

Miguel Ángel Miguel

DIRECTOR GENERAL DE TECNOLOGÍA,
DIGITAL Y SERVICIOS LOGÍSTICOS
MAHOU SAN MIGUEL

“La innovación es la oportunidad que tenemos para salir victoriosos de esta crisis”

■ POR JESÚS C. LOZANO

Cultura cervecera ya había en España. Venta *online* de cerveza también. Pero la aparición de la plataforma 'Solana', en junio de 2019, supuso un hito en el *e-commerce* y en todo lo que concierne a la difusión de experiencias y conocimiento de esta bebida. Es como si fuese, y permítaseme el paralelismo, el Anatoly Tarasov del hockey sobre hielo, aquel mítico entrenador soviético que modificó las estrategias y técnicas de un deporte inventado por los canadienses a finales del siglo XIX.

'Solana' es mucho más que un simple *e-commerce*: "Es una plataforma que trasciende la propia venta de nuestro portafolio de productos, ya que pretende desarrollar la cultura cervecera ofreciendo experiencias, como visitas a nuestra fábrica de Alovera, catas, maridajes, conciertos o cursos especializados", explica el director general de Tecnología, Digital y Servicios Logísticos de Mahou San Miguel, Miguel Ángel Miguel Martín, quien es el principal impulsor del proyecto.

El balance que se realiza del primer año de funcionamiento de 'Solana' es muy positivo, ya que ha cuadruplicado la cifra de ventas inicialmente prevista, registrando más de un millón de visitas, un tiempo de navegación superior al promedio en internet y alcanzando un *ticket* medio de venta superior a 30 euros. "Aunque ya la teníamos desarrollada, tardamos un tiempo en ponerla en marcha porque queríamos ofrecer algo muy potente, con una infraestructura tecnológica muy robusta y una logística capaz de responder a los picos de demanda, como se ha demostrado durante el confinamiento", se enorgullece el directivo, quien subraya también que "el elevado nivel de



recurrencia y la alta tasa de nuevos usuarios que tenemos nos invitan a creer que el proyecto tiene mucho recorrido".

Con un índice de satisfacción del 90% durante los meses del confinamiento (cuando 'Solana' tuvo que soportar un estrés logístico de 700 pedidos en fin de semana), Miguel estima que ese porcentaje se eleva actualmente al 98%. "El consumidor está muy satisfecho con nuestro servicio, ya que entregamos todos los pedidos en un plazo de 24 ó 48 horas, en función de las zonas, y además proseguimos con la innovación, como demuestra el proyecto piloto de entrega de cerveza fría en Madrid en menos de dos horas, que está teniendo una valoración muy elevada", se congratula el directivo madrileño.

Cambio en la mentalidad

Miguel Ángel Miguel también expresa sus parabienes al hablar del 'Digital Hub' de su compañía, pues -según considera- ha desarrollado la cultura de la innovación en Mahou San Miguel, cambiando el *mindset*, pues "antes sólo se hablaba de innovación en producto, mientras que ahora la innovación abarca también formas de trabajar, procesos y tipos de negocio". Este *hub* ha creado un ecosistema colaborativo que permite desarrollar las capacidades digitales de las personas y la hostelería, impulsar la agilidad de la empresa y potenciar el emprendimiento gracias a la aceleradora BarLab, entre otras medidas.

LAS CUATRO CLAVES

MAHOU SAN MIGUEL

EL ROL DE LA INNOVACIÓN

“Ha de conseguir que las compañías se reinventen para garantizar su futuro”

EL FACTOR DIFERENCIAL

“La innovación abarca productos, formas de trabajar, procesos y tipos de negocio”

PERSPECTIVAS PARA EL FUTURO INMEDIATO

“La mejor manera de salir de la crisis es poniendo en valor toda la innovación”

LA ESTRATEGIA COMUNICATIVA

“El manejo transversal del dato nos ayuda a definir campañas muy personalizadas”

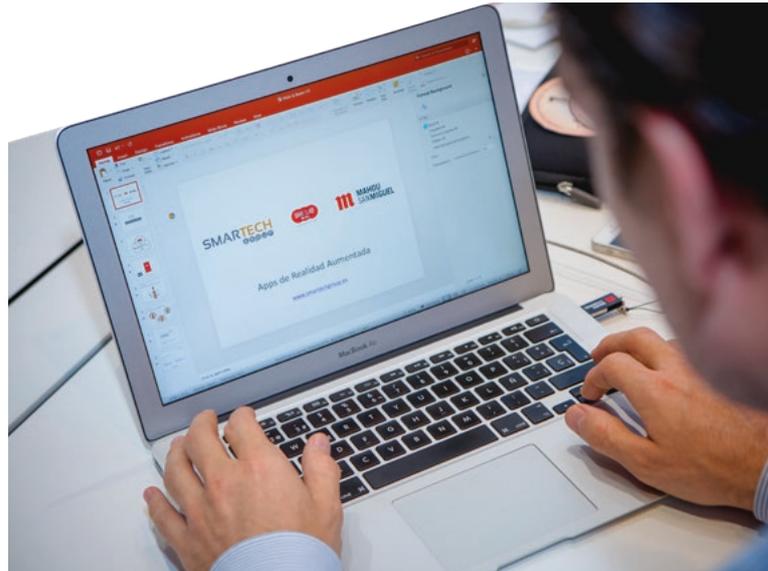
“La innovación es hoy día más necesaria que nunca”, avisa Miguel, ya que el cambio de paradigma que se está produciendo en los negocios obliga a las compañías a reinventarse si quieren pervivir. Y la única forma de reinención pasa por la innovación. “La innovación ha de conseguir que las compañías se reinventen, se adapten y se diversifiquen para garantizar su futuro; la innovación es la oportunidad que tenemos para salir victoriosos de esta crisis”, enfatiza el director general de Tecnología, Digital y Servicios Logísticos, aunque lamenta que, desgraciadamente, muchas empresas no están interiorizando esta estrategia.

“La innovación nos debe permitir conseguir unos procesos más ágiles, conectar con los consumidores y con los clientes de manera más rápida y eficiente y, por supuesto, mejorar la sostenibilidad ambiental”, prosigue Miguel, destacando que Mahou San Miguel está invirtiendo en mejoras en su *packaging*, apostando por el PET reciclado y sustituyendo el plástico por cartón, entre otras medidas.

Perspectivas de lanzamientos

Mahou San Miguel invirtió el pasado año 31,5 millones de euros en innovación, lanzando al mercado nueve nuevos productos. El 6,7% de la venta neta de la compañía provino de la innovación, lo que representa un incremento del 4,8% respecto a 2018. Entre los lanzamientos más exitosos se encuentra Mahou 0,0 Tostada, que ha supuesto la creación de una nueva categoría.

Este septiembre, Mahou San Miguel ha desembarcado en la categoría *cider* con La Prohibida (“un producto en el que confío mucho y que nos dará muchas alegrías”, afirma Miguel) y también proyecta “interesantes lanzamientos, con



“Trabajamos para salir victoriosos de esta crisis gracias a dos palancas esenciales y transversales, que son la digitalización y la innovación”, recalca Miguel Ángel Miguel.

mucha personalidad y que sorprenderán al consumidor” para los últimos meses del año: “Creemos que la mejor manera de salir de la crisis es poniendo en valor toda la innovación que tiene la casa y ofreciendo al consumidor productos novedosos en el punto de venta”.

Precisamente, para satisfacer a ese consumidor, el marketing se ha convertido en una herramienta estratégica en Mahou San Miguel. Tras reinventarse durante la pasada primavera, con el lanzamiento de la campaña ‘Somos familia’, que aglutinó por primera vez a las cuatro marcas de la empresa (Solán de Cabras, Mahou, San Miguel y Alhambra), el marketing adquiere un protagonismo capital ante la actual volatilidad del entorno originado por el maldito Covid-19, “permitiéndonos, gracias al manejo transversal del dato, definir maravillosamente los canales de comunicación, con campañas muy personalizadas *one to one*”.

El director general de Mahou San Miguel, Alberto Rodríguez-Toquero, lamentó, a principios de septiembre, que la compañía había registrado una caída de sus ventas en el canal *horeca* del 37% durante los ocho primeros meses de 2020 debido al impacto de la pandemia. “Tenemos claro que este año no vamos a ganar dinero”, se sinceró. Sin embargo, la compañía tiene el suficiente músculo y una visión a largo plazo para soportar esta situación. “Trabajamos para salir victoriosos de esta crisis gracias a dos palancas esenciales y transversales, que son la digitalización y la innovación”, concluye Miguel Ángel Miguel. El objetivo de Mahou San Miguel es ser más fuerte después de la crisis.

Aquel fue también el objetivo que persiguió Anatoly Tarasov. Innovó con sutiles y creativas estrategias en el hockey sobre hielo, implantando, incluso, tácticas ajedrecísticas y pasos de ballet. Sin embargo, era consciente de que, para ganar a los canadienses, los soviéticos necesitaban más corazón y garra. El objetivo era ser más fuertes. Al final, lo consiguieron. Ganaron siete oros olímpicos.