

CAPÍTULO 17

EJEMPLO MERCADONA Relevante

Se corresponde con el “Para poner en práctica” de la página 528 del libro

La estrategia que sigue Mercadona es el Modelo de Calidad Total.

¿Qué es Mercadona?

Mercadona es una compañía de supermercados, de capital 100% español y familiar, que tiene por objetivo satisfacer las necesidades en alimentación, higiene personal y cuidado del hogar y mascotas de sus clientes. Su presidente ejecutivo es Juan Roig.

¿En qué consiste el Modelo de Calidad Total?

Este modelo se apoya en la idea vista en el capítulo de buscar la calidad, la eficacia y la eficiencia en cada fase del proceso productivo con el objetivo de satisfacer los cinco componentes que conforman su empresa y de los que va a depender su grandeza y crecimiento.

¿Cuáles son estos 5 componentes?: El jefe – así llaman ellos a los clientes -, el trabajador, el proveedor, la sociedad y el capital.

“Cualquier empresa puede funcionar como una cadena de montaje: desde las materias primas hasta las tiendas”.

“Una de las claves de su éxito ha sido estandarizar los procesos al dividir el negocio en cinco fases diferentes, que abarcan desde el análisis de las necesidades del cliente hasta la gestión de tiendas.”

Buscar la calidad total en el origen pasa por seleccionar cuidadosamente a sus proveedores, con criterios exigentes en relación a los productos y a las materias primas a la par que a los precios pactados. No es fácil conseguir ser proveedor de Mercadona, y en algunas ocasiones pueden resultar abusivas las condiciones de costes que impone. A cambio, ofrece al proveedor relaciones y acuerdos estables, a largo plazo, que dan al mismo tiempo al proveedor, estabilidad en sus cuentas y seguridad a su negocio en el medio - largo plazo. Es la vía encontrada para satisfacer al proveedor, a la vez que buscar el interés del cliente (Calidad y precios bajos).

Mercadona fue pionera en este sentido, pues la norma en el sector era cambiar con frecuencia de proveedor en función de las ofertas y descuentos puntuales que ofrecían.

En relación con los trabajadores, Mercadona también es exigente. Juan Roig defiende a ultranza la cultura del trabajo y del esfuerzo como vía para el progreso y el crecimiento. Sanciones y faltas son impuestas ante faltas de impuntualidad u otras infracciones, como puede ser “la pérdida de tiempo”.

A cambio Mercadona busca la satisfacción de sus trabajadores a través de sueldos por encima de los habituales en su sector, contratos indefinidos, cierre de la empresa los domingos y festivos, procurar que el trabajador trabaje en un centro lo más cerca posible a su residencia, inversión en la formación de sus trabajadores etc. Mercadona también busca satisfacer a la sociedad en la que se integra, modernizando el entorno en el que se ubica, o impulsando el proyecto lanzadera que trata de apoyara a nuevos emprendedores para que creen nuevas empresas exitosas y sostenibles en el tiempo.

Todas estas líneas de actuación han de desembocar en satisfacer también el capital, esto es la búsqueda del beneficio, del crecimiento y del éxito empresarial.

Para su primer ejecutivo, Roig, el éxito responde a “la implicación de todos los que formamos Mercadona en interiorizar y aplicar el Modelo de Calidad Total en la gestión”.

Referencias

Expansión 3 de agosto de 2010: profesora Zeynep Ton de la Universidad de Harvard “¿Cómo se consigue una productividad por empleado mucho más alta que la competencia? ¿Es posible estandarizar los procesos en una cadena de distribución?”

<http://www.expansion.com/2010/07/30/empresas/distribucion/1280441486.html>

<https://www.mercadona.es/corp/esp-html/empresa.html>