

Internet y Portugal, retos de Mercadona

JULIA BRINES VALENCIA 19 JUL. 2018 - 00:37



Juan Roig, presidente de Mercadona. / JMCadenas

Juan Roig, presidente del grupo, tiene como objetivos inmediatos la internacionalización y la venta *online*. En Valencia ha abierto un almacén para la venta por Internet. Es un modelo que llevará a toda España

Juan Roig Alfonso (Valencia, 1949) es un empresario veterano, que superó la edad de jubilación, pero ya ha manifestado que no tiene ninguna intención de retirarse de sus actividades empresariales. De momento, y tras haber llevado su empresa, Mercadona, al primer puesto del sector de la distribución en España, está en pleno proceso de iniciar la internacionalización y de desarrollar el comercio electrónico.

Roig heredó apenas una docena de supermercados de su padre, Francisco Roig, con la que creó Mercadona en los años ochenta. Su hermano Fernando -propietario de Pamesa Cerámica- tiene una participación minoritaria en la cadena. Roig tiene un estilo personalista y familiar en la gestión. "Los consejos, con dinero", es una de sus máximas, así que las decisiones se toman en el seno de un consejo formado por él y su familia, junto a otro accionista minoritario. No es partidario de incluir consejeros independientes en la compañía.

Juan Roig ha ido aumentando el tamaño de Mercadona a base de crecer en mancha de aceite. Primero, en la Comunidad Valenciana, y en las dos últimas décadas, en el resto de España. Ahora tiene más de 1.600 tiendas y está en todas las comunidades autónomas. La base de su estrategia es, además, una relación muy estrecha con las empresas proveedoras, con las que tiene vínculos de largo plazo y política de libros abiertos, de manera que la vida de los proveedores y de Mercadona están muy ligadas y hasta en ocasiones ha tutelado los cambios accionariales de sus proveedores, los ha adquirido o ha propiciado la creación de empresas cuando lo ha considerado conveniente.

La política de compras es una de las claves de su estrategia. Además de la relación con los proveedores, Roig dio un giro al sistema de compras de frescos, acercando la producción a las tiendas, y reduciendo el paso por los almacenes. Por ejemplo, con el envío directo del pescado desde las lonjas a los supermercados desde hace dos años, o del procesamiento de las hortalizas en los propios campos.

ÚLTIMA HORA

- 12:19 **ERC ganaría elecciones (24% votos) y superaría a Cs y JxCat, según el CIS catalán**
- 11:58 **El déficit público en la eurozona cae al 0,1% del PIB en el primer trimestre**
- 10:31 **El déficit comercial crece un 23,5% en mayo, hasta los 12.137 millones**

LO MÁS LEÍDO



1. **Sareb pone a la venta 4.200 apartamentos por 85.000 euros**
2. **Arranca la operación Mahou-Calderón con 1.300 viviendas**
3. **Sabadell vende 11.500 millones en activos tóxicos a Cerberus y Deutsche**
4. **La banca podrá cobrar una comisión máxima de 3 euros al mes por la cuenta básica**
5. **El coste del apagón nuclear se dispara hasta los 14.248 millones**

¿Y ahora?

En este momento, dos líneas de trabajo están marcando la estrategia de crecimiento de Mercadona: la entrada en Portugal y la venta online.

La salida al exterior ya se intentó hace varios años en Italia, pero se frenó después de haber llegado a desplazar equipos para abrir el mercado. Se decidió finalmente por Portugal, donde prevé abrir sus primeras cuatro tiendas dentro de un año y contar con un centro logístico. Su sede estará en Oporto. Roig mantiene así su estrategia de centralizarse en una ciudad mediana -en España la sede es Valencia-, en lugar de en la capital del país.

Otro de sus grandes retos es la venta online, que está iniciando en la nueva etapa: ya vendía por Internet desde sus tiendas físicas -gestionando los pedidos como una entrega a domicilio-, pero ha empezado con un modelo que reproduce el de los gigantes del comercio electrónico: tener centros logísticos específicos para la venta por Internet. De momento, ha comenzado hace poco más de un mes con un almacén en Valencia, que por ahora suministra sólo a esta ciudad y se irá extendiendo progresivamente.

El legado

Juan Roig está tratando de dejar, además, un legado empresarial mediante el apoyo al emprendimiento. Fue una de las primeras grandes fortunas en crear su propia aceleradora de start up, Lanzadera. Hace cinco años, ha impulsado un grado universitario especializado en emprendimiento y también invierte personalmente en empresas de reciente creación para hacerlas crecer. Su faceta de mecenas del deporte se desarrolla a través de la Fundación Trinidad Alfonso -que lleva el nombre de su madre-, mientras que la de arte la desarrolla su esposa, Hortensia Herrero, con su propia fundación.

La sucesión de Roig es, hoy por hoy, una incógnita. Tiene cuatro hijas, que forman parte del consejo de administración, y dos de ellas además trabajan en Mercadona: Carolina Roig es coordinadora de la División de Análisis de Mercado y Juana Roig dirige Mercadona Online.

Roig ha afirmado sobre su sucesión que "el patrimonio se hereda, la dirección y el puesto de trabajo, no. Nosotros, internamente, lo tenemos previsto".

Perfil

Heredó de su padre una docena de supermercados y ha construido el líder español de la distribución.

El consejo de administración está formado por la familia y un accionista minoritario: no cree en los consejeros independientes.

Los proveedores tienen una vinculación muy estrecha y muchos trabajan en exclusiva para la cadena.

La política de compras de productos frescos se modificó para acercar la producción a la venta y reducir el tiempo de transporte.

Se resistió a apostar por la venta online, porque daba pérdidas, pero hace un año dio la vuelta a su estrategia.