

Team Bulding: El caso Decathlon

Diana Benito-Osorio, *Universidad Rey Juan Carlos*

Raquel Varas Serna, *Universidad Rey Juan Carlos*

La empresa Decathlon abrió las puertas de su primera tienda en el norte de Francia en el año 1976. Sin embargo, no es hasta 1992 cuando llega a España, con una tienda en Montigalá (Barcelona), coincidiendo así con la sede de los Juegos Olímpicos¹. Desde entonces, Decathlon ha sido capaz de conservar una buena posición en el mercado español. Incluso en 2008, a pesar del difícil contexto económico en el que se situaba España, la empresa francesa consiguió obtener en ese ejercicio un aumento de las ventas del 9,8% con respecto al año anterior². Probablemente este éxito se deba a las tres claves con las que ha dado esta empresa francesa (Argente Vicente y García Ramos, 2013).

La primera de ellas son las marcas pasión, esta denominación engloba los principales productos de las reconocidas marcas Quechua o Domyos. La segunda clave del éxito son las tiendas especializadas y la eficiente logística. Se puede encontrar una amplia gama de productos específicos de diversos deportes en todas las tiendas Decathlon y, además, la logística de la empresa funciona con rapidez. Por último, y no por ello menos importante, la tercera clave es la confianza que deposita la empresa en sus empleados.

Entre las acciones de responsabilidad social corporativa que realiza Decathlon, se encuentran varias estrategias relacionadas con sus recursos humanos y la gestión de estos. Entre ellas, se pueden destacar el hecho de situar al personal en el centro del crecimiento empresarial, otorgarle responsabilidad y libertad, desarrollar sus habilidades y descubrir el talento, fomentar la salud y la seguridad de los empleados, atraer, recompensar y motivar los equipos, así como la propia Fundación Decathlon.

Uno de los principales objetivos que persigue Decathlon es aumentar la satisfacción de los empleados, tanto de forma individual como colectiva, situando a los trabajadores

¹<http://www.europapress.es/deportes/noticia-Decathlon-amplia-primer-tienda-espana-20150323130146.html> [04/26/2018].

²<http://www.farodevigo.es/economia/2009/04/17/Decathlon-elevo-ventas-espana-98-2008-979-millones/317689.html> [04/26/2018].

como el centro neurálgico del crecimiento empresarial, otorgándoles mayores responsabilidades individuales y de equipo e incrementando a su vez el buen clima laboral.

La empresa también otorga importancia al desarrollo de las habilidades de sus empleados y al descubrimiento del talento. Por ello, cuenta con un plan de capacitación individual que depende del área de trabajo de cada empleado. Además, cuenta con centros de formación, denominados Decathlon Exchange, donde se imparten cursos a sus trabajadores. Estos también tienen la oportunidad de ampliar sus conocimientos a través del aprendizaje en una plataforma online.

Por último, otra de las estrategias ligadas al personal es la de atraer, recompensar y motivar a los compañeros del equipo. En Decathlon, se sigue una política de remuneración que se basa en una cuantía fija relacionada con las responsabilidades individuales de cada puesto de trabajo y otra cuantía variable que depende del desempeño del equipo de trabajo. Conseguir un mejor clima laboral a partir de la realización de actividades de *Team Building*, permite aumentar el desempeño del equipo, y por ende, el de la empresa. Es por ello que, en los siguientes párrafos, abordaremos cómo la empresa francesa utiliza las actividades de formación de equipos y los efectos que genera para la compañía³.

Decathlon es una empresa convencida de los beneficios empresariales de la práctica del *Team Building* y ha realizado durante años, en todo el territorio nacional, diversas actividades que fomentan la formación de equipos y el mejor desempeño de estos. Como ejemplo de ellas cabe destacar que, a principios del año 2015, todos los empleados de Decathlon Valladolid realizaron con una empresa externa, denominada Action Aventura y Paintball, actividades para la formación de equipos. En este caso, la jornada de *Team Building* consistió en una actividad de paintball⁴. En este mismo año, también se realizó una actividad en el Museo de Ciencias Naturales “Carmen de Onda” en Castellón. En este caso, el equipo de trabajadores de Decathlon realizó tanto actividades de formación como de motivación, así como una visita al museo y una actividad deportiva para finalizar⁵. En enero de 2017, los empleados de Decathlon Castellón participaron en dos actividades de un circuito multiaventura. La empresa organizadora, Somos Aventura, propuso

³ <http://sustainability.Decathlon.com/action-areas/human-management/> [25/04/2018].

⁴ <http://actionpaintball.es/archivos/477> [05/07/2018].

⁵ <http://www.castelloninformacion.com/museo-carmen-onda-Decathlon-jornada-tecnica/> [05/07/2018].

actividades en las que no se podía diferenciar el puesto que ocupaba cada participante, eliminando de este modo la jerarquía organizativa. Además de las actividades de aventura, la jornada se completó con una comida y una celebración en un hotel cercano⁶. En julio de ese mismo año, Decathlon volvió a contar con los servicios de una empresa externa dedicada a las actividades de *Team Building* para lograr así una mayor motivación de los empleados y, por ende, que el rendimiento de la empresa se viese incrementado. Para ello, realizaron dos ejercicios para mejorar el trabajo en equipo en el Parque Natural Sierras de Cazorla, Segura y Las Villas, en Jaén. Por un lado, los empleados participaron en un paintball, actividad que refuerza la integración en el equipo, así como la comunicación entre los miembros del mismo. Y, por otro lado, un paseo en kayak en parejas, donde se fortifica la confianza en la otra persona⁷. En 2018, Decathlon también ha contado con la colaboración de otra empresa externa para realizar un evento de *Team Building* en Sevilla. En este caso, se trataba de organizar unas jornadas deportivas en un espacio cerrado, donde se realizaron diferentes actividades para fomentar los valores de equipo. El espacio se recolocó para poder celebrar una reunión de empresa además de contar también con un catering que se acompañó con música para dar por terminada la jornada⁸.

Además de este tipo de actividades organizadas por empresas externas, en Decathlon se realizan más ejercicios de *Team Building* dentro de la propia empresa y del ámbito laboral. Según fuentes internas de la empresa, en ésta se realizan, por ejemplo, reuniones con los equipos de trabajo o torneos de pádel entre las diferentes tiendas de Decathlon España.

Podemos observar que la temática elegida habitualmente por Decathlon, a la hora de realizar actividades de *Team Building*, es el deporte. En la mayoría de los casos, toda la jornada de formación de equipos se centra en este ámbito, como en el caso de Action Aventura y Paintball, mientras que, en otras ocasiones puntuales, como en la de Castellón, la actividad se centra en otra temática, pero terminan relacionándola con algún ejercicio físico.

Invertir en la práctica del *Team Building* es una forma de mejorar la comunicación y las relaciones entre los trabajadores. Decathlon consigue con este tipo de actividades que todos los trabajadores, independientemente del nivel jerárquico dentro de la empresa o

⁶ <https://somasventura.com/xx-aniversario-Decathlon-castellon/> [05/07/2018].

⁷ <http://www.aventurasport.es/2017/07/04/Decathlon-aventura-sport/> [05/07/2018].

⁸ <https://www.eclipseeventos.com/proyectos/organizacion-evento-Decathlon/> [05/07/2018].

del departamento en el que trabajen, tiendan a colaborar conjuntamente. Esto fomenta una mayor cohesión grupal y, por tanto, unas mejores relaciones laborales, que, a su vez hacen que los miembros del equipo trabajen más felices. Según el estudio Felicidad y Trabajo, un empleado feliz es un 88% más efectivo, por lo que también aumenta la efectividad empresarial.

En la actualidad, las empresas no invierten mayoritariamente en las prácticas de *Team Building*, aunque cada vez son más las que están interesadas en este ámbito, como es el caso de la empresa Decathlon. Este tipo de actividades son eficaces para mejorar el clima laboral entre los empleados que redundan en una mejora del rendimiento empresarial.

Fuentes de información empleadas

Argente Vicente, C.; García Ramos, C. (2013). “El caso *Decathlon*”. Universidad de León.

https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/3194/71.026.287X_GADE_Diciembre_2013.pdf?sequence=1 [25/04/2018].

Palabras clave: *Decathlon*, *Team Building*, incentivos, rendimiento.

Fecha del caso: noviembre, 2020.

Preguntas sobre el caso

1. ¿Cómo vincularía el *Team Building* a los incentivos de grupo?
2. ¿Se podría relacionar en Decathlon el *Team Building* y salario emocional? Justifique la respuesta.
3. ¿Qué beneficios puede aportar el *Team Building* a la empresa? ¿Cuáles?