

## DISTRIBUCIÓ DE PRODUCTES DE GRAN CONSUM

# Miquel Alimentació: una distribució original

Miquel Alimentació és un grup d'empreses dedicat a la distribució de productes de gran consum (alimentació, drogueria, perfumeria) que va ser fundat per Pere Miquel Estela l'any 1925 a Figueres. Es tracta d'una empresa familiar de capital català amb seu central a Vilamallà (Girona).



**ORIO AMAT,**

CATEDRÀTIC DE LA UPF

VICEPRESIDENT DE L'ASSOCIACIÓ CATALANA DE COMPTABILITAT I DIRECCIÓ

GRÀFIC 1	2002	2003	2004	2005 (previsió)
Vendes (milions d'euros)	633	770	820	900



L'empresa ha sabut diversificar-se amb l'ampliació de la gamma dels productes. / Comissió Europea

Una mostra de l'èxit assolit és que és la segona cadena de distribució a Catalunya i la cinquena cadena de capital no estranger de l'Estat espanyol. Pel que fa al negoci majorista, és l'empresa líder a Catalunya i la segona de l'Estat espanyol. El president actual és Ramon Miquel. La xifra de beneficis obtinguts és important, ja que l'any 2004, per exemple, va arribar als 23,5 milions de benefici ordinari.

A continuació, s'apunten alguns dels possibles factors claus que expliquen el seu èxit.

## Innovació comercial

Un tret característic de Miquel Alimentació és la innovació, com s'exposa en l'apartat de diversificació. Així, per exemple, es pot destacar que va ser la primera empresa en obrir un *Cash & Carry* a l'Estat espanyol. Ho va fer l'any 1993. També cal qualificar d'innovadora la política d'arribar a diferents segments del mercat amb diverses fórmules de distribució (*cash & carry*, supermercats tradicionals, franquícies).

Curiosament, un segment de mercat en el qual no s'ha introduït, a diferència de la majoria dels seus competidors, és el de la venda per Internet. Miquel Alimentació ha preferit destinar els recursos a altres prioritats. Aquesta política, de moment

no sembla desencertada, ja que la majoria dels seus competidors, potser amb l'excepció de Caprabo, no han vist cobertes les seves expectatives en el negoci d'Internet. Actualment, i en contra del que apuntaven les previsions de fa uns anys, només el 0,6% dels consumidors fan la compra domèstica

## Miquel Alimentació va ser la primera empresa en obrir un *Cash & Carry* a l'Estat Espanyol

(alimentació i drogueria) per Internet. En canvi, on està triomfant aquest canal de venda és en el tema dels viatges, llibres, discos i entrades de cinema i teatre.

## Estratègia de diversificació

Una de les claus de l'èxit de l'empresa ha estat la seva política de diversificació en base a introduir ampliacions de gamma de producte o de canal de distribució. Així, al principi es va dedicar a fer de majorista de fruites i verdures. Posteriorment, durant la postguerra espanyola va ampliar la seva gamma amb articles de gran consum.

L'any 1988 va posar en marxa una xarxa de supermercats en règim de franquícia amb la marca SuperAvui.

Més endavant, l'any 1994 es va introduir en el segment de clientela que busca preus baixos, amb els anomenats *hard-discount*. Així, va obrir les botigues ZeroSuperdiscount.

Posteriorment, va posar en marxa una nova divisió dedicada al *cash & carry* amb la marca Gros Mercat. Es tracta d'autoserveis majoristes amb més de 17.000 articles (alimentació, drogueria, perfumeria i equipaments per a l'hosteleria) per a la venda exclusiva als professionals de l'hosteleria, la restauració, cafeteries (Horeca), comerços i col·lectius. Aquests punts de venda tenen una superfície mitja de venda de 4.200 m<sup>2</sup>.

L'any 1999 va adquirir una xarxa de més d'un centenar de punts de venda a Catalunya i Balears per tal de disposar de supermercats propis als quals va posar la marca SuperAvui. Anteriorment, les marques de Su-

perAvui i Pròxim les utilitzava solament per a supermercats en règim de franquícia. Actualment, SuperAvui és una cadena de supermercats de proximitat (400 metres quadrats de sala de vendes), propis i en franquícia present a Catalunya i les Balears, i majoritàriament a Barcelona i Tarragona. Aquesta xarxa de supermercats arriba quasi als 300 punts de venda.

L'any 2000 crea un nou concepte de supermercat d'acord amb els nous temps: SUMA. Es tracta d'un concepte innovador de supermercat que es diferencia pels colors, ja que està decorat amb un ambient jove i alegre.

Amb aquesta estratègia de diversificació, Miquel Alimentació es dirigeix a diferents segments del mercat. Per tant, es tracta d'un negoci amb tres potes: negoci majorista, supermercats propis o en règim de franquícia i *cash & carry*. El pes dels ingressos dels tres canals és similar (veure gràfic 2).

## Creixement constant

Durant la darrera dècada, el grup ha experimentat un creixement espectacular. Actualment ja supera els 650 establiments, entre els quals hi ha quasi 300 Suma, una xifra semblant entre supermercats propis i franquiciats amb les marques SuperAvui i Pròxim, i 28 Gros Mercat. Els establiments es concentren a Catalunya, Balears, Aragó i Castelló. Al gràfic es pot comprovar la positiva evolució de la seva xifra de vendes (veure gràfic 1).

## Logística

Un dels aspectes que cal destacar de Miquel Alimentació és l'agilitat i rapidesa de la seva logística. Des de Vilamallà i Tortosa distribueixen al major més de 8.000 referències. També té un gran avantatge competitiu amb el seu canal de fred per distribuir productes de carnisseria, congelats, fruita i verdura. Aquesta activitat la porta a terme a través de la filial Frio-lisa, que es dedica a la venda i distribució de productes

congelats i gelats. També ofereix el servei de lloguer de càmeres frigorífiques per a congelació i refrigeració amb atmosfera controlada.

El grup també disposa d'una divisió d'import-export d'alimentació, drogueria i perfumeria amb marques exclusives (Gourmet, Mical i Micaderm).

## Qualitat

L'empresa aposta per oferir el millor en productes frescos.

**En els últims anys el grup ha experimentat un gran creixement i ja supera els 650 establiments**

Per això explota plataformes pròpies, contacta diàriament amb pagesos i ramaders, selecciona el producte a les mateixes llotges i elabora diàriament articles de fleca i pastisseria.

## Política financera conservadora

Com és habitual en les empreses familiars catalanes que tenen varies dècades d'història, la política financera de Miquel Alimentació és essencialment conservadora. A diferència de moltes empreses del sector de la distribució comercial, es tracta d'un grup fortament capitalitzat, ja que ha anat reinvertint bona part dels beneficis generats al llarg de la seva història.

En definitiva, es tracta d'un grup empresarial molt exitós en el camp del comerç d'articles de gran consum i que destaca, sobretot, per la seva estratègia d'utilització de diferents canals de distribució. De cara al futur, un dels principals reptes és continuar creixent. Així, en els propers mesos espera obrir 20 supermercats Suma, 25 autoserveis Pròxim i un nou Gros Mercat. La voluntat és ampliar el nombre de comunitats autònomes en les quals actua (el nou Gros Mercat s'obrirà a Alcalá de Henares).

GRÀFIC 2 / CANAL DE DISTRIBUCIÓ	% DELS INGRESSOS DE MIQUEL ALIMENTACIÓ
Negoci majorista	30%
Supermercats propis o en règim de franquícia	31%
<i>Cash &amp; carry</i>	39%