

EN PROFUNDIDAD

VIAJE AL NÚCLEO TECNOLÓGICO DEL GIGANTE DE LA DISTRIBUCIÓN

Así opera el 'cerebro' central de Mercadona

Desde el recién estrenado centro de proceso de datos en la localidad valenciana de Albalat des Sorells, la cadena decide en unos minutos a qué tienda lleva un pez recién pescado. **Por Julia Brines (Valencia)**

La mayor cadena de supermercados de España, Mercadona, implantó el año pasado su nuevo mecanismo tecnológico para gestionar sus más de 1.500 tiendas. Todo tiene que llegar a tiempo, y fresco.

En 2012 Mercadona empezó a abordar la transformación digital, un proceso que terminará en el año 2018 y que en conjunto supone unas inversiones de 126 millones de euros. Balanzas táctiles, dispositivos móviles en tiendas, puertos de recepción de pescado y hasta en el campo... Un conjunto de iniciativas que confluyen en su inversión estrella: el centro de proceso de datos (CPD). La gran *caja negra* en la que se almacena y se moviliza la información de todo lo que está sucediendo en los lineales de Mercadona, en sus centros logísticos y en las cadenas de sus interproveedores. En él se han invertido 45 millones de euros y Mercadona lleva contratados más de 50 ingenieros técnicos y superiores de Informática y Telecomunicaciones para la reingeniería informática de la empresa.

Está dividido en varios módulos, para el almacenamiento –con una capacidad de mil terabytes–, la gestión y el procesamiento de la información que cada minuto se mueve

Está preparado para asumir el crecimiento de Mercadona en cuatro años; después, será renovado

Permite a la tienda hacer el pedido y cambiar el precio de la fruta en el día en función del stock

“Teníamos una mentalidad vertical; eso funciona para productos secos, pero no para frescos”

desde la fabricación hasta la caja registradora.

Sus responsables explican que este *superordenador* está preparado para asumir el crecimiento de Mercadona en los próximos cuatro o cinco años. La sala que lo alberga, de trescientos metros cuadrados, tiene vacía la mitad del espacio, ya que está previsto



Juan Roig, presidente de Mercadona, en una visita a la lonja. La empresa tiene acuerdos con 12.000 pescadores. La gestión digital permite que en una hora el pescado esté en tienda.

en cuatro años renovarlo completamente, instalando un gemelo a su lado para que no tenga que parar en ningún momento.

Gracias a este nuevo cerebro, la cadena ha establecido una sincronización que permite gestionar su *stock* de producto fresco como el pescado en tiempo real.

“En Mercadona teníamos una mentalidad muy vertical, unos procesos no se hablaban con otros. Esto, para vender por ejemplo detergente, es muy fácil, pero no ocurre lo mismo con los frescos”, explica un portavoz de la compañía. La gran necesidad de transformación en Mercadona se presentó cuando la ca-

dena decidió que tenía que reforzar su estrategia en productos frescos, porque no era fuerte en ese segmento y su intención es que la venta de estos productos llegue a representar la mitad de su negocio a medio plazo. El año pasado aseguraba que aún le quedaba camino por recorrer.

En la actualidad, si un cliente pesa medio kilo de mandarinas en una tienda, la balanza táctil envía al CPD la información de que en ese establecimiento hay medio kilo menos de mandarinas. Esa información la tiene el proveedor y puede planificar los envíos e incluso, a medio plazo, se puede planificar lo que se tiene que plantar en las huertas. “Lo importante es que trabajamos en tiempo real. Veníamos de una informática que no estaba preparada para el tiempo real”, explica Carlos García, director de Explotación.

De la lonja al carrito

El cambio de paradigma se observa de manera clara en la gestión del pescado. “Hemos pasado de comprar el pescado a granel a comprarlo en la lonja. Para tener conectada toda la cadena de sumi-

7,21 € es el cargo por un pedido online. El coste real es el doble

435.000 seguidores en Facebook

COMERCIO ELECTRÓNICO

Sólo el uno por ciento de las ventas de la cadena proceden de órdenes online

Mercadona nació como una cadena de supermercados de proximidad, y ha crecido con superficies más grandes y menos de barrio. Este gigante de la distribución ha entrado en la venta de productos a través de Internet, pero sigue siendo una compañía de ventas eminentemente físicas. Actualmente sólo el uno por ciento de la

facturación de Mercadona –que en 2014 fue de 18.441 millones de euros– procede de pedidos efectuados a través de su página web. Es un servicio que se tiene que ofrecer hoy en día y se trata de aplicar mejoras. Por el momento se gestiona como el sistema de pedidos si el cliente ha hecho la compra física y se lo llevan a casa.

A través de la web, se busca la tienda más cercana al domicilio, que recibe el pedido y ahí una persona va por las estanterías realizando la compra física, la factura y el repartidor la lleva a casa. Se establecen unos tramos de entrega, que se seleccionan al hacer el pedido, para delimitar el momento de la recepción del pedido. Actual-

mente los pedidos se están entregando al día siguiente, en horario de mañana si se pidió por la mañana y por la tarde si se pidió por la tarde –hasta las 21:30; si no, pasa al tramo siguiente–. El cargo por este servicio en el *ticket* es de 7,21 euros, aunque Mercadona estima que el coste real de realizarlo es aproximadamente del do-

ble, por lo que en estos momentos no resulta rentable para la empresa, se trata de un servicio que hay que dar porque los clientes lo están requiriendo. El coste de hacer todo el proceso físico por una persona sigue siendo elevado, pero no puede evitarse cuando se están sirviendo productos frescos.





El gran cerebro de Mercadona está en un inmueble de 2.000 metros, con una sala de ordenadores de 300 metros cuadrados.

LOS DATOS

126
millones de euros



Es la inversión total de Mercadona en su plan de renovación digital, de los que 45 millones se han destinado a la construcción del nuevo cerebro informático que recibe y gestiona la información.

9
millones de euros



Destinados a poner balanzas táctiles en frutería y panadería, que envían la información a los cerebros digitales. Se realizan pruebas con pantallas táctiles e información más visual en algunas cajas.

1.000
terabytes



Es la capacidad de almacenamiento del 'megaordenador' de Mercadona en Valencia, que tiene una réplica pasiva en Madrid por seguridad. Cada cuatro años está previsto renovarlo.

nistro, yo compro a un pescador y automáticamente esa información tiene que aparecer en los sistemas de Mercadona. Antes pasábamos el pescado por los bloques logísticos; ahora lo llevamos directamente del barco a la tienda. No puedes vender pescado fresco si no eres capaz de comprarlo y a los diez minutos poderlo vender”.

El objetivo de su cambio tecnológico ha sido la horizontalidad, “tener una información única para todos”, afirma García. Detalla, si-

guiendo el ejemplo del pescador, que el pescador “puede conectarse para decir las capturas que tiene y nosotros introducir esa información”. Cuando van llegando los barcos al puerto, tienen una aplicación en el teléfono para comunicar las capturas.

Gestión de 'stock'

Luego, los repartidores reciben en su teléfono la información de a qué tienda tienen que repartir el pescado. Mientras tanto, el comercial fija el precio que le corresponde, en función de deter-

El cambio digital reduce el desperdicio alimentario y se adapta el surtido al consumo local

Para la reingeniería informática la cadena ha contratado a 50 ingenieros técnicos y superiores

minados parámetros como la cantidad de pesca del día. “Antes teníamos que programar el *stock* por la noche, ahora se hace en tiempo real y con movilidad, no hay que ir a una oficina a cargar la información, todo está en aplicaciones móviles”.

De este modo, el pescado puede estar en tiendas en un plazo de una hora desde la entrada del barco. También permite reducir el desperdicio alimentario, porque se calculan mejor las necesidades de la tienda, ya que antes se trabajaba con datos históri-

cos y ahora con información puntual.

El nuevo sistema de trabajo también permite adaptar el surtido al producto y a las costumbres locales. “Nuestras fruterías y pescaderías funcionan un poco como microempresas individuales”, añade.

La compañía ha incorporado personal para afrontar este reto de localización. “Hemos pasado de 50 personas en el departamento comercial en 2008 a más de 500 en los departamentos de prescripción y compras”, aseguran en Mercadona.

Las redes sociales y el 'jefe enamorado'

“En redes sociales estamos muy enfocados al cliente, a escucharle y a hacerle partícipe”, explica Antonio Martínez, director de Comunicación de Mercadona. Como ejemplo: “En la época estival teníamos el helado vegetal de arroz vainilla Bourbon. Cuando finalizó el verano se dejó de vender y ante numerosas sugerencias y peticiones de nuestros clientes lo pusimos de nuevo a la venta”, comenta. Es una manera de aprender de las sugerencias de los clientes especiales, que en la empresa denominan “jefes enamorados”. Mercadona está presente en las principales plataformas y cuenta con 435.000 seguidores en Facebook, 92.000 ‘followers’ en Twitter y unas 206.000 reproducciones en YouTube. Los comentarios desatados y reproducidos a través de las redes sociales son uno de los

últimos quebraderos de cabeza para las empresas, especialmente las relacionadas con bienes de consumo masivo, como es el caso de Mercadona. Desde la alarma por una de sus cremas que tuvo que ser retirada hace cuatro años, o los comentarios porque un programa de televisión reflejó un domingo por la noche que no daba comida a un banco de alimentos, gestionar esos riesgos en la reputación es un trabajo relativamente nuevo. Mercadona explica que hay varios de sus departamentos involucrados en esta tarea. El equipo de redes sociales está compuesto por personas de distintos departamentos (prescripción, informática, atención al cliente y corporativo). Aproximadamente hay una docena de personas participando en estas actividades.



Control total. Desde esta sala del CPD se vigila constantemente cualquier mínima incidencia en las más de 1.500 tiendas.