



Carlos Gómez

DIRECTOR GENERAL DE CEMEVISA



Lejos de desaparecer ante el avance de la venta directa por parte de los fabricantes, la distribución demuestra su capacidad de adaptación en un mercado cada vez más exigente. Carlos Gómez, director general de CEMEVISA, defiende el valor estratégico de la cercanía, la capilaridad y los servicios añadidos como claves para seguir creciendo. En esta entrevista, aborda los grandes retos del sector, desde la transformación logística hasta el uso del dato, y comparte su visión sobre cómo mantener la rentabilidad sin perder competitividad.

En un momento en el que los fabricantes apuestan cada vez más por la venta directa, ¿qué papel le queda hoy a un distribuidor como CEMEVISA?

Los fabricantes llevan años apostando por la venta directa y, empresas como

CEMEVISA, seguimos creciendo año tras año a pesar de ello. Esto se debe en gran medida a la capilaridad de nuestra red, formada por más de 7.000 clientes con los que trabajamos y que, a su vez, llegan y dan servicio en las tiendas de proximidad en toda España,

solucionando el problema de la última milla. Pero también gracias a nuestros Equipos Comercial y de Atención al Cliente, formados por alrededor de 60 personas, que están continuamente en contacto directo con las tiendas, lo que nos permite conocer de primera mano



sus necesidades y ofrecerles una respuesta rápida y personalizada.

¿Está el modelo logístico tradicional preparado para el auge del comercio online o cree que necesita una transformación profunda?

El modelo logístico tradicional debe transformarse y evolucionar. Debemos ser capaces de ofrecer todos aquellos servicios que el usuario requiera y, además, con un precio equilibrado y de for-

ma eficiente. Conseguir este equilibrio es una labor muy compleja, por eso, de momento, no hay nadie que lo realice a la perfección.

CEMEVISA está muy enfocada en este aspecto y por eso ponemos a disposición de las tiendas diferentes servicios que les sirven de apoyo para realizar esta última milla y ofrecer al cliente final una experiencia de compra satisfactoria. Un ejemplo de ello es el servicio de instalación en casa del usuario

que ya ofrecemos en la Comunidad de Madrid y que estamos trabajando para ampliar en el resto de España.

¿Hasta qué punto el uso del dato está cambiando su forma de tomar decisiones comerciales?

El dato es importante a la hora de las decisiones comerciales, pero no debemos de caer en el error de que la IA lo puede organizar todo, ya que de este modo las empresas serían todas iguales, sin



estrategia propia, con la misma oferta y precios parecidos. La importancia de cómo enfoques esta oferta comercial será lo que te hará diferente y lo que te convertirá en líder.

En un sector marcado por la presión en precios, ¿cómo se protege la rentabilidad sin perder competitividad?

Como he comentado anteriormente, el precio no debe de ser lo más importante en una empresa, ya que siempre habrá alguien que venda más barato. Lo que se debe hacer es acompañar al producto de servicios diferenciadores que le aporten un valor añadido, así la rentabilidad no se resiente.

La rapidez de entrega se ha convertido en un factor clave. ¿La logística de última milla es ya una ventaja competitiva real o una obligación básica?

La rapidez en la entrega es fundamental hoy en día, y la apuesta por las tiendas de proximidad resulta un factor clave, ya que son las que están más cerca del usuario. Además, las tiendas de proximidad son las que mejor realizan la última milla, aunque en muchas ocasiones no consiguen poner en valor

todo el trabajo y los costes asociados que hay detrás de ese servicio.

El auge del hogar conectado, ¿está transformando de verdad la demanda o aún es más tendencia que realidad?

Llevamos años hablando del hogar conectado y de los electrodomésticos inteligentes. Hoy en día, la mayoría de las innovaciones que llegan al mercado están ligadas a la conectividad y el aprendizaje para que cada tarea o tiempo de ocio en el hogar se realice con menos esfuerzo, haciendo la vida del usuario más cómoda. A día de hoy, esto es sin duda un valor añadido, pero creo que todavía no es un factor determinante, aunque es cierto que las nuevas generaciones lo aprecian mucho más que nosotros.

Con la creciente concentración de fabricantes, ¿tienen hoy más o menos capacidad de negociación que hace unos años?

La concentración de fabricantes es una realidad, pero la aparición de otros actores en el mercado nacional, también. Por ello, hay que elegir bien los compañeros de viaje.

En cuanto a la capacidad de negociación, no consideramos que se haya visto afectada en los últimos años, una empresa como CEMEVisa resulta necesaria para cualquier fabricante. Además, en nuestro caso, la seriedad y el cumplimiento de los compromisos nos hace tener las puertas abiertas a la negociación. Eso sí, la negociación siempre bien entendida. El negocio debe de ser para todos: fabricante, distribución



y tiendas de proximidad, sin estas últimas no tiene sentido nuestra empresa.

¿Depender de grandes marcas limita su margen de maniobra o sigue siendo la mejor estrategia posible?

Las grandes marcas son las más demandadas y prescindir de ellas sería un error, pero depender solo de éstas sería un error mucho mayor, ya que la rentabilidad se resentiría. Sin duda, lo ideal es conseguir un equilibrio con marcas líderes muy demandadas y marcas no tan demandadas, que se deben prescribir más por medio de los comercios de proximidad, pero que generan un mayor beneficio.

Desde su experiencia, ¿qué tendencia del sector cree que está sobrevalorada y cuál está pasando desapercibida?

Dentro del frío hay una tecnología de cámara interior y gestión de inventario que ayuda con la compra y propone recetas específicas para cocinar según los alimentos que hay en su interior. Me gustaría conocer a alguien que la utilice. Seguro que los hay, pero para mí está sobrevalorada.

Por otro lado, considero que las funciones en las placas de inducción están pasando desapercibidas.

Estamos en la búsqueda de la placa más económica y no estamos teniendo en cuenta las funciones que una buena inducción puede ofrecer y que ayudan en el día a día a los que nos gusta cocinar. Las funcionalidades a las que me refiero las tienen gran cantidad de marcas y daría para un monográfico, pero algunas de ellas son los sistemas de

cocción asistida, el control automático de temperatura o las zonas flexibles. En mi opinión, debemos de aportar ese valor en nuestras cocinas.

Si tuviera que replantear el modelo de negocio de CEMEVisa desde cero, ¿qué cambiaría primero?

Creo que no cambiaría nada. Somos un referente en el mercado y, como tal, nuestros competidores nos observan e intentan replicar nuestro tipo de negocio. Hemos llegado hasta aquí sabiendo cambiar y adaptarnos al mercado en los diferentes momentos.

Con esto no quiero decir que tengamos que ser inmovilistas, todo lo contrario, lo que debemos hacer es seguir evolucionando y ver las oportunidades que nos ofrece el mercado cada día.

