

Del 'súper' de barrio al modelo Wal-Mart: las raíces del imperio

IGNASI PERELLÓ :: 19/12/2008

La cadena de supermercados Mercadona basa su expansión en el ejemplo de la distribuidora americana.

Los bajos precios, las marcas blancas y las prácticas antisindicales copiadas del gigante norteamericano Wal-Mart le han proporcionado a Mercadona una posición favorable frente a sus competidores.

Cárnicas Roig era una empresa dedicada al despiece y venta de carne en la Valencia de los convulsos años '70. Francisco Roig Ballester, padre de la famosa saga, decidió comprar ocho ultramarinos en la ciudad. Era el principio del imperio de Mercadona. Cuando el negocio pasó a manos de Juan Roig, licenciado en Económicas y máster en dirección de empresas, empezó la primera expansión en plena década de los '80: la absorción de los competidores en Valencia, Gandía, Alicante o Madrid. Apostando por la compra cercana al consumidor, frente al modelo de los hipermercados (compra semanal en la periferia de las ciudades), Juan Roig inaugura 1990 con una facturación de 127.000 millones de pesetas, logrando 2.445 de beneficio. Tal como relata el periodista Rafael Navarro en su libro hagiográfico Los nuevos burgueses valencianos, "al año siguiente [1991] vendió más, 146.000 millones, pero ganó menos, apenas mil millones. Y todavía le iban a quedar dos ejercicios de desconcierto en los que las ganancias no superarían la barrera de los 2.000 millones, aunque ya contaba con 162 supermercados". 1993 es el año de la implantación del sistema SPB (Siempre Precios Bajos). Mercadona eliminó la inversión en publicidad y las ofertas, alejándose radicalmente de las estrategias al uso por el resto de grandes superficies de la época. "Se comprometió con los clientes a vender siempre al mismo precio y con los proveedores, con los que había sido uno de los distribuidores más duros negociando, a ser fiel en sus compras durante años con precios estables.

Para los productores eso suponía un alivio: sabrían cuánto y a qué precio les compraría, con la garantía de tener un cliente seguro", afirma Navarro. En aquella época, Roig miró a los Estados Unidos y encontró el camino: Wal-Mart, actualmente la empresa más grande del mundo, tras pasar de ser "una pequeña tienda en uno de los Estados más pobres de EE UU, Arkansas, a una cifra de negocios de alrededor de 310 billones de dólares en 2005", tal como afirmaba Serge Halimi en Le Monde Diplomatique. Roig aplicó el modelo Every day low prices (todos los días precios bajos) a su pequeño imperio. "De 1996 a 2003 pasa de 200 a casi 800 tiendas, de 12.000 a 42.000 empleados, los beneficios se multiplican por seis y las ventas son cinco veces superiores: superan los 1,2 billones de pesetas, 7.220 millones de euros", señala Navarro.

Adoptando de nuevo un modelo ajeno, la estrategia de los agresivos hard discounts (como Lidl), Juan Roig pone en marcha su propia marca blanca: Hacendado. Sin embargo las marcas blancas -Mercadona afirma que suponen un 30% de sus ventas- han sido el inicio de una auténtica guerra abierta con las principales marcas españolas.

El modelo Wal-Mart

Paternalismo y aversión a los sindicatos. Éstos son los dos pilares que sostienen el modelo de Wal-Mart, buque insignia del neoliberalismo extremo. Juan Roig captó estas dos claves. Haciendo gala de una aparente cercanía personal, Roig instó a sus trabajadores a adquirir compromisos con la empresa. Mercadona dispone de una estructura sindical basada en un mayor puesto de importancia según un mayor grado de sumisión, impregnada por el amarillismo sindical (el ultraderechista Sindicato Independiente) junto a una selección de personal estudiada milimétricamente. ¿Resultado? Poca conflictividad en la plantilla. Sin embargo, de cara al público Mercadona vende una imagen bien diferente. Como Wal-Mart en EE UU, que mantiene a antiguos comunicadores de la Casa Blanca entre su equipo de limpieza de imagen pública, Juan Roig ha hecho gala de ser un empresario caracterizado por el trato ético hacia sus trabajadores. Pero el modelo americano también tiene problemas: en 2006 Wal-Mart fue condenada a pagar una multa de 172 millones de dólares por la práctica del dumping social. Además, movimientos populares de periferias pobres (www.sprawl-busters.com) como Inglewood (Los Ángeles), Staughton (Wisconsin), Avondale (Arizona) o Miramar (Florida) han librado desiguales y victoriosas batallas contra Wal-Mart.

Artículo extraído del Diagonal

https://www.lahaine.org/est_espanol.php/del-super-de-barrio-al-modelo-wal-mart-l