

Establiments Miró

“Pudo haber sido una tienda de zapatos, pero...”

Francesc Miró,
ja su manera!



Una pequeña tienda de comestibles fue el origen de lo que más tarde se convertiría en la más importante cadena vertical de electrodomésticos

Así nació

Por puro azar...

José y Francisco Miró, padre y tío de Francesc Miró respectivamente, regentaban una tiendecita de comestibles en la localidad barcelonesa de Martorell, hoy una ciudad en pequeño, con sus humos y sus ruidos como toda urbe que se precie, pero entonces un lugar de grato vivir, hervidero de gentes emprendedoras y con una incipiente y próspera industria que marcó el inicio de una colosal expansión urbanística que cambiaría para siempre el paisaje rural por el industrial.

Entretanto, los hermanos Miró prácticamente echaban a cara o cruz qué hacer con el local contiguo al negocio. Corría el final de aquella década prodigiosa que nos embriagó con el

incipiente estado del bienestar llenando nuestros hogares de lavadoras, neveras y televisores, aunque fueran en blanco y negro... Pudo haber sido una tienda de zapatos, pero José y Francisco decidieron, en 1971, llenar aquellos 47 metros cuadrados, de lavadoras. Y así fue como Miró mamó el oficio. El destino le tenía reservado una vida entregada al sector de los electrodomésticos.

Así creció

Los tiempos cambian

No, quince años no es nada, pero fueron suficientes para que Francesc Miró, todavía un niño, tomara las riendas de un negocio al que quedó, por voluntad propia y concienzudamente,

enganchado de por vida. De nuevo el azar quiso amarrar al protagonista de esta historia, y una colosal inundación acaecida en el lugar lo retuvo al pie del negocio en las tareas de recuperación de aquel, su segundo hogar, y que le impediría presentarse la “selectividad” de la época, el examen de “reválida”.

Convivían entonces las neveras de hielo con las primeras lavadoras. También era el tiempo en que los sábados en la mañana desfilaba un cliente tras otro a pagar religiosamente los plazos de su nuevo electrodoméstico. “Cada uno pagaba lo que podía y de paso, manteníamos un contacto permanente”, recuerda Miró, sobre aquellos días en los que el establecimiento era algo más que un punto de venta.

PERFILES. NEGOCIOS EN CLAVE HUMANA

Francesc Miró comenzó a vislumbrar que no había barreras, que el mercado era casi infinito, y decidió que ahí estaría él, para llenarlo con todo aquello que el consumidor pudiera desear.

Sin duda, eran otros tiempos; todo resultaba más fácil, la de entonces era una época de gran demanda y en la que "el fabricante -observa Miró- necesitaba distribución y nos apoyaba más que ahora". "Hoy por hoy -prosigue-, si algún insensato me dijera que quiere montar una tienda de electrodomésticos, le aconsejaría que no lo hiciera; simplemente se arruinaría".

La tienda de Martorell ya contaba en el año 1975 con varios empleados. Dos años más tarde, Francesc Miró, recién licenciado del servicio militar, abre un segundo establecimiento en la localidad colindante, Abdera y, de pronto, comenzó a vislumbrar que no había barreras, que el mercado era casi infinito y decidió que ahí estaría él, para llenarlo con todo aquello que el consumidor pudiera desear.

Desde entonces, las aperturas se sucedieron: Vilafranca, Igualada, Manresa y en 1986 hace su entrada en la ciudad condal inaugurando el establecimiento de Vía Julia.

... De la hormiga laboriosa, o invertir para el futuro

Cómo en la fábula, Miró puntualiza que «a veces, las épocas fáciles traen dinero fácil de ganar, pero también fácil de gastar...» y recuerda que, por entonces, "abundaban los comerciantes que veían mucho dinero en el cajón, pero que no entendían de gestión y, a la larga, se vieron obligados a cerrar..." Reinvertir en el negocio fue una máxima de Francesc Miró desde el principio y una vez más, guiado por el sentido común, volvió a acertar.

A lo grande

El tiempo transcurría y llegó el año 1990, un hito en la historia de esta empresa. "Nos llamaron locos", afirma Miró no sin cierto aire jocosos en su sonrisa... Miró inaugura la primera gran tienda de electrodomésticos del país, en la Ronda San Antonio de Barcelona, un lugar céntrico que hoy se ha convertido en una avenida comercial con numerosas tiendas «electro», pero en los incipientes 90 abrir con 2.000 metros cuadrados en solitario, supuso una apuesta arriesgada.

Si no puedes con tu enemigo...

Dicho y hecho. La temible irrupción de los centros comerciales no amedrentó a Francesc Miró, más bien al contrario, atisbó en ello una nueva oportunidad de negocio y en el 91 abrió su primera tienda en pleno ojo del huracán, el centro comercial L'Illa, en la emblemática avenida Diagonal de Barcelona. "La distribución no lo entendió; bueno, después sí, pero ya era demasiado tarde, para ellos...", sentencia Miró, quien confiesa que a partir de entonces su destino corre de la mano de los susodichos formatos. "Hemos ido, en cierto modo, a remolque de los centros comerciales, porque es el futuro. Con los años se visto que era una estrategia adecuada".



Éste era el aspecto que ofrecía la tienda de Martorell en los años 60; algo destartada pero llena de vida, con folios anunciando las ofertas, literalmente tendidos frente al establecimiento; y pancartas escritas a mano citando a los lugareños a una sesión de demostración de equipos de sonido, a cambio de un obsequio.

¿Qué es Establiments Miró, hoy?

Algunas claves para entender la trayectoria de este negocio las desvela su responsable poniendo de relieve, sin pudor, errores ajenos... "¿Qué quiere el usuario?, ¿'eso'?, pues 'eso' es lo que hay que darle. Muchos compañeros competidores han intentado comprar bien para vender barato, pero yo siempre he pensado que no es tan importante comprar bien; lo importante es vender bien".

A lo largo de la trayectoria de la empresa nunca se ha abandonado la filosofía de los primeros momentos: vender aquello que el **usuario** quiere. "Fuimos los primeros en vender cámaras de vídeo -recuerda Miró- cuando valían un millón de pesetas; el usuario quería eso, y eso le dimos".

Todo el negocio está impregnado de la personalidad de su fundador, y su inagotable energía ha contagiado a través del tiempo todos los procesos de la empresa, que fue **innovadora** desde el origen y estuvo siempre al acecho de nuevos caminos para hacer negocio; "como fue el caso de la telefonía -precisa Miró-, la informática o el aire acondicionado, producto este último, que fuimos los primeros en vender. En fin, no paramos, y hoy estamos montando la sexta generación de tiendas, con el Ànec Blau, un concepto de establecimiento cercano al hipermercado, que es lo que quiere el consumidor."

La **comunicación** y la **formación** son otros de los pilares sobre los que se sustenta este icono de la distribución vertical de electro.

NACIÓ EN MARTORELL, BARCELONA, EN 1956. LLEVA UN CUARTO DE SIGLO CASADO "-CON LA MISMA MUJER-", BROMEA, Y ES PADRE DE DOS HIJOS, DE 15 Y 20 AÑOS. SU FAMILIA Y SU NEGOCIO SON LA ILUSIÓN DE SU VIDA. DETESTA LA PREPOTENCIA Y ASEGURA NO TEMERLE A NADA NI A NADIE. SE METIÓ A TENDERO CON 15 AÑOS Y HOY SE DEJA GUIAR POR LOS MISMOS PRINCIPIOS E INTUICIONES QUE EN SUS ORÍGENES. "¿EL CONSUMIDOR QUIERE "ESO"?, PUES "ESO" LE DOY...". SIN MÁS.

Entrevista a Francesc Miró

TENDERO EN ESTADO PURO

Nos recibe aferrado a su puro, como es costumbre en él. De talante afable, semblante entrañable y, ¿por qué no?, con un punto de sana vanidad, esa que da la convicción de haber clavado el tiro, de haber acertado el camino en el laberinto de la vida. Escucha con interés, espera con cortesía y después, se arranca a relatarnos una historia de pasión...

Es tenaz y locuaz, y le sobra brío para seguir construyendo su pequeño imperio, sembrando España con su nombre. Me lo imagino en su despacho, pendiente de cada tienda, atento a cada movimiento, como jugando al "monopoli", con la mirada atrapada en esa gran partida que viene durando ya toda una vida.

Sus empleados no pueden ocultar su admiración por ese extraño don de Francesc Miró para atinar con el mejor eslogan, reconocer el momento adecuado o reparar, a golpe de vistazo, en aquel error que a todo el equipo le pasó por alto... Nos cuentan que allí las cosas se hacen, como si del mismísimo Sinatra se tratara, a su manera. Y funciona.



"Soy un vicioso del trabajo"

“El fabricante debe ser más ágil y la distribución también; no se puede funcionar bajo los esquemas y los ritmos del pasado.”



♦ **Una ubicación estratégica es clave para que una tienda funcione. Cuéntenos cómo elige el lugar.**

Las tiendas, que deben tener un metraje importante, se tienen que montar en la calle, en zonas céntricas de la ciudad, y en centros y parques comerciales. Estos son los tres lugares más importantes para ubicar los puntos de venta. A fin de cuenta, el tema se reduce a: “¿dónde va Vicente?, donde va la gente”. Pues ahí hay que estar.

♦ **Revélenos en cuáles acertó y en cuáles se equivocó.**

Claro; eso pasa siempre. Hay de todo un poco... Tenemos una tienda en Badalona, a 150 metros de la calle del Mar, y por culpa de esos 150 metros no funciona demasiado bien. Recuerdo el día de su inauguración, mientras caminaba calle abajo hacia la tienda para celebrar su apertura, me di cuenta...; pensé: “nos hemos equivocado”. A veces las prisas y las ganas te llevan a que ocurran estas cosas...

En cuestión de aciertos, por ejemplo, el establecimiento de Montigalá. Va perfecto. Y con respecto a los centros comerciales, ocurre que Establiments Miró ya es muy reconocido, de modo que cuando se proyecta un nuevo centro comercial nos

llaman y nos avisan para ponernos a negociar. Los promotores saben que Establiments Miró es una buena empresa, que la gente la conoce y que hace publicidad, así que les interesa que estemos ahí.

♦ **¿Cuál es el establecimiento que le trae mejores recuerdos?**

Sin duda, la primera tienda, la de Martorell. Todas son como hijos... Siempre hay ilusión, las vas mejorando, vas remodelando el *merchandising*... Detrás de todo ello hay un gran esfuerzo de mentalidad y de cultura. Como cuando en su día se nos ocurrió que para despachar PAE no hacía falta que el usuario fuera pidiendo los modelos uno por uno, y colocamos el *self service* de PAE. Y ha funcionado.

♦ **En épocas en las que el fabricante fabricaba lo que le parecía y la distribución compraba y vendía como podía, ustedes habían fijado ya su punto de mira en el cliente y buscaban el producto que el consumidor estaba demandando. Hoy todos dicen funcionar así ¿Cree usted que verdaderamente la distribución, primero observa y después compra?**

Yo diría que en este momento hay un tema muy real y del que es necesario hablar. Hoy el fabricante de

gama blanca está muy bien posicionado, sin embargo, el de marrón y el de PAE andan algo despistados, debido a la llegada de los productos chinos.

Pienso que la incursión China cogió por sorpresa al fabricante de gama marrón, acostumbrado a desarrollar un producto, a llevar a cabo la presentación, a comercializarlo..., y sigue haciendo lo mismo. Esa no es hoy una estrategia válida, por que el producto acaba llegando tarde. Desde mi punto de vista el fabricante debe ser más ágil y la distribución también; no se puede funcionar bajo los esquemas y los ritmos del pasado.

♦ **Usted compra algunos productos en China ¿En alguna ocasión el fabricante se lo ha reprochado?**

No, porque lo que compramos en China no lo tiene el fabricante. Cuando en el año 2003 comenzaron a venderse como rosquillas DVDs a 50 euros, el fabricante occidental no tenía ese segmento de producto, y el usuario lo que quería era eso, DVDs a 50 euros... Además, a veces, hay cosas que aunque quieras comprar al proveedor nacional, no puedes porque no llega a tiempo; le falta velocidad y si quieres ofrecer lo que el consumidor está demandando, lo tienes que comprar en China.

PERFILES. NEGOCIOS EN CLAVE HUMANA



El fabricante lo ha entendido perfectamente, por desgracia para él y para mí. Yo hubiera preferido vender los DVDs a 99 euros o 150 euros y venderlo durante más años, no martarlo tan rápidamente, pero ahí están los *category killers*, que van a toda máquina y hacen que los productos mueran a gran velocidad. En España, sin Mediamarkt en el panorama distributivo en los años 2003, 2004 y 2005, todavía venderíamos DVDs.

♦ **Han hecho mucho daño...**

Claro, porque son asesinos de categorías. Es así. No van contra nadie; es una forma de hacer. Y yo, como soy distribuidor y tengo que satisfacer a mi cliente, pues tengo que importar de China, por lo tanto el fabricante lo entiende. Además, si quieres complacer a una familia de tres generaciones tienes que tener de todo: MP3 para los jóvenes, una unidad de LCD para sus padres y una lavadora de carga superior para la abuela, porque no se puede agachar. Si no ofreces de todo, rompes la cadena.

♦ **Además, la calidad del producto chino ha mejorado sustancialmente.**

No podemos engañarnos; por desgracia, el producto chino funciona bien, y cada vez mejor. El salto en calidad debe reconocerse.

♦ **¿Qué peso específico tienen y tendrán los productos de informática en el canal electro?**

La distribución no entrará plenamente en ese terreno. La informática es pescado...; perecedera. Se trata de un mundo en el que debes dotar el punto de venta de personal muy preparado; además, los márgenes son reducidos. Pero, sin duda, hay que tener producto.

♦ **Al fabricante se le dice que debe innovar, pero el coste de la innovación lo coloca en una situación complicada para competir en precios con el producto asiático. A la distribución también se le aconseja renovarse, dar más servicio, ser más profesional... pero ¿Qué le queda por hacer al comerciante? En su caso, ¿qué más pueden hacer en materia de servicio, formación, imagen...?**

Más "Ànecs Blaus", esa es la respuesta. Se trata de poner al alcance del usuario todas las gamas de producto, seas fabricante de aquí o de China, y estar al día. Tienes que llevar el producto a la tienda para satisfacer al usuario. El usuario ¿sabe más? No, el usuario está al día.

"Las cosas deben hacerse sin pretender aplicar una fórmula mágica porque sino, no salen."

♦ **Una vez le oí definirse como un "botiguer", un tendero, con la experiencia y la intuición como elementos de su particular cóctel para el éxito. Últimamente estamos viendo movimientos en la distribución especializada en busca de una fórmula mágica ¿Hay en el sector demasiada teoría, proyectos que sólo funcionan sobre el papel? A lo mejor es mucho más fácil...**

Yo sigo siendo un tendero; mi forma de pensar sigue siendo la de un tendero que tiene su punto de mira en el usuario. En este sector ocurre que algunos creen que comprando bien, venderán; que es suficiente con eso...

¿Cuál es la clave...? Una anécdota puede servir para ilustrar la cuestión. Hace unos días una empresa de Rumanía, con 30 tiendas, estaba interesada en saber cómo funcionábamos aquí y me pasó una mañana entera mostrándole al comercial de ventas la infraestructura y los procesos de nuestra empresa; a medida que le iba contando qué hacemos y cómo lo hacemos, yo mismo me sorprendí del impresionante «montaje» que tenemos, y al que se ha llegado a lo largo de los años. Analizar el desarrollo de un lineal de la tienda; llevar el producto al punto de venta, y que se venda; liquidar modelos para empezar cuanto antes a vender el nuevo que lo sustituye; el servicio de asistencia técnica; la imagen y el *marketing*... Tenemos una empresa que hace años se encarga de vigilar las tiendas: compra aparatos, nos dice cómo hacemos las cosas, nos orienta para distinguimos de los competidores... En fin, el montaje es tan complejo que a veces es más complicado que el proceso de fabricación. Es un *know how* y experiencia acumulados durante años. Las cosas no pueden hacerse porque sí, tienen que hacerse por convencimiento. Tú crees en tu revista, yo en mi negocio; las cosas deben hacerse sin pretender aplicar una fórmula mágica porque sino, no salen.

PERFILES. NEGOCIOS EN CLAVE HUMANA

♦ **¿Cree que la Administración hace lo suficiente para proteger el comercio especializado frente a los grandes grupos internacionales de distribución, o piensa que el mercado debe regirse por sus propias leyes de oferta y manda?**

...Hasta la Bolsa, que en teoría debería ser el mercado más libre de todos, está regulada. Yo creo que la Administración debe regular. Es de sentido común darse cuenta de que no es bueno despoblar de tiendas el centro de las ciudades, en este caso, Barcelona, y hacer sólo centros comerciales, porque entonces sucederá que esta ciudad se convertirá en el Bronx.

♦ **... El deber de la Administración es defender el interés general.**

Claro. Yo no estoy ni a favor ni en contra; la Administración debe regular en pro del interés general. ¿A que ahora regulan el tabaco?, pues en materia comercial, lo mismo; se debe regular.

♦ **Volviendo a la figura del tendero... ¿Cómo está hoy la profesión de vendedor? ¿Se plantean los jóvenes el oficio de la venta como una opción para realizarse profesionalmente?**

En este oficio hay que trabajar en sábado y en domingo, y la juventud no está dispuesta a hacer ese sacrificio. Cada vez cuesta más tener empleados con buen nivel de formación; no quiero decir que nosotros tengamos este problema, porque los tenemos bien considerados y bien remunerados, pero sí, es cierto que cada vez costará más encontrar personal.

♦ **El futuro...**

Lleno de oportunidades... siempre que cabalgues sobre el caballo adecuado, tengas clara tu estrategia, las tiendas como toca... entonces, el futuro será apasionante. De lo contrario, no habrá futuro.

♦ **Cambiando de tercio, explíqueme cómo incorpora los productos de nueva tecnología a su vida diaria: móvil, ordenador, videoconsola, Internet, compra on-line...**

En el ámbito personal, en lo que a tecnología se refiere, soy un desastre. Soy un hombre al que le gusta mucho la fotografía y el vídeo, y en estos campos estoy bien preparado. Me gusta la música, y tengo un par de buenos equipos en casa, pero todo lo que se refiere a informática, mp3, etc., ahí no entro...

♦ **Claro, si le gusta la música, lo del mp3...**

Este es un tema para la reflexión... Cuando nosotros éramos jóvenes a todos nos gustaba comprarnos un equipo de 150.000 pesetas, de unos 80W por canal. Hoy el público quiere de todo, y todo no puede ser bueno, así que compra un mp3 sin marca, por 52 euros, y el sonido no es el mismo. La gente se baja películas de Internet, música que escuchan con los altavoces del PC., en fin, se ha perdido en calidad de sonido, en calidad de imagen..., y no sigo porque diría cosas que no quiero decir...

“La Administración debe regular a favor del interés general ¿A que ahora regulan el tabaco?, pues en materia comercial, lo mismo; se debe regular.”

-Su mayor virtud
-La constancia
-Un defecto
Reflexiona, y responde: -la constancia. Soy un vicioso del trabajo.
-¿Qué es lo que más aprecia en la vida?
-Mi familia y mi negocio
-Su filosofía
-Familia, empresa; empresa, familia
-¿Qué es lo que más le enfurece?
-La prepotencia
-Una afición
-La música
-Un miedo
-No tengo miedo a nada...-. Sigue pensando, buscando una respuesta, pero se reafirma, y hasta se sorprende: -Es curioso, realmente, no tengo ningún miedo...; bueno, a la enfermedad, como todo el mundo.
-Un deseo
-Salud



Los carteles siguen tendidos llamando la atención del consumidor con un look agresivo en rojo y amarillo chillón.