

Françesc Miró

Propietario de Establiments Miró

Françesc Miró es un referente en el sector, no sólo por su capacidad para hacer negocio, para crecer y para vender producto, sino también para alegrar y mantener la ilusión de sus compañeros. Ha sabido hacerse a sí mismo y ha creado una empresa que espera que pueda llevar su hijo Joan, en el que ha depositado sus esperanzas para continuar con un negocio que, aunque parezca reñido con la modernidad, quiere seguir siendo familiar.



"Un hombre apasionado del sector"



Un chico de 15 años pasa a dirigir una tienda en Martorell en 1971 y, 36 años después, se encuentra con una gran cadena entre manos, con ya 150 tiendas, y más de un millar de empleados a su cargo. ¿Qué piensa entonces?

Muchas veces me preguntan que cómo lo he hecho para llegar a tener hoy 150 tiendas. Pues de una en una. ¿Que qué siento ahora? Orgullo, satisfacción y, aún hoy, con esas 150 tiendas, cuando esta misma tarde voy a abrir la 151 aunque parezca mentira, estoy ilusionado con ir e inaugurar, y conocer a más gente que se incorpora a la empresa, y ver otra tienda nueva. Es como aquel que va teniendo hijos, es como tener 151 hijos, estoy francamente muy ilusionado.

En definitiva, la pregunta tiene una respuesta muy interesante. Nosotros, al revés que muchos homólogos míos, hemos intentado montar la empresa con buenos profesionales. Por ejemplo, cuando esta tarde inauguramos, contaremos con un personal que en cinco meses se ha estado preparando en Miró y esto, ¿para qué? Pues simplemente para tener, en definitiva, gente prescriptora.

En este sector se ha ido querido siempre, desde mi punto de vista, comprar muy bien al proveedor y vender muy barato, o intentarlo. Lógicamente, además tienes la obligación de manejar toda venta, prescribir, saber qué quieres vender, cómo lo quieres vender y cómo lo quieres hacer. ¿Qué ocurre al final del camino después de esos 36 años? Que vas ganando dinero, vas generando recursos y tienes que decidir, ya que no se trata de abrir tiendas simplemente cuando hay un momento bueno, y no abrir tiendas cuando hay un momento de crisis. Esto llega cuando llega, y tú tienes que decidir si lo haces o no lo haces, sea en tiempo de crisis, o sea en tiempo de bonanza.

En los años 80 montábamos una tienda al año. En los 90 montábamos tres, y seguramente a partir del año 2000 estamos montando una media de 10 cada año. A situaciones históricas me remito: tú ves Mercadona, y en los años 80 montaba 10 al año, en los años 90 montaba 50 y está ahora montando 100. Es la misma inercia y los mismos recursos, simplemente es tan sencillo y tan complicado como esto.

Se ha definido muchas veces como un apasionado del sector de los electrodomésticos. Un hombre de pasiones en un sector de cambios. ¿Pasión por los cambios?

Es verdad, soy un apasionado del sector, porque estoy desde los 15 años aquí y, o tengo pasión, o ya lo hubiese dejado. Lo de pasión por los cambios... Aquí han habido muchos cambios, pero el último cambio es la etapa de las nuevas tecnologías, ése ha sido un cambio que francamente ha sorprendido a propios y extraños, hasta a mí. Este cambio tan brutal de los últimos años es demasiado para que le guste a nadie, y si me apuras incluso a mí. Si digo que no me gustan los cambios te engañaría, porque hemos

sido de los primeros cuando llegó la telefonía móvil, y anteriormente cuando las cámaras de vídeo igual. Siempre hemos estado en la vorágine de las nuevas cosas, pero llega un momento en que es demasiado.

Cuando estoy solo pensando aquí, en mi despacho, siendo honesto, diría que a nosotros como empresa vertical, un ciclo de vida corto del producto nos favorece. Con todos los cambios tenemos que trabajar mucho más, estamos mucho más enterados. Al final estamos acostumbrados a ser muy ágiles debido a la empresa vertical. Muchos no podrán aguantar el ritmo.

El problema no está en la gama blanca, sino en la gama marrón. La blanca más o menos aún tiene un espacio para que el comprador del grupo que sea bueno pueda decidir si hoy, o dentro de 15 o 20 días, compra. Pero en la gama marrón, la respuesta tiene que ser inmediata, tienes que vender el producto de inmediato porque si no se vuelve caro. Y aquí es donde diríamos que existe el problema desde el año 2000 hasta ahora, el problema de las nuevas tecnologías.

Además, las estructuras comerciales están tan reducidas que casi tienes que llamar al Director Comercial de la empresa para que te solucione un problema, porque no hay más gente. No hay territoriales ni nada, y por eso este sector, y en concreto las ventas de gama marrón, se han complicado.

¿Cuál sería el mejor regalo que hacerle a la cadena Miró en su 40 cumpleaños, en 2011?

Soy una persona que no acostumbro a demasiadas cosas, pero creo que con 40 años, un reconocimiento a la empresa Miró y a mi persona, sí es necesario. Pero no sólo a mí, sino un reconocimiento a toda esa gente que hace tantos años que trabaja en esta empresa. En Miró hay gente que lleva más de 25 años trabajando con nosotros, y que ha dado lo mejor de su vida a la empresa. El mejor regalo sería decir "Felicidades, lo has hecho muy bien", simplemente darle a esos profesionales un toque de afecto con palabras, ni una placa, ni un reloj, ni nada. Simplemente un "Os lo habéis currado".

Hay veces que me preguntan: "Oye, ¿cómo es que tienes personal con tantos años trabajando contigo?" y les respondo: "Eso tendrás que preguntárselo a ellos. Eso es porque están a gusto, si no, no estarían, digo yo".

Durante los 10 primeros días de mayo de este año se abrieron dos nuevas tiendas Miró, en Vilagarcía d'Arousa



y Sant Pere de Ribes, y hoy otra en Reus. ¿Estas apuestas obedecen a necesidades del mercado o es una demostración de fuerza?

Cuando mis amigos promotores de Centros Comerciales tienen intención de montar un centro en Reus, nos lo dicen. Vemos si es un centro comercial que nos interese, hablamos de precio, negociamos (ya hace unos años), lo firmamos, y hoy se abre el proyecto de Reus. A veces creo que la distribución está muy equivocada con Miró porque nosotros tenemos desde hace muchos años las 15 tiendas que vamos a montar este año, más de la mitad hace 2 y 3 años que están firmadas. No es decir "Quiero montar una tienda, tengo dinero", y estás despegando, no va así. Es una cuestión de años, que no funciona como la gente se cree a veces que puede ir.

En la gama marrón, la respuesta tiene que ser inmediata. Tienes que vender el producto de inmediato porque si no se vuelve caro. Y aquí es donde diríamos que existe el problema desde el año 2000 hasta ahora, el problema de las nuevas tecnologías. Además, las estructuras comerciales están tan reducidas que casi tienes que llamar al Director Comercial de la empresa para que te solucione un problema.

Cada vez los productos, sobre todo la electrónica o la informática, ofrecen márgenes más ajustados, y sin embargo Miró sigue apostando por estos sectores. ¿Por qué? ¿Considera que la estrategia de bajada de precios es el camino correcto para el sector?

Miró siempre ha cumplido el concepto de dar una solución integral al consumidor, es decir, yo en particular (y mi gente eso lo sabe), siempre he adecuado la oferta de la tienda al usuario. En Miró tenemos una empresa dedicada al usuario, y si al usuario, en ese momento, le apetece comprar informática, como ocurrió hace años, le tenemos que dar informática. Lo que no podemos hacer es "Te vendo la lavadora, te vendo el frigorífico, te vendo la afeitadora y, cuando quieres un ordenador, vete a la competencia". No, le tenemos que dar informática. Y cuando el usuario ha querido un GPS, le hemos dado un GPS, y cuando el usuario, hace unos años, en vez de tiendas de 300 o 400 metros, ha querido tiendas de 1.000 o 1.500 metros, le hemos tenido que dar tiendas de 1.000 o 1.500 metros. La empresa ha de estar al servicio del usuario, y de esta forma se entiende el porqué de una evolución de la cadena o de otra. En cuanto a rentabilidad, si tú prescribes, puedes vender una cosa o puedes vender otra. Pero, ¿cómo se consiguen productos con los que ganar dinero? Pues mira, tenemos una oficina en China, concretamente en Shangai, desde hace 3 años, e importamos desde allí, aunque también se trata de trabajar muy duro para poder sacar un precio bueno. Tenemos algunas marcas propias, e intentamos lógicamente encarrilar la venta a marcas que nos dejan más rentabilidad.



Francesc Miró junto a su hijo, Joan.

El propio canal obliga a todos sus actores a crecer de forma constante, para poder ofrecer más en todos los sentidos. ¿Cree que las fusiones entre cadenas contribuyen a ello o se trata de una vía de escape?

Esto de las fusiones ha ocurrido en todos los sectores. Yo soy una persona que observa muy de cerca el sector de la alimentación debido, por ejemplo, a mi amistad con la gente de Caprabo. He ido siguiendo y viendo cómo han funcionado. Pienso que en este sector de la alimentación, había 27 cadenas en toda España en el año 90, y en este momento solo hay dos. Es decir, ésta es la tendencia por necesidad, y además hay una cuestión natural que todos vamos viendo: cada vez habrá menos tiendas porque cada vez se va jubilando más gente.

Por sentido común se van a tener que unir algunos, hasta que lleguen a quedar tres o cuatro grupos. Yo creo que no van a quedar más en pocos años. Las tiendas pequeñas tienen muy difícil solución, porque antes, en este sector, la tienda de 150 metros vendía gama blanca, sus televisores, sus cosas... Ahora nos han cambiado los televisores con eso de la pantalla plana, que además se deprecia, que es un lío para la tienda pequeña, y que ya no puede vivir sólo de la gama blanca, y como hay tanto producto ya no cabe en la

tienda. La pequeña, aunque quisiera, no podría acoger todo lo que se ha de vender hoy en día.

Sin embargo, el usuario no ha cambiado. Lo que ha cambiado en el sector hemos sido nosotros, los fabricantes y la distribución, cambiando un video que valía 80.000 ptas. por un DVD que vale 8.000. En aquella época, era muy diferente ir a una tienda a comprar un vídeo que costaba 80.000 pesetas, y hablabas con un vendedor para que te aconsejara sobre cuál comprar, o sobre la garantía del aparato. Hoy el que va a comprar un DVD se lo lleva debajo del brazo sin pensarlo ni preguntar al dependiente, lo paga y al final, si no va bien, lo tira. El usuario es el mismo, quiere lo que quiere, pero hoy tiene más producto donde elegir, más competencia y, obviamente,

menos precio. El problema de la tienda de 100 o 150 metros no es que no vaya bien ahora o fuera bien antes. El problema es que hoy hay tiendas de 2.000 metros cuadrados, y cuando el usuario entra a una catedral ya no quiere más una capilla para rezar, se va siempre a la catedral porque la misa suena mejor, y allí hay una coral, y eso es así.

¿Habrá más "Mirós" al frente de Miró?

Tengo la suerte de que es probable que mi hijo se ocupe de esta empresa. Si no, tendría que plantearme una fusión con alguna multinacional del sector. Parece que a él le hace ilusión, y además yo no he sido el padre típico que le ha hinchado la cabeza con la empresa familiar. He sido una persona que por algunas mañanas le mandaba para aquí y para allá, y él se lo tomaba muy bien y le gustaba. Ha pasado por el almacén, por las tiendas, por administración, por todos los departamentos, incluidos marketing y publicidad, hasta que ha venido a mi despacho a escucharme. Ha estado con los jefes de producto cuando compraban a un proveedor, y ha disfrutado mucho. Desde mi punto de vista, un chaval normal con 21 años (que está haciendo la carrera de ingeniero industrial, que a mi me pareció bien cuando me dijo que la quería hacer), puede perfectamente llevar la empresa

En el sector de la alimentación, había 27 cadenas en toda España en el año 90, y en este momento solo hay dos. Es decir, ésta es la tendencia por necesidad, y además hay una cuestión natural que todos vamos viendo: cada vez habrá menos tiendas porque cada vez se va jubilando más gente.



Las tiendas de electrodomésticos, imagen y sonido e informática han evolucionado y kider en sus 50 años de experiencia ha avanzado para adaptar cada comercio y su equipamiento a los tiempos actuales.

50 años buscando, innovando, diseñando, para convertirnos en uno de los mayores especialistas en equipamiento de comercios de electrodomésticos, imagen y sonido e informática.

50 años trabajando de la mano de nuestros clientes para darles el más personal y mejor servicio.

kider ... la diferencia

50 grupo kider
1957-2007

www.kider.com

Cobertura nacional e internacional:

902 540 555

Delegaciones en:

Kider Central
Kider Alicante
Kider Almería
Kider Aragón
Kider Asturias
Kider Baleares

Kider Cádiz
Kider Cantabria
Kider Castilla-León
Kider Cataluña
Kider Centro
Kider Extremadura

Kider Galicia Norte
Kider Galicia Sur
Kider Gran Canaria
Kider Granada
Kider Gulpúzcoa

Kider Málaga
Kider Norte
Kider Sur
Kider Tenerife
Kider Valencia

muy bien, si es que la quiere llevar, y me sentiría orgulloso de que lo hiciera. No se me hace difícil pensar que él, con el tiempo, pueda ir poco a poco cogiendo las riendas de esta empresa.

Dirigir una estructura como Miró le habrá traído cientos de quebraderos de cabeza. ¿Cómo se lleva siempre con una sonrisa en la boca?

Creo que soy una persona con sentido común y con mucha constancia, una persona que siempre ha tenido la virtud de adelantarse a los problemas y que, aunque tenga siempre la sonrisa en la cara, es una sonrisa natural, de verdad, porque soy así. Gracias a que me adelanto a los problemas, nunca me encuentro con desaguisados. Estoy harto de decir "esto va a pasar, afóntalo ahora y no esperes". Constantemente estoy analizando las posibilidades de que aparezcan problemas, soy muy inquieto tanto en mi vida tanto profesional como personal. Además, me lo paso muy bien con mi gente, con la del sector.

Cuando se habla de Miró, hay que hablar necesariamente de comunicación. El famoso eslogan "Mire, Mire, Miró" ha traído cola, pero como toda moda se agota. ¿Y ahora?

En comunicación, soy un poco dictador. Eso de que "Mire, Mire, Miró" se agota, te diría que si el 80% de este país se sabe la canción, francamente, desde mi punto de vista, es que todavía no se ha agotado. Hace unos 12 o 13

años, una agencia externa me lo quería hacer cambiar, y un hombre mayor que hoy ya no está, Ortega Solana, me dijo: "Mira Miró, tu tienes que saber lo que quieres, no por los estudios pero sí por los años. Has visto a mucha gente, y nosotros podemos cambiar todo. Ya no por una cuestión de pasta, que también, sino porque somos gente que queremos innovar, y lo que estoy haciendo ahora es innovar, pero si hay una cosa que va bien, ¿por qué la vas a cambiar? Si le gusta al usuario, ¡cómo vas a cambiarlo!". Por eso hoy puedo decir que no lo vamos a cambiar.

En más de 30 años no ha parado ni un minuto. ¿Qué proyectos afrontará ahora? ¿Hacia dónde apunta Miró?

Me acuerdo que hace siete u ocho años, queríamos el 10% del mercado nacional, porque este porcentaje nos daba una sólida participación del mercado español, y una posición frente a los fabricantes a tener muy en cuenta. Al mismo tiempo, a nivel de usuario, nos daba una implantación muy importante en muchas más zonas de España donde no estábamos, y con muchas más posibilidades de hacer merchandising en la tienda. Eso no ha podido ser porque el mercado ha crecido mucho, y hoy estamos en un 5%. Habiendo crecido mucho, no hemos tenido la posibilidad de llegar. Hoy el objetivo para 2010 es llegar a tener un 8%, porque estructuralmente nos viene bien, para trabajar con cierta comodidad (y con mucho ajetreo). Para ese año, con la apertura de 10 ó 15 tiendas al año, estaríamos en torno a los 750 u 800 millones de euros de facturación, que para una empresa nacional como la nuestra

nos daría un gran asentamiento en el mercado y una gran tranquilidad. Este sería diríamos un poco el futuro en tres años de Miró.

A modo de cierre, ¿le gustaría añadir algo a esta entrevista?

Soy un hombre del sector, y una persona enamorada de él. La verdad es que me gustaría animar a la gente, a mis colegas, porque desde que empecé con una tienda hace 36 años, he conocido y tengo muy buenos amigos. Hoy veo a la gente desesperanzada, les cuesta reaccionar, y me gustaría aportarles este grano de arena de esperanza para ver si son capaces de reciclarse, de modernizarse, de que sigan actuando en el sector que, aun con toda la problemática, es un buen sector. Tengo que decir que soy una persona que aprecia a sus homólogos aunque sean competencia, y no me gustaría que quedáramos cuatro.

Hoy, el objetivo de Miró para 2010 es llegar a tener un 8% del mercado, porque estructuralmente nos viene bien, para trabajar con cierta comodidad (y con mucho ajetreo). Para este año, con la apertura de 10 ó 15 tiendas al año, estaríamos en torno a los 750 u 800 millones de euros de facturación.



TRABAJANDO JUNTOS, SEREMOS LOS PRIMEROS



Trabajando en equipo, así lo hacen los líderes. Dando el mejor servicio y la calidad de siempre ... de 150 años. Con Santander Consumer Finance ser el primero es fácil, es ser nuestro cliente.



En Asociación con el Grupo Santander



Santander
CONSUMER FINANCE

150
AÑOS

EL VALOR DE LAS IDEAS
SANTANDER PRESENTE EN MÁS DE 40 PAÍSES