sistema de gestión comercial y la migración progresiva de su infraestructura de datos a Amazon Web Services. Además, en Santiago, la empresa implementó un servicio de despacho express, que permite entregar productos en menos de 90 minutos a clientes ubicados dentro de un radio específico desde su centro de distribución en Quilicura.

ICB Food Service opera exclusivamente en el canal horeca y lo hace con una estructura corporativa independiente de ICBSA, la compañía matriz que participa en el negocio del retail. A diferencia de esta última,



Gustavo Braun, gerente general de ICB Food Service.

ICB Food Service cuenta con su propio directorio, accionistas y equipos de gestión, y tiene presencia operativa directa desde Arica hasta Puerto Montt, incluyendo Chiloé, con distribución complementaria en las regiones extremas. En cada ciudad donde mantiene operación directa dispone de equipos comerciales, administrativos y logísticos, lo que le permite ejecutar entregas en 24 horas en todo el país. Actualmente, su portafolio supera las 1.700 referencias de productos alimentarios.

Durante los últimos años, la compañía ha invertido en infraestructura logística en ciudades como Iquique, Antofagasta y Concepción. Para el período 2025-2027, proyecta nuevas instalaciones en zonas estratégicas como Coquimbo y la Región de Los Lagos. Según Braun, la inversión en capacidades logísticas ha demostrado ser clave para acelerar el crecimiento en regiones: "Las zonas donde hemos invertido presentan tasas de crecimiento superiores al promedio. Eso valida la estrategia de estar más cerca de los clientes".

## CIFRAS

Braun cuenta que según datos de Eu-

romonitor, el consumo fuera del hogar en Chile alcanza los US\$4.600 millones anuales. ICB Food Service estima que entre un 30% y un 35% de esa cifra corresponde al valor de los insumos adquiridos por operadores gastronómicos, es decir, el segmento donde la compañía concentra su actividad. Dentro de ese mercado, la empresa calcula que mantiene una participación de entre 8% y 9%, con una facturación anual que se sitúa actualmente entre los US\$150 millones y US\$160 millones.

A partir del impulso de sus nuevas líneas de negocio, la profundización tecnológica y la posible incorporación de adquisiciones regionales, la empresa ha definido una proyección de crecimiento a doble dígito anual para los próximos cinco años. De cumplirse ese objetivo, la facturación de ICB Food Service podría superar los US\$ 240 millones al cierre del período, lo que representaría un crecimiento cercano al 60% respecto de su tamaño actual. "Nuestro plan contempla expandirnos de forma sostenida, ampliando la propuesta de valor y reforzando nuestra posición en un mercado que sigue estando muy fragmentado", concluye Braun. ●