



Mercadona

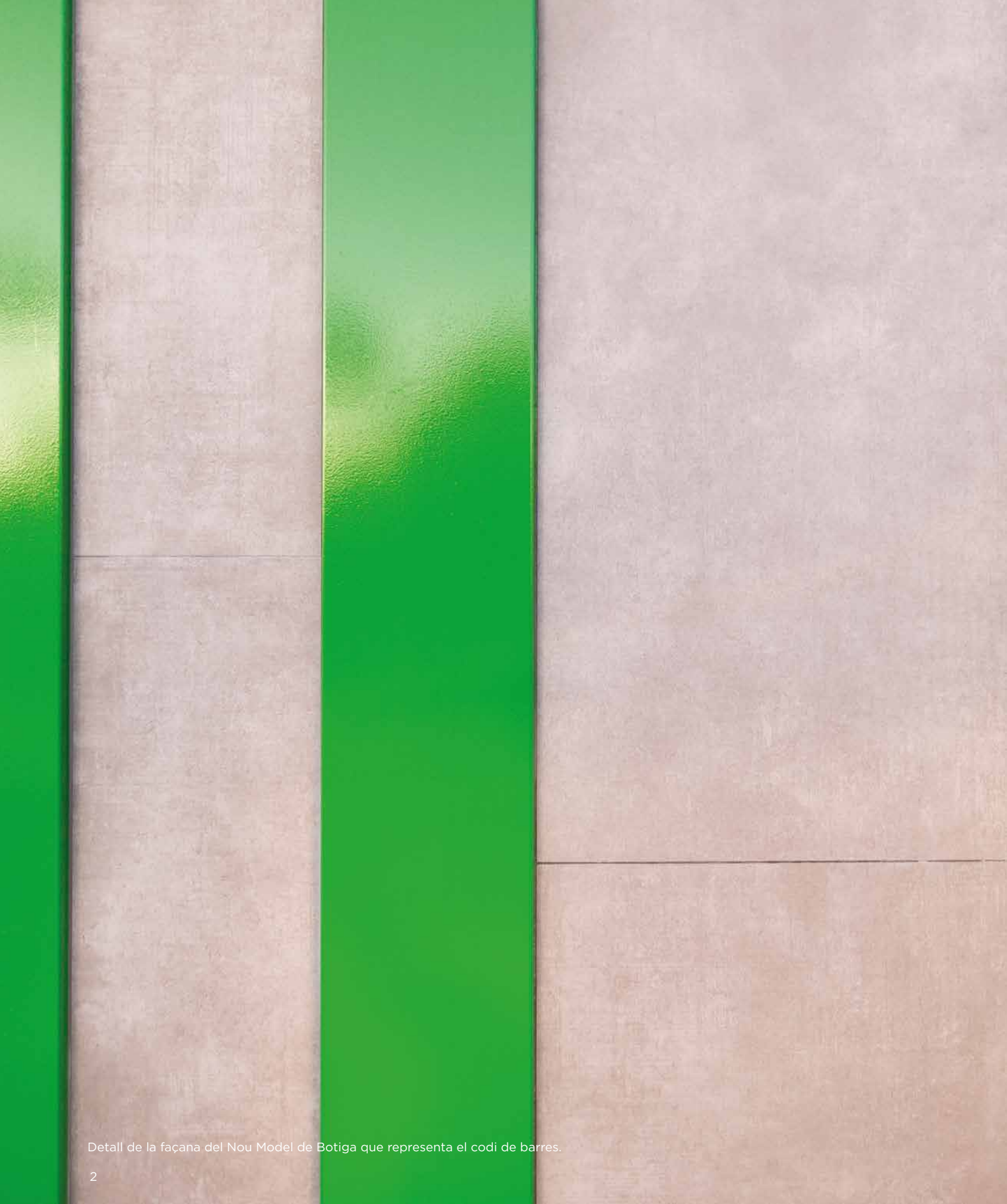
MEMÒRIA ANUAL 2016



Mercadona Memòria Anual 2016



La fotografia de la portada correspon a la façana del Nou Model de Botiga Eficient del supermercat ubicat a la localitat de Peligros (Granada).



Detall de la façana del Nou Model de Botiga que representa el codi de barres.

Índex

Introducció	4
Els nostres fets més rellevants 2016	4
Missatge del President	6
El Model	10
Model d'Innovació Transversal	12
1. “El Cap”	16
Més botigues i presència exterior	17
El valor de la Prescripció	20
2. El Treballador	30
El talent de 79.000 persones compromeses amb l'excel·lència	31
Conciliació i compromís amb el benestar dels treballadors	36
Creixement professional i formació	38
3. El Proveïdor	42
Un model obert en col·laboració estreta	43
Col·laboració amb el sector primari	52
Blocs logístics	56
4. La Societat	60
Com hem creat valor el 2016	61
Mercadona social i responsable	70
Medi ambient i sostenibilitat	72
5. El Capital	80
Activitat i evolució de la companyia	81
Trajectòria Mercadona	88

Descarregar Memòria Anual 2016
goo.gl/9J8zC3

Accessible des de:



Els nostres fets més rellevants 2016

1. "EL CAP"



1.614

**BOTIGUES EL
2016**

50 obertures i
35 reformes

Presència a

17 **COMUNITATS
AUTÒNOMES**



300

**NOVETATS
A L'ASSORTIMENT**

350 millores de
producte realitzades i 150
productes de coinnovació

5,1 **MILIONS DE
LLARS**

compreu a
Mercadona



15%

quota de mercat en
superfície total de
venta de la distribució
organitzada a Espanya

2. EL TREBALLADOR



79.000

TREBALLADORS

amb ocupació estable
i de qualitat

4.000

**NOUS LLOCS DE
TREBALL FIXOS**

120 directius
a Portugal

54 **MILIONS
D'EUROS**



invertits en
formació

1.297

EUROS/MES BRUTS

de sou d'inici del
personal base

1.122 euros/mes nets

300



MILIONS D'EUROS

de prima variable
repartits entre
la plantilla

3. EL PROVEÏDOR

16.055

MILIONS D'EUROS DE COMPRES A ESPANYA, més del 85% del total

126

FABRICANTS INTERPROVEÏDORS

560

MILIONS D'EUROS INVERTITS PELS INTERPROVEÏDORS



65
NOVES FÀBRQUES I LÍNIES DE PRODUCCIÓ

+2.500

PROVEÏDORS COMERCIALS i de servei

+20.000

PIMES I PRODUCTORS de matèries primeres

4. LA SOCIETAT



1.468

MILIONS D'EUROS DE CONTRIBUTIÓ TRIBUTÀRIA

IMPACTE DE LA CADENA DE MUNTATGE DE MERCADONA A ESPANYA:

660.000

llocs de treball directes, indirectes i induïts
3,8% de l'ocupació total

1,8%

del PIB espanyol
20.100 milions d'euros

Col·laboració amb:



+120

MENJADORS SOCIALS

60

BANCS D'ALIMENTS I ALTRES ENTITATS

6.500

TONES D'ALIMENTS DONATS

5. EL CAPITAL

21.623 €

MILIONS D'EUROS de facturació (+4%)

11.071

MILIONS DE QUILOS-LITRES (quilitres) venuts (+4%)

685

MILIONS D'EUROS d'inversió

636



MILIONS D'EUROS de benefici net (+4%)

515

MILIONS D'EUROS destinats a reforçar els fons propis

Missatge del President



L'any 2016 que hem acabat ha estat un any en què, un cop més, l'esforç individual de totes i cadascuna de les persones que formem el Projecte Mercadona ens ha permès seguir construint, conjuntament, una gran empresa que la societat vulgui que existeixi, i també, gràcies al compromís i la implicació de tots, aconseguir importants fites per a la companyia i els cinc components que la formen: "El Cap", com a Mercadona anomenem els clients, El Treballador, El Proveïdor, La Societat i El Capital.

Des de la decisió d'iniciar el nostre projecte internacional, amb l'anunci de l'expansió a Portugal, fins a la posada en marxa del Nou Model de Botiga Eficient, que millora i optimitza l'experiència de compra dels "Caps", totalment connectada informàticament i en què les nostres seccions de frescos cobren més protagonisme. I tot això sense oblidar-nos del desenvolupament estratègic en què està immersa la companyia des de fa anys i que ens condueix a un objectiu comú: disposar d'un Assortiment Eficaz que ens diferenciï cada vegada més i dels avenços del qual se sentin participants els nostres "Caps", els treballadors, els interproveïdors i els proveïdors.

Aquesta participació activa ha arribat també a les nostres seccions de productes frescos per mitjà de la implan-

tació de diferents iniciatives, com ara la incorporació del suc fresc de taronja natural acabat d'esprèmer o el sushi, o una major adaptació a l'assortiment local, apostant pel producte de proximitat per guanyar frescor. Això ens ha permès incrementar el nombre de proveïdors locals de productes frescos, que en els darrers dos anys s'ha triplicat.

Igualment, hem constatat que els passos que hem fet en el desenvolupament de l'estratègia d'Assortiment Eficaz durant el 2016 són una gran oportunitat, fruit de la col·laboració i de tenir sempre "El Cap" com a far, que ens ha permès introduir productes nous i d'èxit, i incorporar al nostre projecte més de 500 proveïdors especialistes, fet que suposa una altra de les nostres fortaleses diferencials.

En aquest model de col·laboració, i també en el decurs de l'any, hem aconseguit millores significatives en el desenvolupament de la Cadena Agroalimentària Sostenible de Mercadona. I tot i que és cert que CASPOPDONA segueix creixent i consolidant-se, som conscients que ens queda molt per descobrir i, en conseqüència, per millorar per crear entre tots, Mercadona, proveïdors, interproveïdors i sector primari, un model agroalimentari eficient i productiu que tingui sempre com a far satisfer les necessitats de "El Cap".

“L'esforç individual de totes i cadascuna de les persones que formem el Projecte Mercadona ens ha permès seguir construint, conjuntament, una gran empresa que la societat vulgui que existeixi”

Les anteriors són només algunes de les nombroses iniciatives que s'han dut a terme durant el 2016. Totes elles parteixen de la nostra capacitat de canvi, qualitat que ens permet ser àgils en la presa de decisions i accelerar l'execució, ja que a Mercadona disposem d'una cultura d'innovació constant enfocada a sorprendre “El Cap”, a través de productes d'una gran qualitat al menor preu possible i amb un servei excel·lent.

És en aquest paradigma de foment de la participació conjunta per satisfer “El Cap” on s'emmarquen els excel·lents resultats que la companyia ha aconseguit el 2016, un any en què les vendes han experimentat un creixement d'un 4% en volum, fins a arribar als 11.071 milions de quilos-litres, mentre que la facturació s'ha incrementat en 792 milions d'euros, un 4% més que el 2015, fins als 21.623 milions d'euros.

A aquesta evolució, cal afegir-hi l'esforç inversor sostingut que la companyia fa any rere any, que ha ascendit a la quantitat de 685 milions d'euros, destinats principalment a l'obertura i la reforma de supermercats, la construcció de nous blocs logístics i la implantació de noves eines informàtiques per dotar d'agilitat i millorar els processos de decisió al llarg de la cadena de muntatge de la companyia.

Al nostre compromís inversor, a més, cal sumar-hi el de la generació d'ocupació estable i de qualitat, esforç

constant que ha suposat el 2016 la creació de més de 4.000 llocs de treball. D'aquest total, 120 són joves titulats portuguesos, actualment en formació, i que seran part del futur equip directiu de la companyia a Portugal. En definitiva, una plantilla de 79.000 persones al tancament de l'any, el talent, la motivació i l'esforç de les quals en el treball diari és la principal força impulsora de l'èxit de Mercadona.

Com a conseqüència de tot això i de satisfer la resta dels components de la companyia, “El Cap”, El Treballador, El Proveïdor i La Societat, el 2016 el benefici net ha ascendit a 636 milions d'euros, un 4% més que el 2015. I per reconèixer l'esforç conjunt realitzat, perquè l'èxit compartit és millor, per quinzè any consecutiu hem decidit repartir entre els treballadors en concepte de prima per objectius una xifra equivalent al 25% dels beneficis totals generats per la companyia, 300 milions d'euros.

Estic convençut que el 2017 també serà un any de reptes i fites, com l'inici de les obres del nostre futur bloc logístic regulador, Parc Sagunt, a la localitat valenciana de Sagunt, o el desenvolupament del projecte *online* de la companyia. I també que els assolirem si tots els qui formem part del Projecte Mercadona apliquem el que hem après aquests dotze mesos: que l'agilitat en la presa de decisions, la seva execució i la contrastació ens permetran tenir un Model d'Empresa més fort i sostenible en el temps.

Per aconseguir-ho, comptem amb la millor de les fortalleses: la confiança de 5,1 milions de llars, el compromís de 79.000 treballadors, l'esforç dels interproveïdors i els proveïdors, el reconeixement de la societat i el suport del nostre Consell d'Administració. A tots, moltíssimes gràcies per fer que el Projecte Mercadona segueixi avançant pel camí traçat.

Juan Roig

Comitè de Direcció



Consell d'Administració

President

Juan Roig Alfonso

Vicepresidenta

Hortensia M^a Herrero Chacón

Secretària del Consell

Carolina Roig Herrero

Vocals

Hortensia Roig Herrero

Amparo Roig Herrero

Juana Roig Herrero

Rafael Gómez Gómez

Fernando Roig Alfonso



Francisco Espert
Director General de
Compres Transformats
del Camp



Rafael Berrocal
Director General de
Compres Carn i Mar



Francisco López
Director General de
Compres Fruita i Verdura



David Cid
Director General de
Compres Derivats del
Petroli



Daniel Blasco
Director General de
Recursos Humans



Juan Antonio Germán
Director General de
Relacions Externes
i Mecenatge



Rosa Aguado
Directora General
d'Obres i Expansió



Aleix Juan
Director General
d'Informàtica

Comissió d'Auditoria

President	Rafael Gómez Gómez
Secretària	Carolina Roig Herrero
Vocal	Juana Roig Herrero

La Visió

“Aconseguir una Cadena Agroalimentària Sostenible de Mercadona que la Societat vulgui que existeixi i estigui orgullosa d’ella, a través del lideratge i amb ‘El Cap’ com a far”

La Missió

“Prescriptors totals dels productes i les solucions necessàries perquè ‘El Cap’ es fabriqui el seu Carretó Menú* (Frescos i Secs) dins d’una Cadena Agroalimentària Sostenible”

*Carretó Menú: la Compra Total de “El Cap” amb la major qualitat al mínim cost mensual.

El Model

Qui té un model, té un tresor

Un Model que evoluciona amb les reflexions de tots els qui formem Mercadona, els fonaments del qual són les veritats universals i els paradigmes que componen els nostres valors i comportaments, sempre orientats a satisfer els 5 components de la companyia

Mercadona és una companyia de supermercats de capital espanyol i familiar. D'ençà de la seva fundació, el seu objectiu és satisfer plenament totes les necessitats d'alimentació (menjar i beure), neteja de la llar i higiene personal dels seus clients, així com les necessitats relacionades amb la cura de les seves mascotes. Té una plantilla de 79.000 treballadores i treballadors que s'esforcen cada dia per oferir la màxima excel·lència en el servei. Gràcies a ells, 5,1 milions de llars dipositen anualment la seva confiança en la companyia.

Al tancament del 2016, Mercadona disposa d'una xarxa de 1.614 supermercats, després d'inaugurar 50 botigues noves i tancar-ne 10 que no responien als estàndards actuals requerits per la companyia, que és present a 17 comunitats autònomes i que el 2018 preveu inaugurar les seves primeres botigues a Ceuta i Melilla. També el 2016 la companyia va anunciar la posada en marxa del seu pla d'internacionalització, que suposarà l'entrada a

Portugal amb l'obertura inicial de 4 botigues el 2019. Per a això, preveu invertir en aquesta fase 25 milions d'euros i ha iniciat la contractació de 120 directius, molts d'ells ja en formació, que seran els responsables de liderar el projecte empresarial en el mercat portuguès.

Per construir un projecte de creixement sostenible i compartit, Mercadona basa totes les seves decisions en un model de gestió específic des del 1993, que ha evolucionat any rere any amb la participació de tots els qui formen la companyia. Amb aquest model es persegueix satisfer, per aquest ordre i amb la mateixa intensitat, els cinc components en tota la Cadena Agroalimentària Sostenible de Mercadona: "El Cap", com internament anomena els seus clients, El Treballador, El Proveïdor, La Societat i El Capital.

El Model de Mercadona és el marc de referència per a tots els qui formen part del seu projecte i ajuda que tots vagin en la mateixa direcció. Els seus fonaments són les veritats universals i els paradigmes, la posada en pràctica diària dels quals permet consolidar-lo i fer-lo evolucionar amb agilitat per adaptar-se sempre a les necessitats dels cinc components de la companyia d'una manera oberta i col·laborativa. Gràcies a això, desenvolupa objectius i estratègies específiques amb una perspectiva empresarial que es basa en una cultura de participació per generar un creixement innovador, sostingut i compartit, l'objectiu del qual és tenir un model d'empresa diferencial que la societat vulgui que existeixi i que facilita la presa de decisions tenint sempre com a far la satisfacció de "El Cap".

Per abordar la missió i la visió de manera tangible i assolible, la companyia comparteix estratègies transversalment al llarg de tota la cadena, fet que permet planificar les accions conjuntament amb totes les parts. Amb això tracta de visualitzar i prioritzar els canvis de manera ordenada i productiva per ajustar processos i evitar desequilibris, perquè la millora és una constant a Mercadona.



Assortiment de sushi

Incorporació en 17 botigues de 20 referències de rotlles de sushi, nigiris, sashimi i altres productes i plats japonesos elaborats, com ara el *poke* de salmó, l'amanida de wakame i les crestes japoneses del proveïdor Leroy Processing, i l'*edamame* del proveïdor Jinyuan.

Model d'Innovació Transversal

La capacitat de col·laborar amb els clients i els proveïdors està unida a l'agilitat en l'execució per crear productes que siguin èxit de vendes

La innovació és una de les palanques de creixement de Mercadona. Sempre ha estat una constant dins del seu model de gestió i li ha permès evolucionar i adaptar-se als nous entorns.

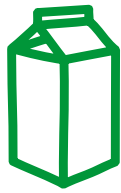
El valor de la innovació conjunta

La companyia disposa d'un Model d'Innovació Transversal propi que en garanteix la competitivitat present i futura, i és un model de referència per la seva diferenciació i els seus resultats. Així, per exemple, ho acredita l'Institut Cerdà en el seu estudi "El valor de la innovació conjunta", en què conclou que "el compromís que Mercadona i les empreses interproveïdores mantenen amb la innovació proporciona un marc de col·laboració al llarg de la cadena de distribució que permet conèixer al màxim les necessitats del client final i evolucionar a les organitzacions adoptant una cultura de millora contínua".

82% d'èxit en els nous llançaments

Aquest estudi certifica que la ràtio d'èxit dels nous productes llançats per Mercadona en col·laboració amb els interproveïdors és del 82%, per sobre del 24% del sector. En quatre anys, els interproveïdors analitzats han llançat 580 nous productes i han incrementat en un 80% el personal destinat a activitats innovadores per al desenvolupament de 350 línies d'R+D amb una inversió de 882 milions d'euros en infraestructures.

4 eixos de la innovació

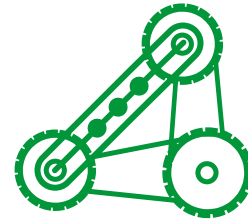


INNOVACIÓ DE PRODUCTE

Desenvolupar productes amb una experiència de consum impecable

580 nous productes en 4 anys
i una ràtio d'èxit del 82%

13 centres de coinnovació en els quals s'han fet 6.100 sessions amb els "Caps" per innovar conjuntament



INNOVACIÓ DE PROCESSOS

Millores en processos de fabricació i en sistemes logístics per evitar costos innecessaris i reforçar la productivitat

347 innovacions que milloren i optimitzen la cadena de valor de la companyia

INNOVACIÓ DE CONCEPTE

Totes les innovacions s'impulsen exclusivament si afegixen valor a "El Cap"

El Nou Model de Botiga Eficient optimitza l'acte de compra als clients i genera estalvis energètics del 40%



INNOVACIÓ TECNOLÒGICA

Agilitar al màxim la presa de decisions i simplificar els processos

Més connectivitat tecnològica a les botigues per incrementar l'eficiència i l'agilitat dels processos i millorar la gestió en temps real, i nou web corporatiu que millora la usabilitat i la comunicació amb els usuaris

Vegeu-ne més a

www.mercadona.com

CONSULTAR L'ESTUDI COMPLET:

goo.gl/AeQRo0

Accessible des de:



Principals fites 2016

ASSORTIMENT EFICAC: APOSTA PER LA COINNOVACIÓ

El model d'innovació diferencial de Mercadona li ha permès seguir marcant tendència en el sector. Segons les conclusions de l'estudi "El valor de la innovació conjunta", elaborat per l'Institut Cerdà, "el compromís que Mercadona i els interproveïdors mantenen amb la innovació proporciona un marc de col·laboració al llarg de la cadena de distribució que permet conèixer al màxim les necessitats del client final". I així ho avalen les dades, ja que el 82% d'aquests productes innovadors romanen més d'un any al lineal, mentre que en la distribució en general el percentatge és del 24%.



580
nous
productes
en 4 anys

82%
ràtio
d'èxit



126
interproveïdors
+500
proveïdors especialistes
en els darrers anys

ESPECIALITZACIÓ I ADAPTACIÓ A L'ASSORTIMENT LOCAL

La companyia centra els seus esforços a conèixer les necessitats de "El Cap" a través dels departaments de Prescripció per adaptar l'assortiment amb agilitat i poder satisfer les seves preferències. És per això que des del 2012 ha apostat per l'especialització a través de la col·laboració amb els interproveïdors i els proveïdors especialistes en cada producte de l'assortiment, fet que li ha permès reforçar especialment l'adaptació als gustos locals i, el que és més important, encertar amb les solucions.

INTERNACIONALITZACIÓ PORTUGAL

El juny del 2016 Mercadona va decidir iniciar el seu projecte d'internacionalització amb l'entrada al mercat portuguès, iniciativa que suposarà inicialment una inversió de prop de 25 milions d'euros. L'objectiu és poder obrir les quatre primeres botigues a Portugal el 2019, per a la qual cosa la companyia està formant actualment un equip líder de 120 directius.

4
botigues el 2019

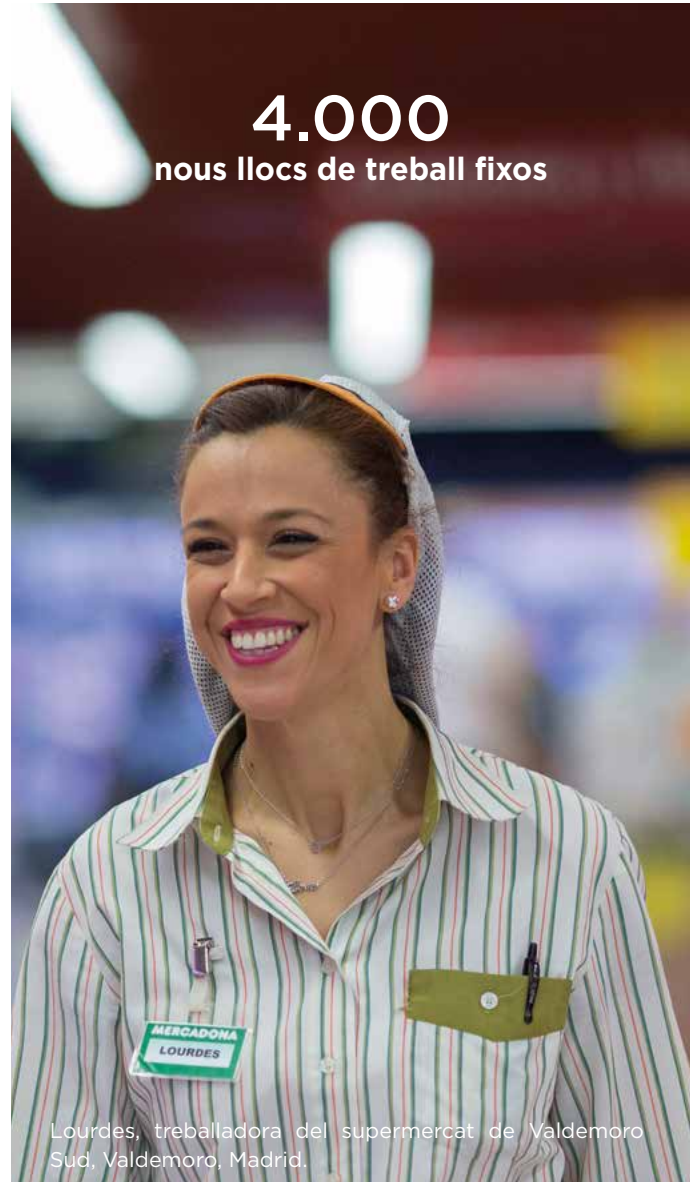
25 M€
inversió

NOU MODEL DE BOTIGA

Mercadona va inaugurar el desembre els dos primers supermercats amb el Nou Model de Botiga Eficient, que millora l'experiència de compra dels "Caps" i agilita processos amb més connectivitat mitjançant nous dispositius electrònics. Ubicats al Port de Sagunt (València) i a la localitat de Pelígrós (Granada), són els dos primers supermercats dels 126 d'aquestes característiques que la companyia pretén reformar el 2017, per a la qual cosa té previst invertir 180 milions d'euros.

180 M€
inversió

Millor servei
Connectivitat
Ergonomia
Estalvi energètic



4.000
nous llocs de treball fixos

Lourdes, treballadora del supermercat de Valdemoro Sud, Valdemoro, Madrid.

POLÍTICA DE RECURSOS HUMANS RECONEGUDA PER L'ONU

L'Organització Internacional del Treball (OIT), que depèn de les Nacions Unides, ha destacat al seu estudi "L'ocupació atípica al món" que la gestió que Mercadona fa dels seus Recursos Humans és una de les claus de l'estratègia de competitivitat de la companyia. Per l'OIT, l'aposta de Mercadona per l'ocupació estable i de qualitat, així com l'esforç que fa en formació i el repartiment de beneficis amb els treballadors, són factors responsables de l'èxit de la seva política de Recursos Humans.



Ana, "Cap" del supermercat de Villafranca de los Barros, Badajoz.

1. “El Cap”

Més botigues i presència exterior

“El Cap” és al centre de totes les nostres decisions i ens inspirem en ell per sorprendre’l

El 2016 Mercadona ha protagonitzat dues fites molt rellevants per a la companyia. En primer lloc, ha assolit la xifra de 1.600 botigues el passat mes d’octubre, 1.614 al tancament de l’exercici, després de fer 50 obertures noves i tancar 10 supermercats que no s’adaptaven als estàndards actuals de la companyia i, paral·lelament, reformar 35 supermercats.

Així mateix, el juny del 2016 Mercadona va prendre una decisió històrica en aprovar l’inici del projecte d’internacionalització amb l’entrada al mercat portuguès, en el qual actualment ja fa compres a proveïdors per valor de 52 milions d’euros. L’objectiu de la companyia, per al qual treballa des de fa mesos, és poder obrir el 2019 les seves quatre primeres botigues a Portugal, mercat

escollit per abordar l’expansió internacional per la seva contigüitat i proximitat logística, que l’enquadren en el creixement orgànic i natural de l’empresa, i pel seu potencial, ja que és un país que ofereix grans oportunitats i amb el qual mantenim importants vincles d’unió.

Per a això, Mercadona ja ha constituït la societat Irmãdona, que vol dir “germana de Mercadona” en portuguès, concepte que ha encunyat Miguel Ángel Solaz, directiu de l’àrea jurídica. A més, la companyia ha decidit establir la seu a Porto. Per a la posada en marxa de la internacionalització, ha compromès inicialment una inversió propera als 25 milions d’euros i ha iniciat la contractació de 120 directius que lideraran aquest projecte.

Per saber més del nostre projecte a Portugal, visiteu www.mercadona.pt

Innovar per millorar l'experiència i optimitzar el temps de compra dels "Caps"

El desembre del 2016 Mercadona va posar en marxa el seu Nou Model de Botiga Eficient, en el desenvolupament del qual han participat més de 65 proveïdors. Amb aquest projecte reforça i renova el seu disseny pioner de botigues per ambients ja que millora la distribució, la decoració, la connectivitat tecnològica, l'ecoeficiència i la disposició de les seccions. Tot això amb l'objectiu d'oferir a "El Cap" un espai més ampli i confortable, i una millor disposició de l'assortiment.

Amb dos supermercats d'aquest tipus ja inaugurats al tancament del 2016, un al Port de Sagunt (València) i un altre a la localitat de Peligros (Granada), la companyia té previst invertir 180 milions d'euros per adaptar un total de 126 botigues al llarg del 2017.

Vegeu el vídeo: goo.gl/sN9ITL

Nou Model de Botiga Eficient



Millor servei

Nova distribució i decoració que millora el temps i l'experiència de compra. Novetats en totes les seccions, més àmplies i adaptades, que permeten oferir un millor servei als "Caps", com ara el "punt d'acabat" a la secció de carn o les màquines d'auto-servei de suc de taronja acabat d'espremer a la secció de fruita i verdura.



Connectivitat

Dispositius electrònics d'última generació que permeten compartir informació en temps real des de qualsevol secció de la botiga i que agiliten els processos de tota la cadena, especialment en la gestió de productes frescos.



Ergonomia

Col·laboració amb l'Institut de Biomecànica de València per adaptar el lloc de treball en caixes i eliminar sobreesforços. Renovació de les sales de descans i innovació als armariets dels treballadors, amb la incorporació d'una zona superior aïllada per al calçat i els cascs.



Estalvi energètic

Incorporació de mesures d'estalvi energètic que suposen una reducció de fins a un 40% del consum respecte a una botiga convencional. Millores que propicien l'aïllament tèrmic, la reducció acústica i l'estalvi d'aigua.



Més espai i calidesa per millorar l'experiència de compra

Lidia Lourdes, "Cap" del supermercat de Peligros, Granada.



Col·laboració amb l'Institut de Biomecànica de València per adaptar el lloc de treball en caixes

10 M€
en R+D+i
en millores informàtiques



Nou visor de línia de caixes.



Façana del supermercat del Port de Sagunt, València.

inversió de
180 M€

en la reforma de
126
botigues el 2017

El valor de la Prescripció

Una tasca fonamental: pensar sempre en el client, escoltar-lo i observar-lo per captar-ne les necessitats reals i, a través de la coinnovació, ser capaços de sorprendre'l amb solucions encertades

SPB i Carretó Menú

El 1993 Mercadona va decidir apostar per l'estratègia comercial Sempre Preus Baixos (SPB). En el marc d'aquesta estratègia, el 2016 la companyia ha continuat treballant per evitar costos innecessaris i generar estalvis constants. Gràcies a això, els seus clients poden triar productes d'entre les aproximadament 8.000 referències del seu assortiment per fer el seu Carretó Menú: la Compra Total de “El Cap” amb la major qualitat al mínim cost mensual, factor molt rellevant per al pressupost dels 5,1 milions de llars que dipositen la seva confiança en la companyia.

Observar per captar necessitats

Mercadona fa un esforç constant per poder oferir als seus clients solucions que cobreixin totes les seves necessitats d'alimentació (menjar i beure), higiene personal, neteja de la llar i cura de les mascotes. Per a això treballen els qui formen part de la companyia i, molt especialment, els departaments de Prescripció i Compres que, durant els darrers anys, han passat de tenir 50 responsables a tenir-ne 650, repartits en quatre departaments de Compres i dos departaments de Prescripció, tots ells especialitzats a satisfer diferents necessitats dels “Caps”.

A més, la companyia compta amb la col·laboració de proveïdors especialistes i interproveïdors, que igualment estan involucrats en una tasca fonamental: pensar sempre en el client, escoltar-lo i observar-lo per captar-ne les necessitats reals i, a través de la coinnovació, ser capaços de sorprendre'l amb solucions encertades.

Assortiment eficaç

Al tancament del 2016, la companyia col·labora amb 126 interproveïdors i més de 2.500 proveïdors comercials i de serveis, després d'haver incrementat en més de 500 proveïdors especialistes de secs i frescos durant els darrers anys, tots ells especialitzats en productes concrets. Això permet oferir productes de proximitat de màxima qualitat i, alhora, ampliar i adaptar l'assortiment als gustos locals.

Gràcies a aquest treball conjunt, la companyia disposa d'un assortiment eficaç que, independentment de qui fabriqui cada producte, respon als elevats nivells d'exigència i garanteix als “Caps” seguretat alimentària, màxima qualitat i calidesa, un mínim preu, un servei excel·lent i el mínim temps per satisfer l'experiència de compra.

Ampli assortiment sense gluten i sense lactosa

Des de fa anys, Mercadona manté un important compromís amb el col·lectiu celíac. Actualment, la companyia disposa d'un ampli assortiment de productes sense gluten, concretament, 1.040 productes lliures d'aquesta proteïna. En aquest sentit, és especialment destacable l'esforç realitzat el 2016 a la secció de congelats, on ha introduït noves referències de forn i brioixeria sense gluten. Paral·lelament, la companyia continua treballant en la millora de l'assortiment i la identificació de productes sense lactosa, perquè els “Caps” tinguin la possibilitat de compra en totes les categories de productes.

+8.000
productes perquè "El Cap"
compongui el seu Carretó Menú

la Compra Total de "El Cap"
al mínim cost mensual

126
interproveïdors

i

+500

proveïdors especialistes

capaços d'assimilar tota la informació
rebuda per elaborar les millors
solucions i al menor preu

650
directius de Compres
i Prescripció

Deliplus
Compy

BOSQUE
VERDE
HACENDADO

Hacendado, Bosque Verde, Deliplus i Compy són, entre altres, marques que Mercadona desenvolupa des del 1996, els fabricants de les quals estan clarament identificats a l'etiquetatge



Gelat de nata amb galetes de cacau de l'interproveïdor Helados Alacant.

Els fabricants interproveïdors de Mercadona destinen a R+D+doble i més recursos que la mitjana espanyola del sector: el 2,63% de la plantilla es dedica a aquesta activitat, enfront de l'1,29% (font: INE 2015)

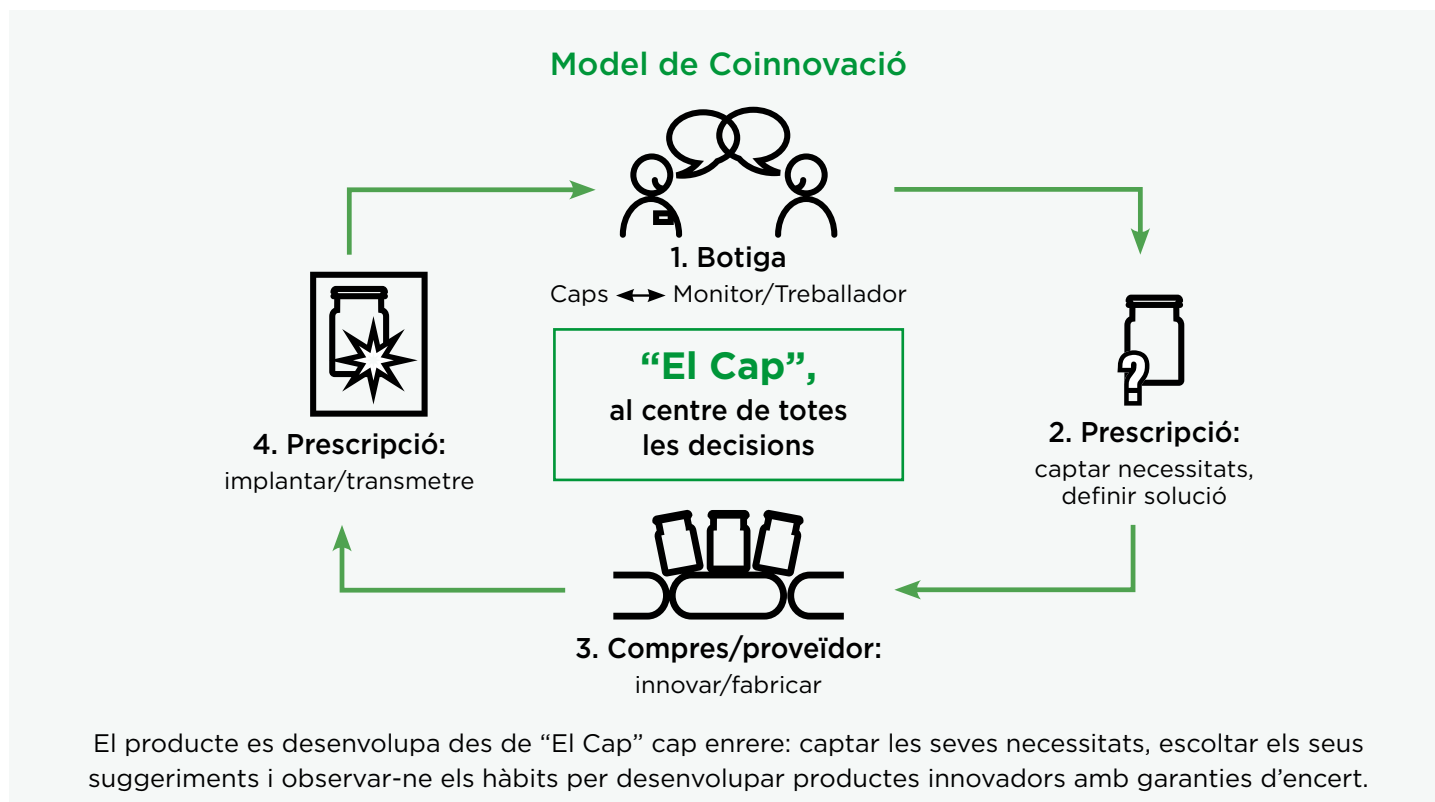
Centres de coinnovació

El 2016 Mercadona ha reforçat el seu Model de Coinnovació, un projecte pioner que va posar en marxa el 2011 mitjançant l'Estratègia Davantal, basada en compartir amb els clients experiències i costums de consum, neteja de la llar, higiene personal i cura de mascotes.

Ha reformat i ampliat la xarxa de centres de coinnovació, que avui es compon de 13 centres en què treballen 86 monitors especialitzats en més d'una vintena de categories de consum, responsables de captar i observar, a peu de botiga, les preferències i les necessitats dels “Caps” perquè la companyia pugui oferir-los solucions encertades.

A més, per adaptar l'oferta als hàbits i les preferències del consumidor portuguès, la companyia ha decidit obrir el seu primer centre de coinnovació a Portugal, concretament a la localitat de Matosinhos (Grande Porto), que serà el primer d'aquestes característiques al país lusità.

Paral·lelament, la companyia destina importants recursos a millorar l'assortiment de frescos amb iniciatives específiques, com ara les que s'estan abordant per optimitzar el procés de maduració del plàtan o el servei de tall de pernil i embotit ibèric.





Alguns exemples

Orxata fresca: orxata fresca de temporada, elaborada pel proveïdor especialista Panach, amb Denominació d'Origen Valencia, que conserva el gust de la beguda elaborada a les orxateries tradicionals.

Varietat de nous productes saludables: ampliació de l'assortiment amb nous productes frescos i secs elaborats per proveïdors especialistes, com ara el Bimi (tipus de bròcoli) de Sacoje, la *kale* (col verda) de Verdifresh, l'all negre (Sociedad Agroalimentaria Pedroñeras), la quinoa (Fertitecnica Colfiorito), l'*edamame* (beines de soja verda) de Jinyuan i una àmplia varietat de llavors com la xia, el lli i la mescla de llavors (Pediton), així com fruita seca natural sense torrar i sense sal, com ara avellanes i llavors de carabassa (Importaco).

Més de 300 novetats

El 2016 els “Caps” han participat activament en més de 6.100 sessions aportant suggeriments i compartint els seus hàbits i les seves necessitats. Gràcies a aquestes sessions, s’han dut a terme 350 millores en l’assortiment i s’han desenvolupat 150 productes de coinnovació; a més, s’han incorporat més de 300 novetats que han tingut una gran acceptació, ja que aquesta col·laboració compartida entre totes les parts de la cadena, des dels clients als fabricants interproveïdors i proveïdors, ha permès a la companyia assolir una taxa d’èxit en el llançament de nous productes 4 vegades superior a la mitjana del sector.

Inspirar-nos
en “El Cap”





los ta
Barnillos
SIN

Horchata
Fresca
LA HORCHATERIA
EXPERIMENTAL

NOEL
MORTADELA
CON ACEITUNAS
Veggie
0% CARNE
CON ARTE DE OLIVA VERDE

Juiz

Irresistible
SIN AZÚCARES

Muesli
SIN AZÚCARES
ARMAJIDOS
FUENTE DE FIBRA
HACENDADO

SMOOTH
Detox
VERBENA
85% - 14%
HACENDADO

1000ML ZM
AJO NEGRO
DIENTE FLEADO

HACENDADO
Mezcla de
frutas rojas
500g e

Edamame
- Vainas de soja verde
500 g
UN SNACK
SALUDABLE

JAMON
Y QUESO
SIN GLUTEN
SIN LACTOSA

Quinoa
Calentar
y listo!
HACENDADO

ENERVIT
Sport
BARRITA CON QUINOA
Y VITAMINAS
SIN GLUTEN

BARRITAS
DE SESAMO
GLUTEN

EXCLUSIVE
MAGICO

MAGICO

EXCLUSIVE

SISBELA

Una exigència compartida amb tots els proveïdors per oferir sempre la màxima seguretat alimentària i, a través de la coinnovació, ser capaços de sorprendre “El Cap” amb solucions encertades

Compromesos amb la seguretat alimentària i la qualitat

Per Mercadona, garantir la seguretat alimentària en tots i cadascun dels productes del seu assortiment és una exigència i una prioritat que comparteix i en la qual s'impliquen igualment totes les empreses interproveïdores i els proveïdors especialistes.

Per oferir als consumidors les màximes garanties, disposa d'un Sistema de Gestió de Qualitat i de Seguretat Alimentària que engloba tota la cadena de subministrament, des del seu origen fins al consumidor final, i porta a terme un exhaustiu control de tots i cadascun dels processos.

Regla d'Or de Mercadona

La companyia assumeix un compromís total en l'àmbit de la seguretat alimentària, que es reflecteix en el compliment de la Regla d'Or de Mercadona, sempre i en

qualsevol circumstància. Aquesta regla assegura, per aquest ordre, que qualsevol producte de l'assortiment ha de garantir primer la seguretat alimentària; després, la qualitat; seguidament, la calidesa; també ha de ser part d'un assortiment eficaç; en cinquè lloc, amb el mínim preu; en sisè, oferir el màxim servei; i finalment, invertint el mínim temps a comprar-lo.

Així mateix, disposa d'un Mètode de Simulacres propi. Al llarg del 2016 aquesta iniciativa ha permès abordar nombrosos i diferents escenaris de simulacres, pràctiques que han contribuït a millorar la coordinació de tots els qui intervenen en una possible contingència i incrementar els nivells de seguretat alimentària.

Col·laboració amb les autoritats sanitàries

Des del 2015 Mercadona és membre de la Junta Directiva de l'Entitat Nacional d'Accreditació (ENAC) amb la qual el 2016 ha col·laborat estretament i activament, especialment per impulsar l'acreditació en els laboratoris d'assaig. Paral·lelament, en el decurs de l'any ha reforçat la seva col·laboració amb les autoritats sanitàries de Seguretat Alimentària i Farmàcia de les diferents comunitats autònomes. A més, ha participat activament en fòrums de referència en matèria de seguretat alimentària, com els que ha organitzat l'Agència Espanyola de Consum, Seguretat Alimentària i Nutrició (AECOSAN) o l'Associació Espanyola de Codificació Comercial (AECOC), entre altres.

Decàleg de Seguretat Alimentària en Proveïdors i Interproveïdors

L'objectiu és valorar i verificar els nivells de seguretat alimentària de manera àgil i continuada

1
Identificació i control dels seus proveïdors de matèries primeres

2
Control de producció

3
Control d'incorporació de canvis

4
Anàlisi i Control de Punts Crítics

5
Control de neteja i manipulació

6
Control d'instal·lacions

7
Verificació de detectors

8
Verificació de millores de qualitat

9
Mètode de Gestió d'Alertes

10
Certificacions

Pla Control de Seguretat Alimentària i Qualitat

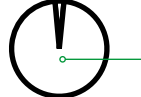
Avaluació de les instal·lacions i dels processos de proveïdors

+1.000
instal·lacions avaluades

Control dels productes frescos i contaminació creuada d'al·lèrgens

+1.100
controls realitzats

Certificacions IFS (la majoria amb High Level V6) i BRC Global Standard for Food Safety

 **98%**
dels interproveïdors

Control de processos logístics

+500
controls

Comunicació amb “El Cap”

Per Mercadona, el diàleg i la comunicació amb els seus “Caps” són fonamentals, ja que els seus suggeriments i les seves valoracions permeten introduir millores. És per això que en aquesta tasca s’impliquen diàriament tots els qui formen part de la plantilla i la companyia posa a disposició dels clients diversos canals d’interlocució directa.

Servei d’Atenció al Client (SAC)

Mercadona disposa d’un Servei d’Atenció al Client gratuït que canalitza totes les inquietuds que plantegen els clients mitjançant els diferents canals que manté oberts amb els seus “Caps”. Gràcies a això, la companyia pot escoltar-ne les opinions i aclarir-ne els dubtes amb més agilitat i encert.

El 2016, les més de 40 persones que integren el Servei d’Atenció al Client gratuït de Mercadona van rebre un total de 300.000 consultes i suggeriments diferents, que han contribuït a detectar punts de millora per, com és el seu objectiu, ser la companyia que els ofereixi les millors solucions a través d’un assortiment eficaç i d’una experiència de compra positiva amb el millor servei.



Servei d’Atenció al Client:

900 500 103

www.mercadona.com

www.facebook.com/mercadona

www.twitter.com/mercadona

www.youtube.com/mercadona



490.000

seguidors a Facebook



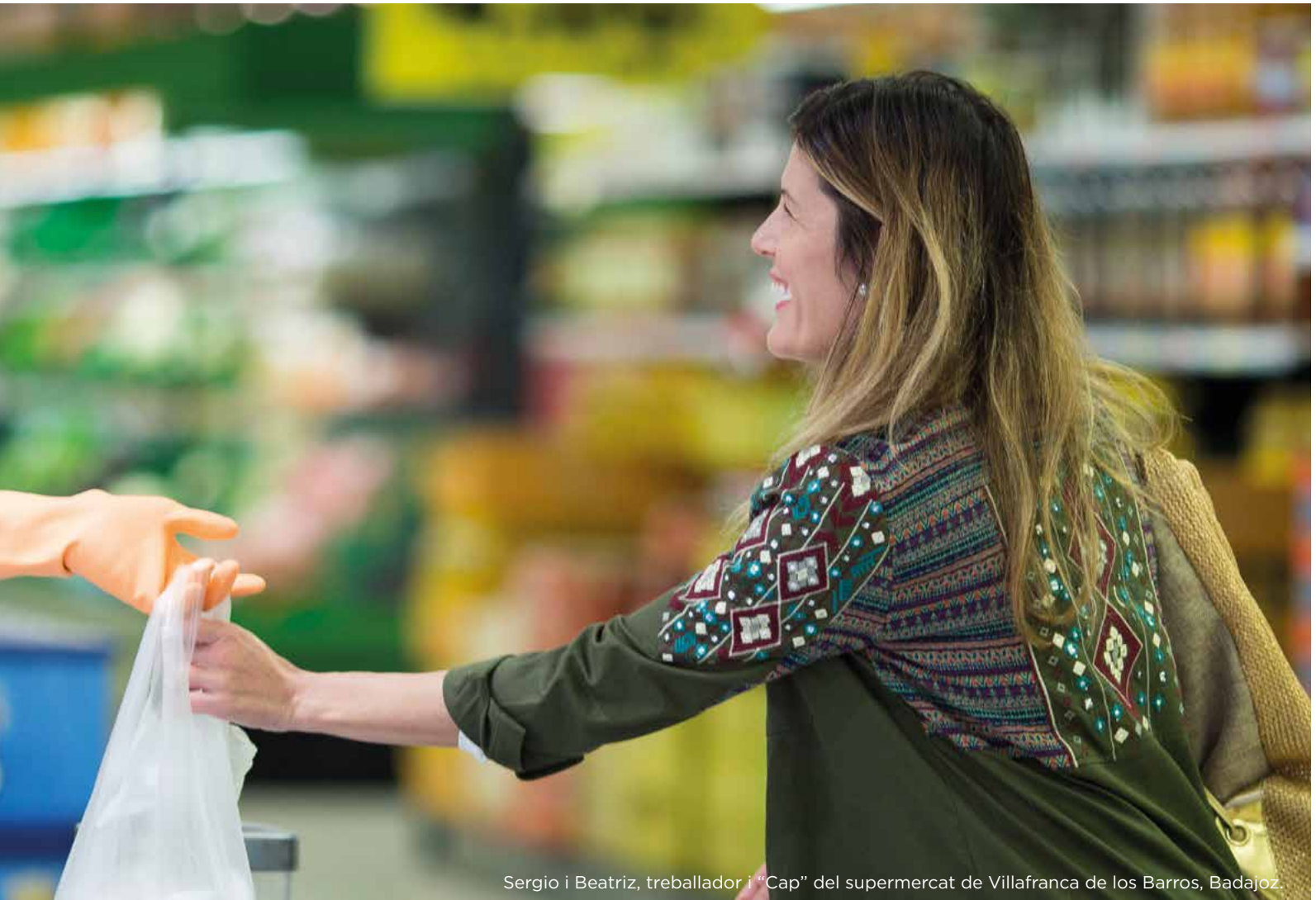
119.000

seguidors a Twitter



203.000

reproduccions a Youtube



Sergio i Beatriz, treballador i "Cap" del supermercat de Villafranca de los Barros, Badajoz.

611.900

total de seguidors en xarxes socials

+82.400 seguidors el 2016

105.000

consultes en xarxes socials

86.000

mitjana de mencions/mes



Ana María, treballadora del supermercat de Santa Eulària des Riu, Eivissa.

2. El Treballador

**El talent de 79.000
persones compromeses
amb l'excel·lència**

El que Mercadona és
avui és el resultat de les
idees i l'esforç de tota la
plantilla de la companyia

Per Mercadona, les 79.000 persones que componen la plantilla són el seu màxim actiu, un equip d'alt rendiment compromès amb l'excel·lència en el treball diari i amb l'objectiu de satisfer plenament "El Cap". Per aconseguir-ho, la companyia aplica la veritat universal segons la qual per "poder rebre, primer cal donar". Per aquest motiu, destina importants recursos a fomentar el desenvolupament, tant personal com professional, de tots els qui formen part de l'empresa.

Mercadona impulsa una cultura que aposta per l'esforç, la responsabilitat, la millora constant i el compromís conjunt. I ho fa a través d'una política de Recursos Humans en què el lideratge és clau. Gràcies al lideratge, disposa d'un equip cohesionat i capaç d'aprofitar al màxim el

seu talent, millorar-lo constantment i potenciar les seves habilitats i fortaleces en la feina diària. Un equip al qual es reconeixen els mèrits i l'esforç i que, individualment, lidera la responsabilitat que assumeix.

Gràcies a tot això, la plantilla de la companyia és un dels seus millors avantatges competitiu, un conjunt de persones que adquireixen compromisos importants amb el Projecte Mercadona, que els compleixen i que, a més, desenvolupen valors com la responsabilitat, l'afany de superació o la capacitat d'assumir nous reptes.

Incorporació de talent a Portugal

El 2016 Mercadona va iniciar a Portugal la incorporació i la contractació de 120 directius portuguesos, que seran els responsables de liderar la internacionalització en el mercat lusità en aquesta primera fase. Tots ells rebran formació completa sobre el Model Mercadona, competències específiques en la gestió dels diferents llocs de treball i sobre el funcionament dels diversos departaments de l'empresa.

Si vols les millors idees, aprofita la creativitat de totes les persones que formen la companyia

Les Nacions Unides reconeixen el model innovador de Recursos Humans de Mercadona

La política de Recursos Humans de Mercadona ha estat destacada per l'Organització Internacional del Treball (OIT), que depèn de les Nacions Unides. En el seu estudi "L'ocupació atípica al món" subratlla la manera de gestionar la plantilla com una de les claus de la seva estratègia de competitivitat. Per l'OIT, l'aposta de Mercadona per l'ocupació estable i de qualitat, així com l'esforç que fa en formació, són igualment factors responsables de l'èxit de la seva política de Recursos Humans.

A més, l'OIT incideix en l'impacte favorable que el fet d'apostar per l'estabilitat, la conciliació, la formació, la promoció o el repartiment de beneficis ha tingut i té en el creixement sostenible de la companyia i en la seva consolidació com a empresa líder del seu sector. Així mateix, explica un altre factor diferencial de la seva política de Recursos Humans:

una política de diàleg i transparència que compta amb la implicació dels sindicats i que, segons l'OIT, "és un enfocament que genera diàleg i confiança, i que permet col·laborar per aconseguir resultats que beneficiïn totes les parts".

Per saber-ne més: goo.gl/2SnX0t

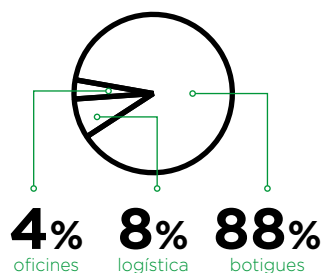
A banda d'això, la política de Recursos Humans de Mercadona ha estat reconeguda novament el 2016, any en què la companyia va ocupar el primer lloc del rànquing del seu sector, i es troba entre les deu primeres del país en l'estudi Merco Talento. Així mateix, el 2016 la companyia ha ocupat el primer lloc del seu sector en el rànquing de l'enquesta Adecco "Empreses més felices per treballar".

Aquests reconeixements reflecteixen que Mercadona aposta de manera sostinguda per la qualitat laboral, a la qual seguirà destinant molts esforços, conscient que encara pot millorar molt en aquest àmbit.

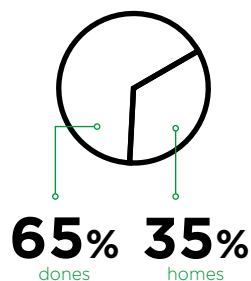


Distribució de plantilla

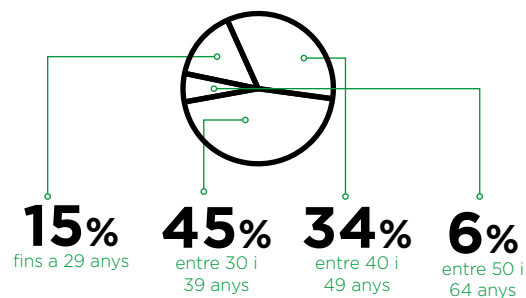
Per àrea d'activitat



Per sexe



Per edats



Conveni Col·lectiu i Pla d'Igualtat 2014-2018

Punt de partida des del que realitzar i incorporar millores constants en la relació amb la plantilla

Compliment dels compromisos

Inversió en capital humà

Principals fites assolides

Creació d'ocupació

4.000 treballadores i treballadors

Salari mínim net d'entrada a Mercadona superior a 1.000 euros

100% personal base a jornada completa cobra com a mínim d'inici 1.122 euros/mes nets

Política retributiva

7.536 treballadores i treballadors han passat de tram el 2016 (increment 11% salari mensual)

Ampliació de l'excedència per cura de fills fins que el menor compleixi els 8 anys d'edat

333 sol·licituds realitzades

Formació

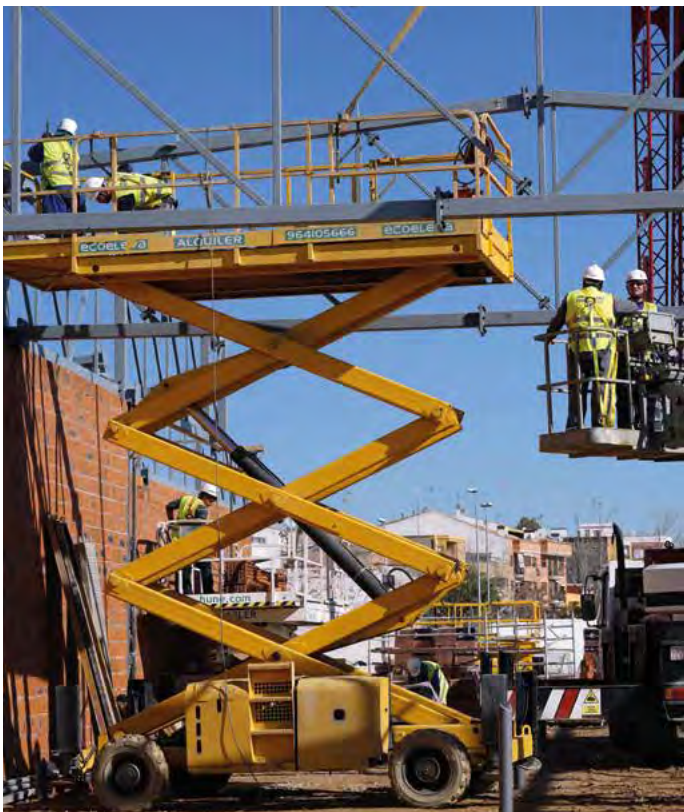
16.692 persones han participat en plans de formació específics

Pla d'Igualtat basat en el Principi d'Equitat: "mateixa responsabilitat, mateix sou"

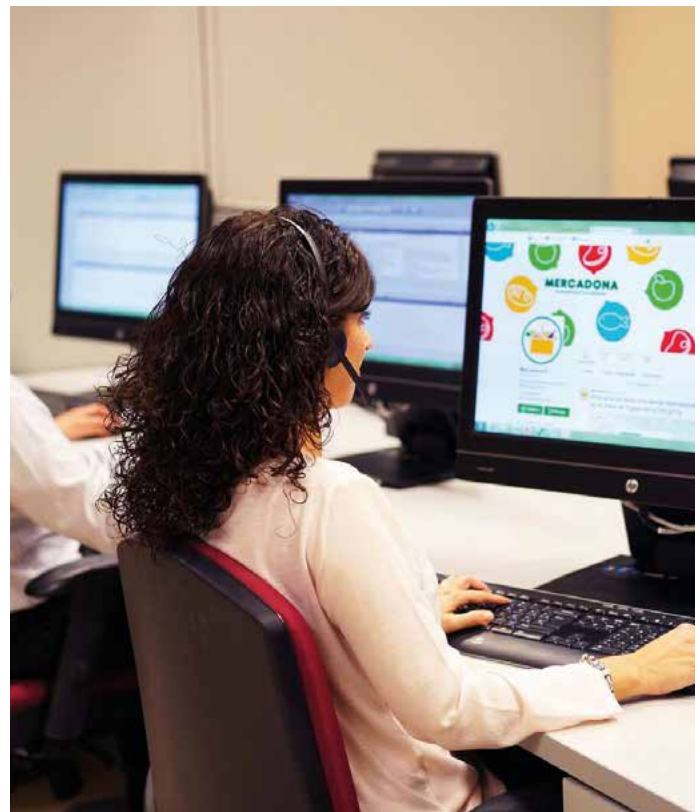
46% dels llocs promocionats el 2016 són dones



Enrique, treballador del supermercat d'Algesires, Cadis.



Construcció del nou supermercat de la carretera d'Onda a Vila-real, Castelló.



Inma, treballadora del Servei d'Atenció al Client.

Equitat professional

El model de gestió de Recursos Humans defensa i fomenta valors irrenunciabls que redunden en el desenvolupament personal i professional de les persones. És per això que aposta per l'estabilitat, la formació, l'esforç, el lideratge, l'equitat i l'autoexigència. Paral·lelament, propicia una relació de respecte i confiança, en què la tolerància, la igualtat i la diversitat són valors que enriqueixen, i la participació conjunta, la crítica constructiva, el debat i la millora contínua contribueixen a seguir creixent com a empresa.

Un exemple evident de l'equitat que defensa és la seva política retributiva, basada en el principi de "mateixa responsabilitat, mateix sou". Gràcies a ella, recompensa l'esforç de les treballadores i els treballadors amb un salari que, a més, durant anys i novament el 2016, s'ha mantingut per sobre de la mitjana del sector. Com

a contrapartida, també el retorn en productivitat s'ha continuat incrementant.

Compartir beneficis amb els treballadors

Mercadona té una política de retribució variable. A través d'ella reconeix als seus treballadors la consecució dels objectius marcats gràcies a l'esforç individual i col·lectiu, i comparteix amb ells els beneficis obtinguts al llarg de l'any. Com en anys anteriors i en el marc d'aquesta política de retribució variable implantada fa 16 anys, la companyia ha primat tots els membres de la seva plantilla amb més d'un any d'antiguitat i la implicació dels quals durant els dotze mesos ha permès complir els objectius personals específicament pactats per al seu lloc de treball. El 2016, aquest reconeixement ha suposat un repartiment total de 300 milions d'euros entre el 98% de les treballadores i els treballadors.

Taula de salaris

Personal base

Taula de salaris del personal base de Mercadona en 12 mensualitats.

Antiguitat	- d'1 any	2 anys	3 anys	+ de 4 anys
Brut/mes	1.297 €	1.425 €	1.582 €	1.755 €
Net/mes	1.122 €	1.213 €	1.325 €	1.449 €

En vigor 01/01/2017

Increment de política retributiva en un 1,6% el 2017

84% del personal base

Indicadors d'acompliment

Prima per objectius

300

milions d'euros repartits entre la plantilla

98%

treballadors que la cobren

Rotació

2,9%

de rotació

Conciliació i compromís amb el benestar dels treballadors

En el marc del compromís amb el benestar dels treballadors, la conciliació familiar i laboral és fonamental per Mercadona. En aquest compromís permanent, la millora contínua és una constant. Encara que les iniciatives que es fomenten en aquest àmbit són nombroses, algunes xifres són explícites per elles mateixes: el 2016 un 5% de treballadores de la plantilla va decidir ser mare i, a més, 2.552 mares treballadores van optar per allargar 30 dies els quatre mesos de baixa de maternitat establerts legalment. També al llarg de l'any, 17.776 treballadores i treballadors han gaudit de jornades reduïdes, i en alguns d'aquests casos, a més, han portat els seus fills als centres educatius infantils gratuïts que la companyia té d'ençà del 2001 en alguns dels seus blocs logístics.

2.552

treballadores van optar per ser mares i allargar 30 dies la baixa de maternitat

17.776

treballadores i treballadors han gaudit de jornades reduïdes

1.471

treballadors han gaudit de permís de paternitat

Jezabel, treballadora del supermercat Los Tempranales a San Sebastián de los Reyes, Madrid.



Gerard, fill del treballador Marc, al centre d'educació infantil Piu-Piu del bloc logístic d'Abrera, Barcelona.



15 anys amb centres d'educació infantil

El 2001 Mercadona va ser pionera a Espanya amb la inauguració de centres d'educació infantil en alguns dels seus blocs logístics. El setembre del 2016, el primer d'aquests centres, la llar d'infants Piu-Piu del bloc logístic de Sant Sadurní d'Anoia (Barcelona), es va traslladar al nou bloc logístic de Mercadona a Abrera de Llobregat (Barcelona) després de complir 15 anys de servei prestat a centenars de famílies de treballadors de la companyia.

Actualment 40 nens de fins a 3 anys van a aquest centre, que obre els dies feiners de sis del matí a deu de la nit i està format per un equip d'educadors, psicopedagogs, logopedes i mestres. La seva tasca durant tot aquest temps ha permès que aquest projecte segueixi creixent i fent història, tal com ho expliquen en aquest vídeo alguns dels seus protagonistes, Sacri i Álvaro, treballadors de Mercadona el fill dels quals va estrenar aquest centre infantil ja fa 15 anys:

goo.gl/Ptb8oc

Creixement professional i formació

Si formes les persones i els dones oportunitats, generes un planter de talent

Formació per al creixement professional

Mercadona destina importants recursos a la formació de les treballadores i els treballadors, conscient que l'esforç que fa és una aposta no només pel futur personal i professional de les persones, sinó també pel de la companyia. Gràcies a això, disposa d'una plantilla d'alt rendiment, les habilitats i el coneixement de la qual es potencien constantment. Per reforçar el talent dels treballadors, el 2016 la companyia va invertir en formació un total de 54 milions d'euros, 15 milions d'euros més que l'any anterior, fins a completar més de 2 milions d'hores de formació, tant general com específica, per a cada lloc de treball. La formació s'inicia amb el Pla d'Acollida, el primer dia d'incorporació a l'empresa, i es manté durant tota la trajectòria professional.

N'és una mostra, per exemple, el projecte "Directius Líders", que el 2016, setè any de la seva posada en marxa, ha format 420 nous directius en quatre promocions di-

ferents, amb una inversió mitjana de 20.000 euros per directiu. També cal destacar les accions formatives dirigides al col·lectiu d'ajudants, 60 persones procedents del "planter" de la companyia i que al llarg de l'any han rebut formació durant 26 setmanes. O les dirigides a impulsar els nous models de venda de frescos, com és el cas dels cursos específics per al Nou Model de Carn o de Suc Fresc de Taronja, així com els cursos de logística que s'han impartit a totes les persones del futur bloc logístic de Vitòria (Àlaba).

També, en l'esforç destinat a formació, destaca la tasca que s'ha dut a terme amb motiu del projecte d'internacionalització, en el marc del qual els futurs directius portuguesos que s'han incorporat a la companyia estan immersos durant 18 mesos en un programa intern, fet que suposa una inversió de 50.000 euros per persona.

Oportunitats de promoció interna

El compromís global amb la formació permet seguir desenvolupant un model empresarial en què la promoció interna és un dels signes d'identitat. Així ho reflecteix el fet que el 2016 un total de 484 persones hagin assumit, gràcies a la seva vàlua i capacitat, noves i majors responsabilitats dins de l'empresa. Tant és així que la projecció professional s'eleva fins al màxim exponent, com ho demostra el fet que tots els directors generals que componen el Comitè de Direcció són fruit de la promoció interna.

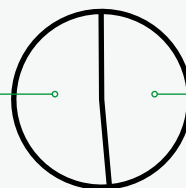
Promoció interna

484

persones promocionades

46%

dones



54%

homes

Rosa Aguado, directora general d'Obres i Expansió, i Oriol Montanyà, director general de Logística, impartint el curs de promoció de directius.



Pla de formació

54 milions d'euros
30% més que el 2015

2.200.000 hores de formació

16.692

persones formades
en plans específics

52

mòduls o accions formatives

684

euros per treballador

Salut i seguretat a la feina

Per Mercadona vetllar per la salut i la seguretat laboral de les treballadores i els treballadors és una responsabilitat prioritària, de manera que persegueix dotar qualsevol dels diferents llocs de treball i processos productius de la major seguretat i ergonomia i, paral·lelament, reforçar any rere any la formació en prevenció de la plantilla. Per això, el 2016 la companyia ha destinat més de 10 milions d'euros a mesures preventives, tant pel que fa a formació com a equips de protecció específics, selecció i adequació de maquinària, i disseny de noves instal·lacions.

Per protegir i mantenir la salut de les persones que formen la seva plantilla, Mercadona disposa d'un equip d'especialistes que es compon de 97 professionals, 24 d'ells tècnics de nivell superior especialitzats en seguretat, higiene i ergonomia, i psicopsicologia aplicada, i 73 professionals sanitaris. El 2016, aquest equip s'ha implicat no només en el disseny dels llocs de treball, sinó en l'elecció dels equips i els mètodes de producció amb l'objectiu de garantir la seguretat a la feina. A banda d'això, ha estat el responsable de facilitar al conjunt dels treballadors la informació i la formació necessàries i específiques per dur a terme les seves tasques i minimit-

zar els riscos derivats del seu desenvolupament, alhora que s'han fet els reconeixements mèdics pertinents a través de serveis de prevenció interns i externs.

En aquesta línia, el 2016 l'equip de prevenció ha abordat treballs específics que han permès, per exemple, donar d'alta nous equips de protecció individual i implantar un nou mètode per a l'avaluació de riscos psicosocials. També han permès treballar, en col·laboració amb l'Institut de Biomecànica de València, per adaptar al Nou Model de Botiga Eficient el lloc de treball en caixes, mesura que reforça l'ergonomia dels treballadors i elimina sobreesforços.

Col·laboració amb mútues i proveïdors

Juntament amb el treball desenvolupat amb les nou mútues col·laboradores amb la Seguretat Social, i com és tradicional des de fa anys, Mercadona ha col·laborat en l'intercanvi de coneixements amb els serveis de prevenció dels principals proveïdors, fet que sens dubte és un punt important de millora contínua per a la companyia en aquesta matèria.



Zona d'expedició del bloc logístic d'Abrera, Barcelona.

Pla de prevenció Programa de salut

Supermercats

Avaluació de riscos dels nous centres i les reformes realitzades

Formació inicial i periòdica

R+D+i processos productius

156 avaluacions realitzades

100% nous ingressos i formació periòdica anual planificada

Millores en Nou Model de Botiga i avaluació de riscos

Blocs logístics

Formació dels treballadors (treballs d'altura, plataformes elevadores i emergències)

Riscos generals i específics (seguretat instal·lacions)

100% nous ingressos i formació periòdica anual planificada

15 cursos programats

Avaluació de riscos per magatzems i blocs

Oficines

Criteris preventius necessaris a incloure en el disseny d'oficines

Avaluació inicial de les noves oficines d'Albalat dels Sorells (València)

5 estudis ergonòmics

100% elaborada

Seguretat i salut laboral

Incidència d'accidents de treball

Durada mitjana de la baixa

Cobertura campanya vacunació grip estacional

Cobertura d'exàmens col·lectiva periòdica

Inversió en prevenció de riscos laborals

18‰*

33 dies

53%

77%

10,6 milions d'euros

* Índex d'incidència = nre. d'accidents amb baixa per cada 1.000 treballadors



3. El Proveïdor

Un model obert de col·laboració estreta

L'èxit de l'especialització és concentrar els esforços en allò que sabem fer bé, impulsant una cultura de la innovació per satisfer les necessitats de “El Cap”

Dins del Projecte Mercadona, El Proveïdor té un paper rellevant. Al tancament del 2016, la companyia treballa amb 2.500 proveïdors comercials i de serveis, als quals s'han de sumar, a més, les 20.000 pimes locals i productors de matèries primeres. De fet, la seva implicació ha permès seguir consolidant el 2016 un projecte que aposta per la productivitat, la qualitat, la innovació, l'origen local dels productes i que, any rere any, genera valor i riquesa a Espanya.

En aquest sentit, destaca el paper dels fabricants interproveïdors, 126 al tancament del 2016, amb qui la companyia col·labora estretament amb l'objectiu de satisfer plenament “El Cap”. Des del 2012, a més, amb aquest mateix compromís, Mercadona ha continuat ampliant la seva relació amb proveïdors especialistes, més de 500 en els darrers anys, fet que li ha permès reforçar l'adaptació de l'assortiment als gustos locals.

Adicionalment, Mercadona és present en més de 30 països, on treballa amb els millors proveïdors amb l'objectiu de disposar sempre de la millor opció per a “El Cap”. En diversos d'aquests països disposa d'oficines de representació, filials i sucursals, amb les quals dona cobertura legal als treballadors i des de les que poden operar en representació de la companyia.

Codi de Bones Pràctiques Mercantils

Mercadona està adherida al Codi de Bones Pràctiques Mercantils en la Contractació Alimentària, acord voluntari que s'emmarca en la Llei de mesures per millorar el funcionament de la cadena alimentària. Aquest projecte, impulsat pel Ministeri d'Agricultura i Pesca, Alimentació i Medi Ambient (MAPAMA) en col·laboració amb diferents associacions de tota la cadena agroalimentària, suposa un nou pas en la promoció de pràctiques comercials justes. Així mateix, des del 2014 l'empresa és membre de The Supply Chain Initiative, acord voluntari europeu de bones pràctiques mercantils en la cadena agroalimentària, impulsat per set associacions sectorials i que compta amb el suport de la Comissió Europea.





126 fabricants interproveïdors

La companyia estableix amb els fabricants interproveïdors acords de bones pràctiques de durada indefinida, que són un motor de sinergies i productivitat. Treballa, juntament amb tots els qui formen part del Projecte Mercadona per consolidar gradualment una indústria que sigui un dels valors diferencials d'Espanya i que, al seu torn, contribueixi a garantir el creixement d'un sector primari eficient i especialitzat.

Al tancament del 2016, la companyia disposa de 126 fabricants interproveïdors, després d'haver incorporat: Aguamur, interproveïdor d'aigua embotellada; Valle de San Juan, de formatge d'ovella; Liasa, de derivats lactis; Pastisfred, de pastissos, i Làctia Agroalimentaria, de llet.

Conveni Marc de Bones Pràctiques Comercials

Principis pels quals es regeix la relació de Mercadona amb els fabricants interproveïdors

Objectiu conjunt

Relació basada en l'aplicació dels fonaments del Model de Qualitat Total per a la satisfacció de "El Cap"

Cooperació mútua

Sinergies entre tots els processos de la cadena de muntatge per buscar la màxima eficiència

Principi de "guanyar-guanyar"

Acords beneficiosos per a ambdues parts

Compliment

Per les dues parts de tots els compromisos en els terminis acordats

Transparència

Treball conjunt amb l'objectiu d'incrementar la productivitat i la competitivitat

Relació estable

Convenis de durada indefinida amb terminis i preavisos coneguts per ambdues parts

Cultiu de carbassó del proveïdor Agromenorca, Menorca.

Proveïdors especialistes en cada producte

En el decurs del 2016, Mercadona ha continuat centrant els seus esforços en dues decisions rellevants que va prendre el 2012 per especialitzar encara més el seu assortiment. La primera decisió és la de descentralitzar la gestió de frescos, fet que permet apostar per productors en origen, impulsar els productes locals i de proximitat, treballar amb canals més curts d'aprovisionament i reforçar, per tant, la frescor i la qualitat. I la segona consisteix a recolzar-se en proveïdors especialistes per perseguir la màxima qualitat i seguir incorporant *know-how* a l'assortiment de la companyia, que també s'adapta cada vegada més als gustos locals i alhora impulsa la vertebració de les economies locals i la fixació de la població rural en el territori.

Com a conseqüència d'això, al tancament del 2016, la companyia col·labora amb més de 500 proveïdors especialistes, tant de frescos com de secs. Això es tradueix en més de 300 referències noves, productes amb més frescor, més locals i més especialitzats que, en definitiva, satisfacin les expectatives dels "Caps".

De fet, l'especialització és un dels grans avenços de Mercadona per disposar d'un assortiment eficaç que contribueixi al creixement sostingut. Per a això, els proveïdors i els interproveïdors especialistes destinen els seus recursos a allò que realment saben fer, fet que sumat al seu esforç inversor i a la seva aposta constant per la innovació permetrà fer un gran salt en la Cadena Agroalimentària de Mercadona.

Per reforçar aquesta especialització, la companyia ha anat enfortint els seus departaments de Compres i de Prescripció. Així ho demostra el fet que del 2008 al 2016, en només vuit anys, hagi passat de tenir 50 persones a tenir-ne 650, repartides en quatre departaments de Compres i dos de Prescripció, totes elles especialitzades en diferents productes i categories.

Apostar per productes de proximitat impulsa les economies locals, redueix el malbaratament alimentari, reforça la frescor, evita transports innecessaris, fomenta la diversificació i enforteix el sentiment d'identificació amb productes de la zona.

Proveïdors especialistes en cada producte

Relació estreta de confiança i col·laboració mútua

En secs, disposen d'un *know-how* específic per a l'elaboració de productes concrets de màxima qualitat

En frescos, incorporen proximitat i adaptació als gustos locals

Disposen dels mitjans per poder introduir els nous productes en el lineal amb immediatesa

Tenen la satisfacció de **"El Cap" com a far**

Clúster industrial en xifres

L'esforç que comparteix amb els fabricants interproveïdors ha permès a Mercadona impulsar durant els darrers anys un important clúster industrial al territori. Al tancament del 2016, disposa de 245 fàbriques i un total de 48.700 treballadors formen part d'aquest clúster que, durant els darrers dotze mesos i després d'invertir 560 milions d'euros, ha incorporat 65 noves fàbriques i línies de producció a la seva activitat.

560 M€

d'inversió

65

noves fàbriques i
línies de producció

+150.000

quilos de taronja al dia

que, per l'aspecte o la mida, tenien
una sortida al mercat difícil



Instal·lacions de l'interproveïdor Interlat a Funes, Navarra.

Tonyina qualitat sashimi

Unión Martín, interproveïdor especialista en pop i peix salat, és ara a més proveïdor de tonyina qualitat sashimi, capturada a l'Atlàntic. Amplia el seu assortiment i crea una nova planta dedicada a l'envasament de productes frescos i elaborats en atmosfera protectora.



Suc de taronja fresc

Introducció del servei de suc de taronja fresc acabat d'esprèmer, en col·laboració amb el proveïdor Zumex, disponible en formats de mig litre i un litre. Ha suposat incrementar en 2.500 tones la compra de taronges al llarg del 2016

Màquina de suc de taronja acabat d'esprèmer.

Assortiment de sushi

+100

safates venudes al dia
en els

17

supermercats on
està implantat
aquest servei



Mural refrigerat de sushi.

Francisco Aragón
Nou edifici tecnològic
R+D+i a Molina de Segura
(Múrcia)

7,2 M€

47 nous llocs de treball

Casa Tarradellas
Noves línies de masses
i pizza a Gurb
(Barcelona)

36 M€

52 nous llocs de treball

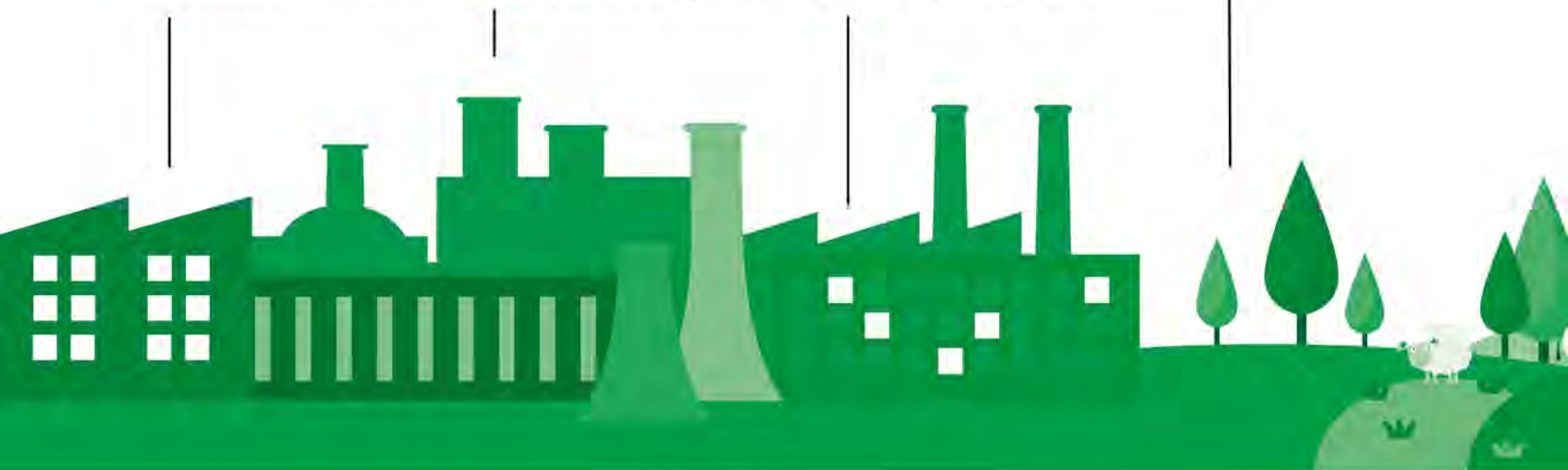
Productos Naturales de la Vega
Línies de sandvitx
a Lodosa (Navarra)

1 M€

34 nous llocs de treball

Antonio Álvarez Jamones
Nou assecador
a Pórtugos
(Granada)

1,2 M€



560 M€ invertits pels interproveïdors fabricants el 2016

Exemples d'algunes de les inversions realitzades

ANDALUSIA

	milions d'€
ANTONIO ÁLVAREZ JAMONES	1,2
Pórtugos - Trevélez (Granada)	
COVAP.....	8,5
Pozoblanco (Còrdova)	
DULCES OLMEDO	2,2
Estepa - Osuna (Sevilla)	
JOSÉ LUIS MONTOSA.....	2
Vélez-Málaga (Màlaga)	
PROCAVI	5,1
(Huelva - Màlaga - Sevilla)	

ARAGÓ

	milions d'€
BEBIDAS NATURALES.....	5,7
Bronchales (Terol)	
BYNSA MASCOTAS	3,9
El Burgo de Ebro (Saragossa)	

ASTÚRIES

	milions d'€
QUESERÍA LAFUENTE	2,5
Arriondas (Astúries)	

ILLES CANÀRIES

	milions d'€
LOGIFRUIT.....	2
(Santa Cruz de Tenerife - Las Palmas)	
SAT CANARISOL.....	1,3
(Santa Cruz de Tenerife)	
SCHREIBER FOODS.....	1,4
(Santa Cruz de Tenerife)	

CANTÀBRIA

	milions d'€
IPARLAT.....	2,9
Renedo de Piélagos (Cantàbria)	
QUESERÍA LAFUENTE	2,6
Heras - Penagos (Cantàbria)	

CASTELLA-LA MANXA

	milions d'€
GRUPO HUEVOS GUILLÉN	3,7
Alovera (Guadalajara) - Villaluenga de la Sagra (Toledo)	
INCARLOPSA.....	43,7
(Conca - Toledo)	

CASTELLA I LLEÓ

	milions d'€
AUDENS FOOD.....	5
Roales de Pan (Zamora)	
IBERSNACKS	7,2
Medina del Campo (Valladolid)	
QUESERÍAS ENTREPINARES.....	11
Valladolid (Valladolid)	
VALLE DE SAN JUAN.....	3,5
Palència - Villarrabé (Palència)	

Central Quesera Montesinos

Ampliació de la producció a Jumilla (Múrcia)

1,4 M€

42 nous llocs de treball

Ibersnacks

Noves línies de producció de blat de moro a Medina del Campo (Valladolid)

7,2 M€

34 nous llocs de treball

Logifruit

Solucions d'envàs i logística (tot Espanya)

35,3 M€

115 nous llocs de treball



CATALUNYA

milions d'€

CASA TARRADELLAS	36
(Barcelona)	
EMBUTIDOS MONTER	7,1
(Girona)	
PASTISFRED	0,9
Montblanc (Tarragona)	
SCA HYGIENE PRODUCTS	11,1
Valls (Tarragona)	
WE COLORS	2,2
Vilassar de Dalt (Barcelona)	

COMUNITAT VALENCIANA

milions d'€

FRUTAS TONO	2,5
(València)	
GRUPO ANITÍN	4,3
Carlet (València)	
JESÚS NAVARRO	1,5
Novelda (Alacant)	
LA TAHONA DE UTIEL	1,1
Utiel (València)	
SPB	7,5
Cheste (València)	
VERDIFRESH	5,2
Carlet - Ribera-roja de Túria (València)	

PAÍS BASC

milions d'€

INTERAL	0,9
Lezo (Guipúscoa)	
IPARLAT	2,9
Urnieta (Guipúscoa)	

EXTREMADURA

milions d'€

ARROCIERÍAS PONS	0,9
Don Benito (Badajoz)	
GRUPO EL CIDACOS	1,8
Coria (Càceres)	

GALÍCIA

milions d'€

CONGALSA	2,4
A Pobra do Caramiñal (la Corunya)	
ESCURÍS	4,2
A Pobra do Caramiñal - Boiro (la Corunya)	
QUESERÍAS ENTREPINARES	2,2
Vilalba (Lugo)	

ILLES BALEARS

milions d'€

ACOTRAL	3
Coll de Rabasa (Mallorca)	
LOGIFRUIT	0,9
Palma de Mallorca (Mallorca)	

LA RIOJA

milions d'€

BODEGAS ONTAÑÓN	1,1
Aldeanueva de Ebro (La Rioja)	
ELABORADOS NATURALES DE LA RIBERA	0,8
Aguilar del Río Alhama (La Rioja)	

MADRID

milions d'€

ACOTRAL	7,9
Ciempozuelos (Madrid)	
LOGIFRUIT	6,9
Ciempozuelos (Madrid)	
PANIFICADORA ALCALÁ	3,4
Alcalá de Henares (Madrid)	

MÚRCIA

milions d'€

FRANCISCO ARAGÓN	7,2
Molina de Segura (Múrcia)	
PLASBEL	8,7
Alcantarilla (Múrcia)	
SAT AGRÍCOLA PERICHÁN	4,9
Mazarrón (Múrcia)	
TANA	1,3
Los Ramos (Múrcia)	

NAVARRA

milions d'€

PRODUCTOS NATURALES DE LA VEGA	1,1
Lodosa (Navarra)	
SCA HYGIENE PRODUCTS	4,3
Allo (Navarra)	
ULTRACONGELADOS VIRTO	6,4
Azagra - Funes (Navarra)	

Reunió anual d'Interproveïdors

El mes de maig passat es va celebrar a València la reunió anual de fabricants interproveïdors de Mercadona; en aquesta edició, hi van participar, a més, diferents proveïdors especialistes.

La trobada va permetre posar en comú diferents idees i reflexions rellevants, com ara l'oportunitat de millora que suposa estudiar i contestar qualsevol queixa o suggeriment dels clients, la necessitat de garantir la qualitat dels productes que subministren

als "Caps" cada dia o la d'avançar en l'especialització, un dels principals reptes de tots els qui formen part del Projecte Mercadona.

Tot i que es va arribar a moltes conclusions, la principal va ser la importància de tenir proveïdors especialistes en totes les baules de la Cadena Agroalimentària, des de l'origen de les matèries primeres fins al producte acabat. Només així s'aconseguirà satisfer sempre "El Cap" i la resta de components.



Fabricants Interproveïdors

Clarament identificats a l'envàs dels productes que fabriquen per a Mercadona, amb qui es manté una relació basada en els principis del Conveni Marc de Bones Pràctiques Comercials (vegeu pàg. 44)



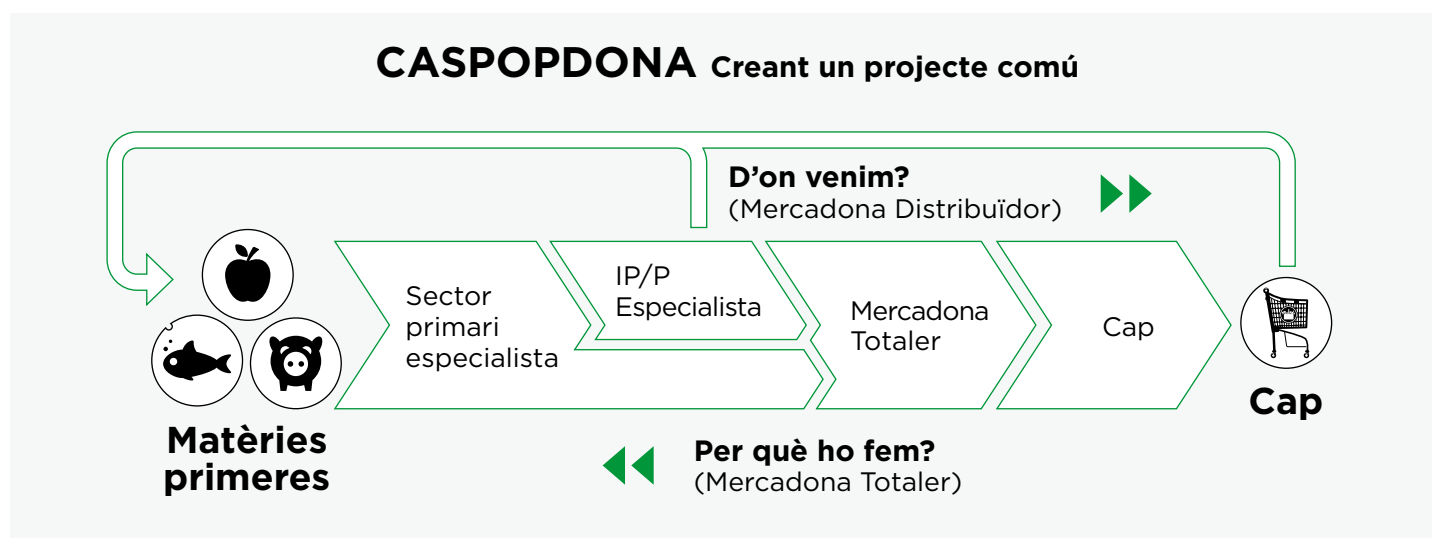
Col·laboració amb el sector primari

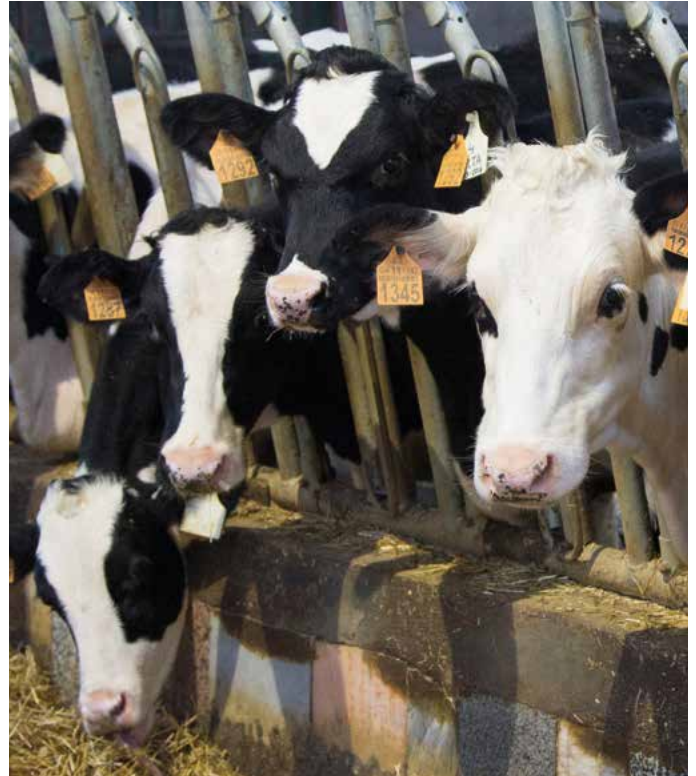
Durant el 2016 la companyia ha seguit reforçant la seva col·laboració amb el sector primari espanyol, amb el qual treballa des de fa anys, juntament amb els fabricants interproveïdors i proveïdors especialistes, en el desenvolupament de la Cadena Agroalimentària Sostenible de Mercadona (CASPOPDONA). D'ençà de l'inici d'aquest projecte l'any 2010, Mercadona ha aconseguit estrènyer vincles amb els sectors estratègics de la indústria agroalimentària, com ara l'agrícola, el pesquer i el ramader.

Per mitjà d'aquest projecte comú, i a través del coneixement compartit, el treball conjunt a llarg termini, la reinvençió i l'especialització en productes enfront de categories, Mercadona persegueix emprendre la modernització de la seva cadena agroalimentària sostenible. Per generar prosperitat entre totes les seves baules, al llarg del 2016 CASPOPDONA ha seguit apostant per la productivitat, la creació d'ocupació, l'eficiència i l'estalvi de recursos naturals, factors que han contribuït, un any més, a apropar-se a la Visió marcada: "aconseguir una Cadena Agroalimentària Sostenible que la Societat vulgui que existeixi i estigui orgullosa d'ella, a través del lideratge i amb 'El Cap' com a far".

És un projecte vigent que es consolida any rere any gràcies al fet que cadascuna de les baules comparteix la seva especialitat. És un projecte que s'enriqueix perquè pescadors, agricultors i ramaders se centren a aportar l'excel·lència en les pesques, els cultius i les granges, mentre que Mercadona, per la seva banda, destina tots els seus recursos a oferir als "Caps" productes de la màxima qualitat i frescor. És un model en el qual el coneixement es comparteix per multiplicar precisament aquesta excel·lència.

A CASPOPDONA prevalen l'estabilitat, la projecció de futur, la seguretat en la compra i l'especialització. Això permet planificar i invertir perquè totes les baules obtinguin rendibilitat. En el cas de Mercadona, a més, permet poder comptar amb els millors proveïdors de cada sector: proveïdors cada vegada més locals i especialistes que no només ofereixen productes de la màxima qualitat i frescor, sinó que, a més, li permeten, en la majoria de casos, seguir avançant en el compromís d'utilitzar, sempre que sigui viable, matèria primera d'origen espanyol.





Col·laboració amb

8.000
agricultors

12.000
pescadors

4.800
ramaders



Vinyes en els camps del proveïdor Covisan, Sanlúcar de Barrameda, Cadis; ramaderia Finca Asunción, Touro, la Corunya; vaixell de pesca del proveïdor Hermanos Plomer al port de Vinaròs, Castelló.

Avenços a CASPOPDONA

Construir junts per créixer junts

Sector lacti sostenible i 100% de proximitat

Mercadona és signant de l'Acord per a l'estabilitat i la sostenibilitat del sector lacti i del programa Productes Lactis Sostenibles, tots dos impulsats pel MAPAMA, amb què es contribueix a fer valer l'origen local de la llet i es fomenta el consum de productes lactis.

Així mateix, manté relacions estables i sostenibles amb més de 3.000 granges lleteres.

A més, la companyia encarrega a empreses externes la realització d'estudis de traçabilitat que avalen el compromís de garantir les compres de producte de proximitat sempre que sigui viable. N'és un exemple l'estudi elaborat per l'auditora especialitzada Neoris, que ha certificat que l'origen de la llet líquida, tant bàsica com especialitzada, és 100% local. Més informació: goo.gl/C1QV9y

Mesures concretes per modernitzar i potenciar l'eficiència d'aquest sector:

COVAP ha iniciat el projecte Llet 10 amb el doble objectiu de definir la qualitat de la llet i establir els processos que la garanteixen diàriament. La tasca que s'ha dut a terme, que ha suposat revisar més de 100 paràmetres, implica adaptacions en totes les etapes, des de la recollida de la llet als ramaders fins a l'envasament i l'encaixament final, la qual cosa es tradueix en millores importants per al consumidor final.

Montesinos ha posat en marxa durant el 2016 un projecte de millora de la qualitat de la llet en col·laboració amb l'associació de ramaders AGAMON. A més, ha reforçat els ajuts als ramaders ampliant, a través d'aquesta associació, els serveis que els ofereix: assessorament veterinari, auditoria d'instal·lacions, revisió de màquines de munyir, etc.

Félix Asensio i Javier Pérez

Aquests agricultors col·laboren amb l'interproveïdor Ultracongelados Virto des de fa més de 20 anys. Al llarg d'aquestes dues dècades, i després de diverses generacions dedicats a l'agricultura, tots dos han reforçat la seva especialització: Félix Asensio, amb més de 450 ha de remolatxa, blat, pèsol i blat de moro dolç, entre altres, en l'entorn de Toro (Zamora), i Javier Pérez, amb 200 ha de cultiu de pèsols, patata i blat de moro a Laguna de Duero i Tordesillas (Valladolid).

Illa Verde

Des del 2005 aquesta empresa familiar manté una relació basada en la transparència amb l'interproveïdor Procam. Gràcies a això ha anat reforçant la seva especialització en porc negre mallorquí, al qual alimenta de manera natural i del que posteriorment Procam elabora la sobrassada per a Mercadona.

Oli d'oliva 100% espanyol

L'oli d'oliva de la companyia és auditat també per Neoris, que certifica que el 100% de la collita 2014-2015 és d'origen espanyol. Més informació: goo.gl/VWUvni

El 100% de la llet i de l'oli d'oliva Hacendado és d'origen local

Certificat per l'auditora externa Neoris

Principals estratègies de CASPOPDONA



ESTABILITAT

Relacions de llarg termini que generin valor en les dues direccions pensant sempre en el client final



PRODUCTIVITAT

Eficiència en la cadena: trepitjar el terreny i conèixer les necessitats dels productors, eficiència logística i estalvi de costos, tecnologia i innovació de processos, i conèixer les preferències dels "Caps"



DIÀLEG

Comunicació constant, transparència i unió de coneixements per a una major planificació entre tots els components de la cadena: comandes al dia sincronitzades i gestió en temps real

Objectiu:

CREIXEMENT COMPARTIT I SOSTENIBILITAT

Un projecte de treball conjunt que cerca sinèrgies per ser més competitius



Orxata fresca de temporada amb Denominació d'Origen València, elaborada pel proveïdor especialista Panach a Alboraià, València.

Blocs logístics

Innovar per eliminar sobreesforços i transportar eficaçment

Eficiència logística: transportar més amb menys

Mercadona té una xarxa logística eficient que, en conjunt, assoleix els 900.000 metres quadrats de superfície. A través dels seus catorze blocs logístics, tres d'ells en projecte i construcció, i tres magatzems satèl·lits, proveeix tots els seus supermercats: 1.614 al tancament del 2016. Per a això, destina constantment importants esforços i recursos a la modernització de la seva xarxa logística per a la qual treballen més de 6.400 persones diàriament i en què s'han invertit més de 900 milions d'euros al llarg d'aquests anys.

Blocs logístics intel·ligents

Fa gairebé una dècada Mercadona va prendre la decisió d'innovar la seva xarxa logística amb el desenvolupament i la posada en marxa de magatzems totalment automatitzats. Aquest tipus de bloc logístic, pioner en el sector, és una aposta de Mercadona per la feina de qualitat en els magatzems, ja que permet eliminar completament qualsevol manipulació i sobreesforç dels treballadors, fet que contribueix a prevenir i reduir el risc d'accidents laborals i, a més, incrementa la productivitat i l'eficiència.

En aquest sentit, la companyia ha continuat avançant en les obres del bloc logístic de Vitòria (Àlaba), des del qual proveirà els supermercats que té a la zona nord. Aquest projecte es va iniciar el 2015 i la companyia preveu acabar-ne la primera fase el 2017 amb la posada en marxa de l'activitat de secs, envasos i fred, amb una inversió de 43 milions d'euros durant aquests dotze mesos.

Paral·lelament, Mercadona també ha fet avenços en la construcció del seu cinquè bloc logístic intel·ligent

ubicat a Abrera (Barcelona), que es preveu que estigui acabat i en total funcionament el 2018, amb una inversió total de 300 milions d'euros en diferents fases. Col·laboren en el desenvolupament d'aquest bloc logístic 150 pimes que, al seu torn, donen feina a 600 persones, fet que ha suposat un impuls important a la reactivació econòmica de la zona durant el transcurs de les obres. Després d'incorporar l'agost del 2016 una part de l'activitat del magatzem de secs, que se suma al magatzem de productes refrigerats i congelats, a la fàbrica de pa i a l'àrea de gestió d'envasos.

Nou bloc logístic regulador de Parc Sagunt

El 2016 Mercadona va anunciar la construcció del seu principal bloc logístic regulador a la localitat valenciana de Sagunt. Per a això, la companyia ja ha adquirit una parcel·la de 358.270 metres quadrats al parc empresarial Parc Sagunt, una extensió que, sumada a la seva ubicació estratègica, converteix aquest projecte, que es construirà en fases successives, en una oportunitat clara d'incrementar l'eficiència logística de la companyia, ja que la dota d'un magatzem des del qual es proveirà tota la xarxa logística de Mercadona.

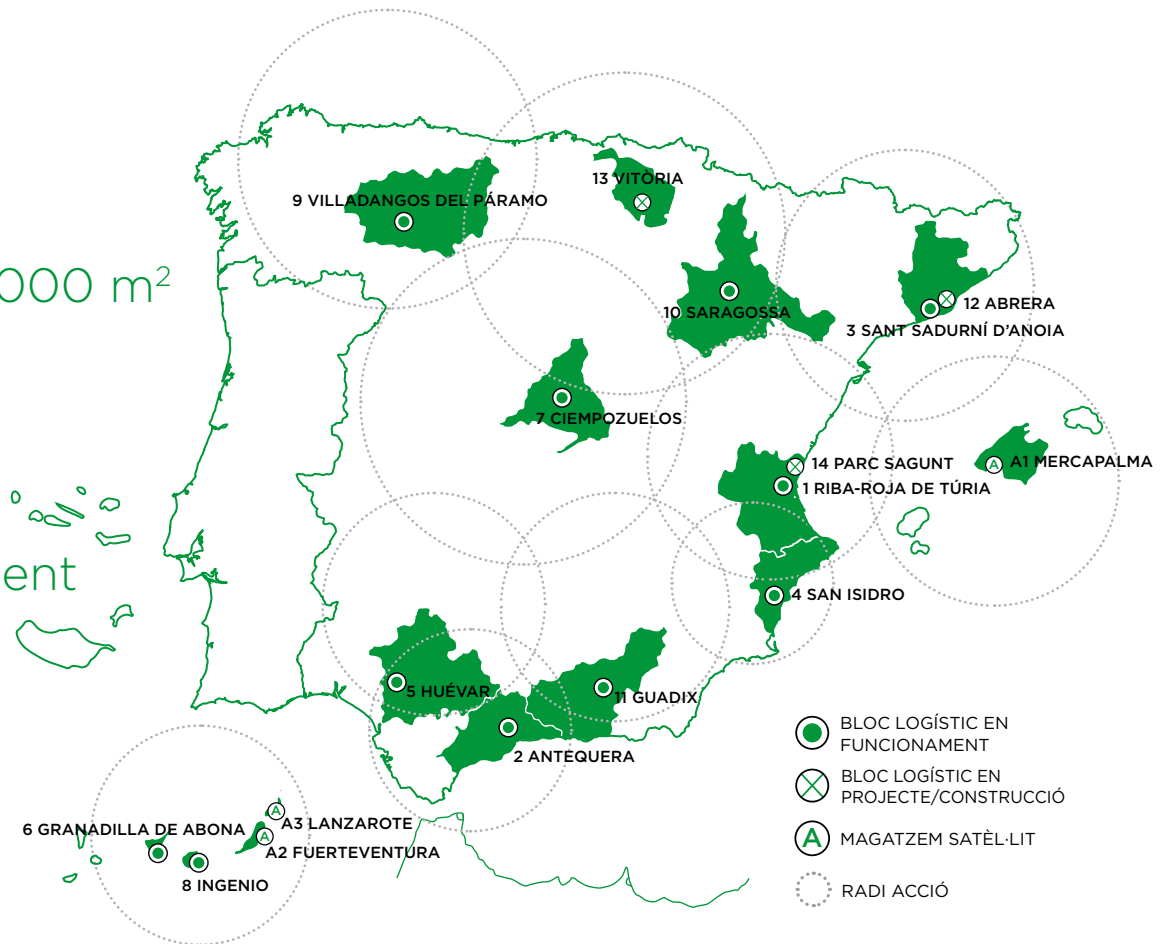
Primeres proves amb megatràiler

Amb l'objectiu de reforçar l'eficiència logística, al llarg del 2016 Acotral, interproveïdor de Mercadona, ha incorporat a la seva flota dos megatràilers, vehicles de 25,25 metres de llarg amb capacitat de transportar fins a 60 tones de mercaderia per viatge.

Amb aquesta aposta es pretén, com és l'estratègia de la companyia, "transportar més amb menys recursos i ser invisibles per a l'entorn", per a la qual cosa ja s'han fet les primeres proves. De fet, l'increment del 40% de mercaderies que permet transportar no només genera estalvis importants, sinó que paral·lelament implica una reducció considerable de les emissions de CO₂ a l'atmosfera.

Mapa blocs logístics

Prop de 900.000 m² construïts, destinats a garantir la cadena de subministrament de la companyia



- 1. RIBA-ROJA DE TÚRIA, València
- 2. ANTEQUERA, Màlaga
- 3. SANT SADURNÍ D'ANOIA, Barcelona
- 4. SAN ISIDRO, Alacant
- 5. HUÉVAR, Sevilla
- 6. GRANADILLA DE ABONA, Tenerife (Santa Cruz de Tenerife)

- 7. CIEMPOZUELOS, Madrid
- 8. INGENIO, Gran Canaria (Las Palmas)
- 9. VILLADANGOS DEL PÁRAMO, Lleó
- 10. SARAGOSSA, Saragossa
- 11. GUADIX, Granada
- 12. ABRERA, Barcelona
- 13. VITÒRIA, Àlaba

- 14. PARC SAGUNT, Sagunt (València)
- A1. MERCAPALMA, Palma de Mallorca (Illes Balears)
- A2. FUERTEVENTURA, Fuerteventura (Las Palmas)
- A3. LANZAROTE, Lanzarote (Las Palmas)



Bloc logístic de Vitòria, Àlaba, en construcció.

Bloc logístic d'Abrera

Mercadona ha continuat avançant en la construcció del seu cinquè bloc logístic intel·ligent ubicat a Abrera (Barcelona). A les activitats dels magatzems de productes refrigerats i congelats, envasos i la fàbrica de pa, el 2016 ha incorporat una part de l'activitat del magatzem de secs.

Des que fa més d'una dècada va prendre la decisió d'apostar per aquest tipus de blocs logístics intel·ligents, la companyia ha invertit més de 900 milions d'euros a eliminar sobre esforços i incrementar la productivitat i l'eficiència.





+900 M€

invertits els darrers 10 anys a
eliminar sobreesforços

14

blocs logístics

6.400

treballadors

Interior del bloc logístic d'Abrera, Barcelona.



Façana del supermercat Nueva Plaza de Armas a Sevilla.

4. La Societat

Com hem creat valor el 2016

Contribuir i compartir per crear un cercle virtuós que generi ocupació de qualitat, riquesa i benestar en la societat és la nostra responsabilitat com a empresa

El Model de Qualitat Total de Mercadona és un model de gestió ètic que genera valor. Basat en un compromís estable, sostenible i integrador, és un model que cerca la creació de valor per a tots els seus components. Per això, des del 1993 ha anat evolucionant per mitjà de la incorporació de millores i a través del diàleg, la transparència, la cooperació i el debat amb els clients, els treballadors, els proveïdors i la societat.

Gràcies a tot això, Mercadona torna a la Societat part de les moltes coses que rep d'ella. I ho fa apostant pel seu model, amb una gestió que consolida mesures de prosperitat compartida i que fomenta el benefici comú, com ara el desenvolupament personal i professional de tots els qui formen la seva plantilla, les polítiques de conciliació o la participació de clients en el desenvolupament dels productes i els serveis; també el foment de relacions comercials basades en l'estabilitat, la confiança en la col·laboració amb els proveïdors o l'impuls constant a iniciatives que redueixen l'impacte ambiental. Tot això permet a la companyia la creació de valor mitjançant la generació d'ocupació i riquesa i l'aposta pel creixement conjunt

Contribució mitjançant fets

Novament el 2016, la companyia ha tornat a demostrar amb fets la seva aportació, tant directa com indirecta, a la Societat. Així ho reflecteixen els 1.468 milions d'euros abonats en concepte de tributs directes i indirectes a les administracions públiques, dels quals 693 milions d'euros corresponen als pagaments realitzats a la Seguretat Social; 165, a l'impost de societats; 525 a la recaptació de l'IVA i de l'IRPF, i 85, a altres impostos i taxes.

Mercadona també ha contribuït al creixement productiu de la Societat per mitjà de la generació d'ocupació estable i de qualitat, un total de 4.000 nous llocs de treball el 2016, fins a tancar l'any amb una plantilla de 79.000 persones. Addicionalment, ha aportat 4.352 milions d'euros al PIB, xifra que per si sola reflecteix la rellevància del Projecte Mercadona.

A més, gràcies a la col·laboració que manté amb més de 2.500 proveïdors comercials i de serveis que formen part de l'entorn de Mercadona, el 2016 l'activitat que la companyia genera indirectament ha estat motor de creixement compartit per a la Societat. Gràcies al seu compromís vertebrador, els 126 interproveïdors també han impulsat l'economia espanyola, tal com ho avalen les seves xifres: 3.150 nous llocs de treball, fins a un total de 48.700 treballadors directes, un esforç inversor el 2016 de més de 560 milions d'euros i acords de col·laboració amb més de 20.000 pimes i productors de matèries primeres locals.

Totes aquestes dades reflecteixen el compromís que Mercadona manté amb la Societat. I especialment, l'esforç que la companyia fa constantment per assolir un dels seus objectius prioritaris: "consolidar un projecte empresarial del qual la Societat estigui orgullosa i vulgui que existeixi".

Impacte de l'activitat econòmica de Mercadona i la seva cadena de muntatge a Espanya

Aportació total de renda i treball

20.100*

milions d'euros aportació conjunta al PIB
1,8% del PIB

660.000*

llocs de treball a Espanya per l'activitat directa, indirecta i induïda de l'entorn de Mercadona
3,8% de l'ocupació total a Espanya

Xifres de la Cadena Agroalimentària Sostenible de Mercadona

Volum de compres a Espanya

16.055 milions d'euros
+662 M€ que el 2015

85% del volum total de compres (productes + serveis)

+2.500

proveïdors comercials i de serveis

+20.000

pimes i productors de matèries primeres

126

fabricants interproveïdors

1.245

milions d'euros inversió conjunta Mercadona i interproveïdors

Contribució tributària

Tributs directes i indirectes **1.468** milions d'euros

Contribució tributària directa

Seguretat Social

579

milions d'euros

Impost de societats

165

milions d'euros

Altres impostos i taxes

85

milions d'euros

Contribució tributària indirecta

Seguretat Social

114

milions d'euros

IRPF

288

milions d'euros

IVA

237

milions d'euros

*Dades actualitzades segons la metodologia definida per l'Institut Valencià de Recerques Econòmiques (IVIE) el 2015.

L'impacte que l'activitat de Mercadona genera en el conjunt de la societat és rellevant tant en termes de renda i ocupació, com en contribució econòmica directa i indirecta

Diàleg i transparència

Mercadona manté amb la Societat una relació en què ser propers és un factor clau. Això implica apostar per la comunicació, valor que propicia l'entesa mútua. Gràcies a aquest diàleg constant, la companyia aconsegueix conèixer en profunditat i de primera mà, les necessitats i les inquietuds dels qui l'envolten, entre ells, veïns, consumidors, associacions i institucions. Com a conseqüència d'això, aconsegueix adaptar-se millor a l'entorn del qual forma part, mitjançant el desenvolupament d'estratègies que ofereixin solucions més encertades i adequades que fomentin el creixement compartit i la convivència, d'acord amb la màxima segons la qual "per poder rebre, primer hem de donar".

Precisament per donar-se a conèixer millor a la Societat, el 2016 la companyia ha participat en diversos fòrums i en reunions amb diferents organismes i associacions de diferents àmbits. En tots ells ha fomentat una actitud dialogant, fet que també li ha permès enriquir el seu projecte amb els suggeriments de millora que li han traslladat.



José Carlos Díez, economista; Juan Antonio Germán, director general de Relacions Externes de Mercadona; Cristina Garmendia, presidenta de la Fundació Cotec; i Carlos Cabrera, director general de l'institut Cerdà, en la presentació de l'estudi "El valor de la innovació conjunta".

Mercadona també ha continuat reforçant el seu compromís amb la transparència, un dels valors fonamentals de la companyia i que es pot observar en el seu lloc web, on de manera periòdica i actualitzada es publica informació institucional i econòmica rellevant per garantir la transparència de la seva activitat relacionada amb el funcionament i el control de l'actuació pública.

En aquesta línia, el 2016 Mercadona va rebre la visita d'una delegació de Japanese Consumers' Cooperative Union (JCCU), el grup cooperativista més gran del món, format per 571 cooperatives japoneses que inclouen els sectors d'alimentació, sanitat, universitats, assegurances, turisme i habitatge. La trobada va permetre a la companyia explicar a la delegació el seu model de prosperitat compartida i posa de manifest l'interès que el Model de Qualitat Total de Mercadona genera no només a Espanya sinó internacionalment.

Projecte "Taula de Participació"

Apropar-se al consumidor és clau per Mercadona, que considera que treballar per conèixer-ne en profunditat les inquietuds, les preferències i els gustos és tant una necessitat com una responsabilitat. És per això que, en el decurs del 2016, ha seguit col·laborant en el projecte "Taula de Participació", iniciat un any abans juntament amb les federacions d'associacions de consumidors d'àmbit alimentari: CEACCU, CECU, FUCI, UNAE i CAUCE-UCA. Tots els integrants, que mantenen un conveni marc de col·laboració actiu, han fet reunions periòdiques al llarg de l'any.



Representants de les federacions d'associacions de consumidors CEACCU, CECU, FUCI, UNAE i CAUCE-UCA, juntament amb Clara Medina, responsable d'Informació Corporativa de Mercadona.

Durant aquests dotze mesos, a més, i a través de “Taula de Participació”, la companyia ha treballat en l’elaboració de l’enquesta “Hàbits de Consum 2016”, que s’ha fet a més 2.000 famílies i que ha aportat més de 10.000 dades que han permès analitzar en profunditat els hàbits

de compra dels consumidors, la informació i la formació general que tenen en matèria de nutrició o etiquetatge, així com la seva predisposició a col·laborar en assumptes de rellevància, com ara la responsabilitat social i el malbaratament d’aliments.

Diàleg amb la Societat



Marta, “Cap” del supermercat del barri Nueva Segovia, Segòvia.

Apropament a
68
associacions
de consumidors

Col·laboració amb
21
associacions de celíacs,
d’intoleràncies i altres al·lèrgies

Col·laboració en
11
estudis i publicacions
sectorials

17
convenis de
col·laboració

Participació en
17
jornades i ponències
sobre el sector

Suport a
37
actes i accions promogudes
per les associacions

122
trobades informatives

31
visites a instal·lacions de la
companyia i interproveïdors

Alguns reconeixements socials 2016

Gràcies a la seva implicació amb la Societat, la companyia ha rebut diversos reconeixements que suposen un estímul per seguir treballant i impulsant iniciatives amb el seu entorn



El president de Mercadona, Juan Roig, juntament amb la vicepresidenta, Hortensia Herrero, i les seves filles Hortensia, Carolina, Amparo i Juana, durant l'acte de lliurament de la Medalla d'Or al Mèrit en el Treball.

Medalla d'Or al Treball: el maig del 2016, el president de Mercadona, Juan Roig, va rebre la Medalla d'Or al Mèrit en el Treball atorgada pel Govern central, a proposta del Ministeri d'Ocupació i Seguretat Social. En el discurs d'agraïment va fer un reconeixement a la seva mare, Trinitat, de qui va aprendre que "abans de rebre, has de donar". El president de Mercadona va destacar a més que "aquest guardó té per mi un gran significat, ja que permet demostrar amb fets que el treball i l'esforç serveixen per generar riquesa, ocupació i benestar a la nostra societat".

Informe Merco Empresas: el 2016, i per segon any consecutiu, Juan Roig va ser el líder empresarial amb millor reputació a Espanya en el rànquing Merco Empresas. Paral·lelament, Mercadona es

va consolidar en aquest rànquing com l'empresa amb millor reputació corporativa del sector de la distribució generalista i com la segona d'Espanya de tots els sectors.

"Alacant es mou: Being Smart": reconeixement de l'Ajuntament d'Alacant a Mercadona per donar suport a aquest projecte, el millor valorat en la convocatòria de ciutats intel·ligents.

Premi Ramón Rubial a l'Empresa de l'any: guardó per la contribució al desenvolupament econòmic al País Basc.

Diploma d'Empreses Compromeses amb la Igualtat: reconeixement per tercer any consecutiu a Astúries.

Gestió proactiva amb els veïns

Un dels objectius que Mercadona persegueix és construir i consolidar una relació de convivència amb els seus veïns en la qual prevalguin l'entesa i el respecte mutu. Treballa de manera específica perquè la seva activitat comercial no interfereixi ni generi cap impacte molest en aquells entorns i barris en què és present, i analitza i valora qualsevol suggeriment que rep. Això permet esmenar possibles errors i posar en marxa solucions a les sol·licituds dels veïns.

És per això que la companyia ha continuat avançant en el projecte "Gestió proactiva amb els veïns", iniciat el 2014. Aquesta eina preventiva li ha permès evitar que es produeixin possibles molèsties, ja que s'han fet 4.892 revisions dels processos de càrrega i descàrrega, i 5.181 dels processos interns de les instal·lacions i els supermercats.

Però a banda d'això, el 2016 es van gestionar 236 suggeriments, queixes i millores procedents de veïns, un 78% de les quals es van resoldre satisfactòriament en

menys de 30 dies, fet que suposa una millora de més de deu punts respecte a l'any anterior, mentre que en la resta la durada ha depès del tipus d'intervenció que ha calgut fer.

Un jardí vertical en col·laboració amb la Fundación Capacis

El 2016, Mercadona ha posat en marxa, juntament amb la Fundación Capacis dedicada a la inserció social i laboral de persones amb discapacitat, l'elaboració d'un jardí vertical a la botiga del carrer Asura de Madrid. Amb aquest projecte es va aconseguir una major integració del supermercat a l'entorn, a més d'evitar als veïns qualsevol molèstia derivada de la seva activitat, ja que part de les instal·lacions s'han aïllat tant acústicament com visualment. Però a més, és un exemple de la relació de la companyia amb associacions amb fins socials, com la Fundación Capacis, amb la qual col·labora habitualment per al manteniment de les zones enjardinades d'algunes de les seves botigues.



Jardí vertical del supermercat del carrer Asura, Madrid.

Integració en mercats municipals

Mercadona impulsa el comerç de proximitat de les zones i els barris on és present i manté un compromís especial amb la convivència de formats tradicionals.

El 2016 la companyia ha seguit impulsant la revitalització de mercats municipals, projecte que va iniciar el 2001. Gràcies a això, comparteix la seva aposta per la convivència de formats amb més de 1.760 comerciants

diferents, després d'inaugurar tres botigues noves a Barcelona: Mercat de Sant Adrià (Sant Adrià de Besòs), Mercat de La Florida (L'Hospitalet de Llobregat) i Mercat Plà de Montgat (Montgat). Amb un total de 36 botigues en mercats municipals al tancament del 2016, la companyia seguirà consolidant aquest projecte de convivència amb els formats tradicionals.

Col·laboració amb el comerç de barri



Façana del supermercat al Mercat Municipal de Sant Adrià de Besòs, Barcelona.

Suport a l'emprenedoria

Mercadona considera que l'emprenedoria és un dels motors del creixement de la Societat. És per això que l'impulsa tant internament com externament, fet que li permet incorporar talent al desenvolupament del Projecte Mercadona i compartir també amb la Societat iniciatives innovadores que generen creixement i productivitat.

És un exemple de suport a l'emprenedoria el patrocini, juntament amb EDEM i l'Associació Valenciana d'Empresaris (AVE), de la categoria "a l'Emprenedor" dels Premis Rei Jaume I. El 2016, any de la setena edició d'aquesta nova categoria, l'emprenedor guardonat va ser Alberto Gutiérrez Garrido, fundador d'Aquaservice, empresa líder de distribució d'aigua mitjançant dispensadors, que ha acreditat la seva capacitat de generar ocupació, innovació i riquesa al voltant d'un producte bàsic com és l'aigua.

Mercadona manté des de fa anys una relació estreta amb l'àmbit de la docència, en què s'ha implicat a tra-

vés del Centre Universitari d'EDEM Escola d'Empresaris, fundació de la qual la companyia és patró. Amb l'objectiu de contribuir a la formació de futurs empresaris i directius irradiant els valors fonamentals del Model de Qualitat Total, Juan Roig ha estat el 2016 professor del Grau ADE per a Emprenedors, on imparteix classe diversos dissabtes al matí i és alhora padrí de la primera promoció de graduats. Així mateix, diferents directius de Mercadona també formen part del claustre de professors d'aquests joves universitaris.

D'altra banda, Mercadona continua donant suport a la important tasca que EDEM porta a terme des de fa anys en la formació d'emprenedors. El 2016, el president de la companyia, Juan Roig, ha participat en el curs "15x15: 15 dies amb 15 empresaris líders". Aquesta escola d'empresaris està integrada, juntament amb Lanzadera i Angels, en el projecte Marina de Empresas, gran ecosistema emprenedor de la Mediterrània en què conflueixen totes les fases del procés de creació d'una empresa: formació, ajuda en la posada en marxa de projectes i finançament d'iniciatives empresarials.



Els patrocinadors del Premi Rei Jaume I a l'Emprenedor, Mercadona, l'Associació Valenciana d'Empresaris (AVE) i l'Escola d'Empresaris EDEM, juntament amb el premiat Alberto Gutiérrez, fundador i CEO de l'empresa Aquaservice, durant l'acte.

Soci actiu del Pacte Mundial

Mercadona està adherida des de l'any 2011 al Pacte Mundial per la defensa dels valors fonamentals en matèria de Drets Humans, Normes Laborals, Medi Ambient i Lluita contra la Corrupció. Després d'adquirir el 2015 el compromís de soci, al llarg dels darrers dotze mesos ha continuat treballant en el foment dels valors que promou el Pacte Mundial. Amb la seva implicació activa, la companyia reforça el seu suport als deu principis i valors d'aquest pacte, fet que es reflecteix a l'informe de progrés que valida el compliment d'aquests principis, que s'ha remès a la Xarxa Espanyola del Pacte Mundial.



Consulteu el nostre informe de progrés: goo.gl/tVWGch



Inauguració de les instal·lacions de Marina de Empresas celebrada el setembre del 2015 i emprenedors seleccionats en la quarta edició de l'acceleradora d'empreses Lanzadera.

Mercadona social i responsable

El 2016 Mercadona ha donat 6.500 tones d'aliments, a banda de les 6.900 tones donades pels nostres "Caps" en diferents Operacions Quilo

Un dels compromisos que Mercadona manté amb la Societat és tornar-li part de tot el que rep d'ella. El 2016, en el marc del seu compromís amb la responsabilitat empresarial, la companyia ha seguit impulsant el seu pla d'acció social, a través del qual ha donat suport a diverses institucions i entitats socials que, al llarg de l'any, han seguit desenvolupant la seva important tasca d'ajut. En total, a través de les diferents iniciatives en què ha participat en totes les comunitats autònomes, ha donat 6.500 tones d'aliments, l'equivalent a 108.000 carretons.

En aquest mateix marc, Mercadona continua amb el seu programa de col·laboració amb menjadors socials. De fet, al llarg del 2016 ha col·laborat amb més de 120 institucions de diferents localitats d'Espanya a les que diàriament dóna productes que no són aptes per a la venda, però que sí estan en perfectes condicions per al consum.

Operacions Quilo i Gran Recapte

A més, Mercadona ha col·laborat, a través dels seus supermercats, en diferents "Operacions Quilo" i en el "Gran Recapte" organitzat pels bancs d'aliments. En totes aquestes iniciatives, la resposta solidària dels "Caps" ha estat espectacular, amb 6.900 tones donades. En aquestes operacions han col·laborat de manera entusiasta els treballadors de la companyia, mitjançant la gestió en botigues i el suport logístic.



Col·laboració amb
+120
menjadors socials

Convenis amb
60
bancs d'aliments i
altres entitats

6.500
tones
d'aliments donats

Salvador Botia, responsable del magatzem del menjador social del barri de Sant Gabriel (Alacant); José Ramón, repartidor de Mercadona; i Antonio Moya, president de l'Associació de Veïns La Prosperidad "San Gabriel" i responsable del menjador.



Trencadís de la secció de carn i xarcuteria del supermercat de Peligros, Granada.



La Fundació Roig Alfonso de la Comunitat Valenciana elaborant els murals.

Els murals de trencadís que decoren les seccions de peix, carn i xarcuteria de Mercadona són el resultat de l'esforç de més de 1.000 persones, que s'involucren en aquest projecte diàriament. La companyia agraeix el seu treball i compromís, així com el de les fundacions i centres ocupacionals dels quals formen part: Fundación Roig Alfonso, Fundación Síndrome de Down, Fundaempleo Azahar i Fundación Espurna; els centres especials de treball Purglass i Ivas; la Granja Llar "El Rinconet"; l'associació Afanias; els centres ocupacionals Torreblanca, Ivas el Maestrazgo, El Molí, Ivas Belcaire, Buris-Anna, La Torre, La Xara, El Castellet, Hort de Feliu, Mislata i Xirivella; la Cooperativa Koynos i els centres ocupacionals municipals de Sueca, Requena i María Rafols.



Murals trencadís

El 2016 Mercadona, juntament amb Pamesa Ceràmica, ha seguit col·laborant amb diferents fundacions i centres ocupacionals en la decoració de les seves botigues amb murals de trencadís. Gràcies a aquesta tasca de suport, i des de l'inici del projecte l'any 2011, més de 200 persones amb discapacitat intel·lectual han treballat en la fabricació de més de 3.480 murals que la companyia emplaça principalment a les seccions de peix, carn i xarcuteria, i que també han esdevingut un símbol diferencial del Nou Model de Botiga.

De fet, el desembre del 2016 la companyia va presentar el Nou Model de Botiga, que inclou un disseny renovat dels murals de trencadís, que s'aniran instal·lant gradualment en tots els supermercats que la cadena inauguri, així com en els que té previst reformar.

Per seguir desenvolupant aquest projecte, Mercadona invertirà 1,5 milions d'euros el 2017 i comptarà amb la col·laboració d'una vintena de fundacions i centres ocupacionals.

Medi ambient i sostenibilitat

Fer més amb menys

Per la companyia, la protecció i l'aprofitament eficient dels recursos naturals són elements prioritaris, conscient que qualsevol millora que s'impulsi per afegir valor a "El Cap" s'ha d'abordar des de la premissa de "fer més amb menys". Per a això, la companyia desenvolupa estratègies i plans d'optimització l'objectiu principal dels quals és aprofitar al màxim els recursos disponibles i minimitzar la generació de residus.

Amb aquesta finalitat, la companyia disposa d'un sistema de gestió mediambiental propi enfocat cap a tres àrees fonamentals: l'optimització logística, l'eficiència energètica i la reducció de residus. En aquest context, el 2016 Mercadona va decidir posar en marxa el seu Nou Model de Botiga Eficient, projecte molt rellevant dins del seu compromís amb el respecte al medi ambient, ja que genera estalvis energètics del 40% en comparació amb una botiga convencional.

Principals línies d'acció

Optimització logística i transport sostenible: transportar més amb menys recursos i aprofitar al màxim l'espai de cada camió. La flota de camions es compon íntegrament de vehicles que compleixen amb els estàndards Euro 5 i Euro 6, els més exigents que existeixen en matèria d'emissions. A més, Mercadona està treballant en el Projecte Distribució Urbana Sostenible mitjançant camions propulsats amb gas.

Eficiència energètica: utilitzar únicament l'energia que es necessita i implementar mesures per a un ús energètic eficient. El Nou Model de Botiga de Mercadona incorpora noves mesures d'aïllament i estalvi, que permeten que el consum energètic d'aquestes botigues sigui un 40% menor que el d'una botiga convencional. A més, evita l'emissió d'aproximadament 700 tones de CO₂ per botiga i any.

Reducció de residus: reciclar tots els residus de cartró, plàstic, porexpan i fusta a través de gestors autoritzats i tractar de reduir la pròpia generació de residus. A més, Mercadona treballa per reduir els residus generats a la botiga mitjançant la gestió adequada de les comandes, la liquidació de productes frescos i la donació d'aliments aptes per al consum, però no per a la venda.

20
milions de kW h
estalvi energètic

27 M€
d'inversió en protecció
del medi ambient

869
botigues ecoeficients
el 50% de la xarxa de botigues

16.000
tones
reducció d'emissions CO₂



Façana del supermercat Los Tempranales a San Sebastián de los Reyes, Madrid.

Estratègia Economia Circular

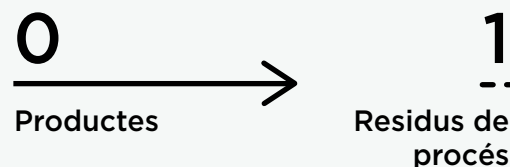
Convertir residus en recursos

Fa anys que Mercadona impulsa l'estratègia Economia Circular per optimitzar l'ús dels recursos naturals, d'acord amb la premissa de convertir residus en recursos. Això li permet aprofitar alguns residus dels seus processos que converteix en recursos per reincorporar-los al cicle de l'economia productiva i, d'aquesta manera, reduir l'impacte mediambiental de la seva activitat.

Gràcies a aquesta estratègia, que desenvolupa i implementa en col·laboració amb els interproveïdors, la companyia treballa per construir un cercle virtuós en què els residus es tracten per recuperar matèries primeres que, finalment, es converteixen en nous productes.



María Pilar, treballadora del supermercat del centre comercial Ébora Centro a Talavera de la Reina, Toledo.



S'identifiquen els residus que es poden utilitzar per a altres processos i es posa en contacte els fabricants interproveïdors que poden abordar el nou projecte.

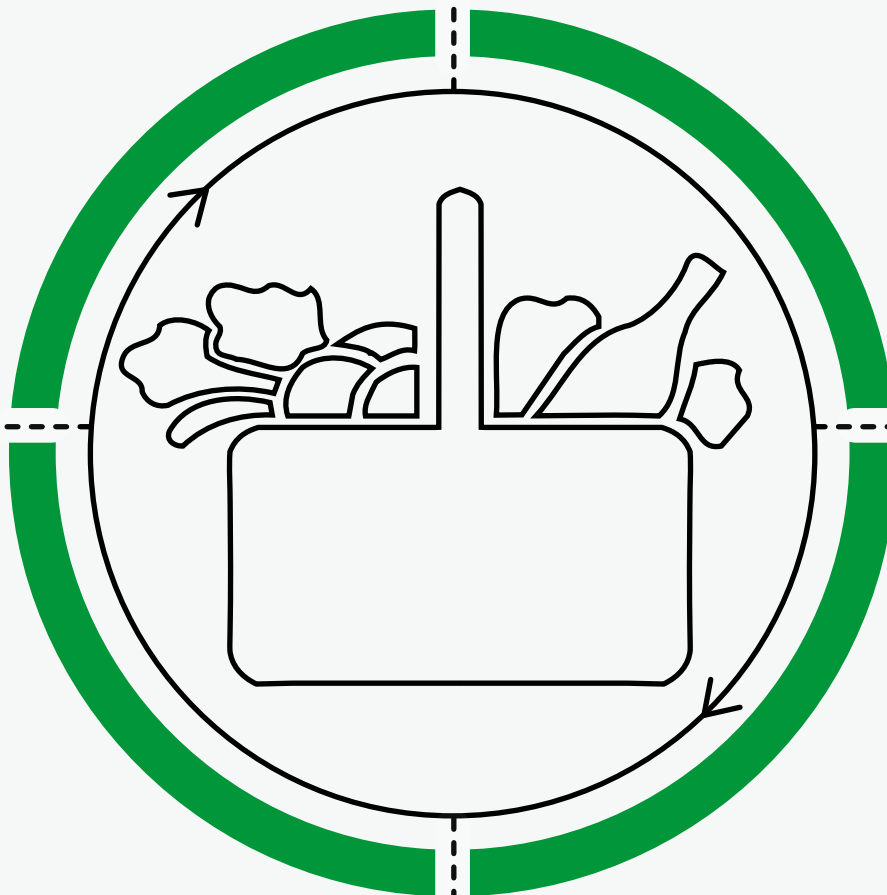
Exemple: ús de la pellofa de l'arròs del fabricant interproveïdor Arrocerías Pons com a adob orgànic que permet aconseguir residu zero.

2 Tractament

Es tracten els residus mitjançant operacions de neteja, purificació o refinament amb l'objectiu que es puguin reutilitzar com a matèria primera, fet que pot implicar una inversió important per part del fabricant interproveïdor que assumeix aquest compromís.

Exemple:

l'interproveïdor Cunicarn utilitza els pans partits de l'interproveïdor Anitín com a matèria primera per a l'elaboració de pinsos.



3

Recuperació de matèries primeres

Un cop el residu s'ha tractat degudament, s'obté matèria primera apta per formar part d'un nou procés productiu. El residu, per tant, es converteix novament en un recurs valuós.

Exemple: aprofitament de les aletes de canana i de la tinta de sípia de l'interproveïdor Profand per a conserves de l'interproveïdor Escuris.

4 Nous productes

L'Economia Circular acaba el seu cicle quan els productes elaborats a partir de les matèries primeres recuperades tornen als lineals de les botigues.

Exemple: aprofitament de les peces partides de bròcoli de l'interproveïdor Agromediterrànea com a flors de bròcoli per a bullits per l'interproveïdor Verdifresh.

Evitar el malbaratament alimentari

Mercadona desenvolupa diferents estratègies per reduir el malbaratament alimentari al màxim. De fet, disposa de diferents eines pròpies de gestió interna que propicien l'ajust màxim en les comandes, cosa que alhora permet donar sortida a tot el gènere que es rep a les botigues.

El 2016, a més, ha participat en l'estratègia del MAPA-MA "Més aliment, menys malbaratament", l'objectiu de la qual és prevenir i reduir el malbaratament alimentari. Paral·lelament, i un any més, ha format part de la iniciativa de l'AECOC "L'alimentació no té desaprovitament, aprofita-la", programa que posa en contacte tots els actors de la cadena de subministrament per crear sinergies i prevenir el malbaratament alimentari en tots els àmbits.

Retail Forum



D'ençà de la seva fundació el 2009, Mercadona forma part del Fòrum Europeu de la Distribució per a la Sostenibilitat (REAP), en què distribuïdors líders de tot Europa adop-

ten compromisos i posen en comú bones pràctiques per millorar la sostenibilitat dels seus processos. Els distribuïdors que participen en aquest projecte són monitorats anualment per una empresa d'auditoria externa.

Copresidit per la Comissió Europea, la meta fundacional del REAP, per la qual ha seguit treballant el 2016, és la d'avançar cap a l'objectiu comú d'aconseguir una economia circular en què els recursos naturals s'aprofitin al màxim i els residus es minimitzin.

La pertinença al REAP implica l'acceptació del seu codi de conducta, pel qual les empreses signants es comprometen a:

1. Fomentar la producció i l'ús de productes sostenibles
2. Reduir l'impacte ambiental de les botigues
3. Optimitzar el transport de mercaderies
4. Reduir l'emballatge i minimitzar els residus
5. Millorar l'accés als establiments
6. Millorar la comunicació amb els clients

Pesca sostenible

Al tancament del 2016, Mercadona ha aconseguit que tots els seus proveïdors ratifiquin la Política de Compra de Productes de la Pesca que la companyia va desenvolupar el 2012. Amb aquest esforç conjunt, en què s'ha treballat minuciosament durant tots aquests anys, Mercadona i els seus proveïdors garanteixen als seus "Caps" el compromís amb la sostenibilitat dels productes de pesca que els ofereix.

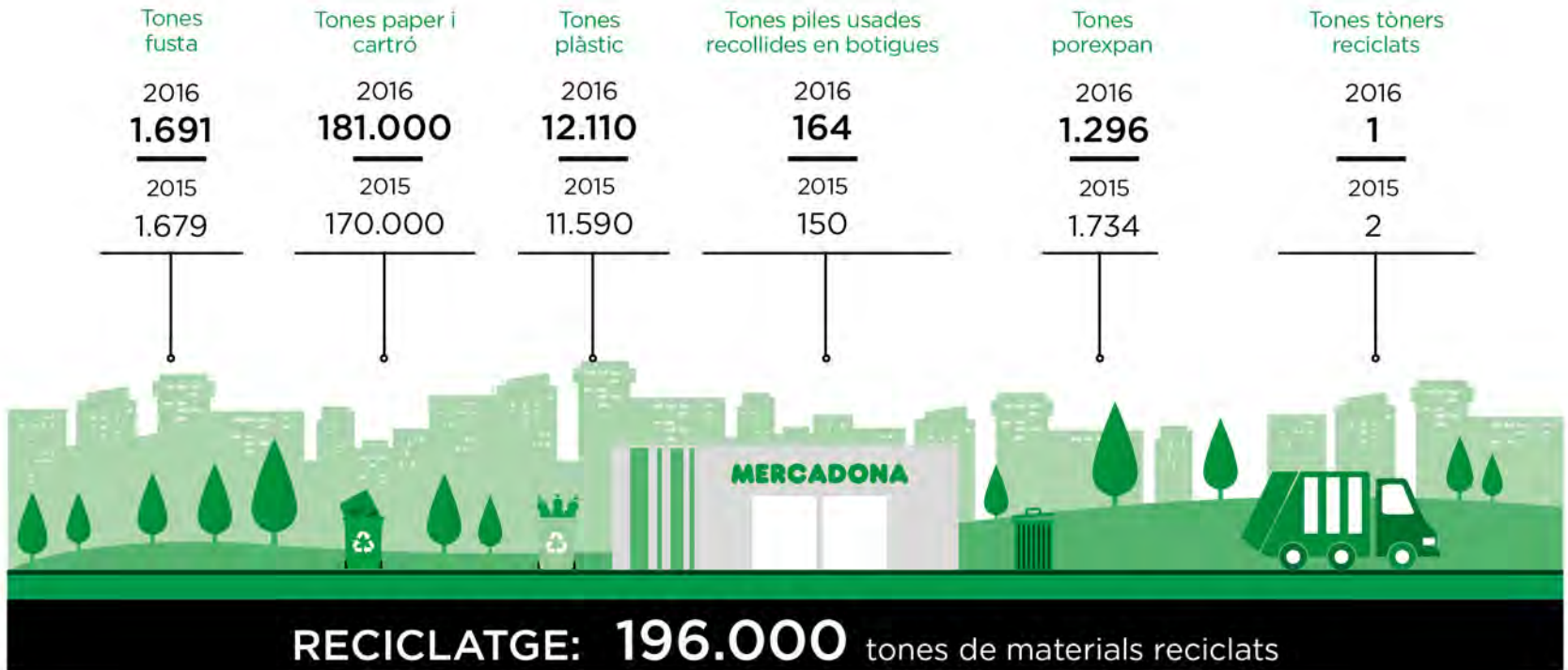
Per a més informació,
consulteu la Memòria
de Medi Ambient
de Mercadona, de
periodicitat biennal:
goo.gl/yP10IA

Accessible des de:



Gestió mediambiental, eficiència i sostenibilitat

Dades rellevants



VAIXELL

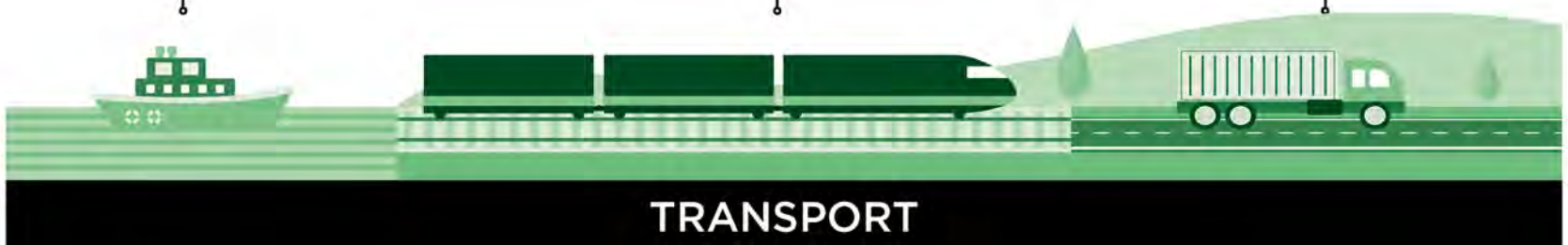
Tones de mercaderia transportada	Contenidors transportats
2016 833.700	2016 39.700
2015 784.500	2015 37.300

FERROCARRIL

Trens a l'any	Equivalent a nombre de viatges anuals en camió	Milions menys de km recorreguts per carretera	Tones transportades
2016 407	2016 10.060	2016 9,4	2016 170.000
2015 460	2015 9.100	2015 9,4	2015 192.000

CARRETERA

Botigues amb Descàrrega Urbana Silenciosa	Estàndards d'emissions en la flota (camions Euro 5 y Euro 6)
2016 646	2016 100%
2015 572	2015 100%



Algunes entitats i organismes amb què Mercadona col·labora



AECOC
Associació Espanyola de Codificació Comercial



AECOSAN
Agència Espanyola de Consum, Seguretat Alimentària i Nutrició



ASEIDAS
Associació Espanyola de Distribuïdors, Autoserveis i Supermercats



AINIA
Associació per a la Recerca de la Indústria Agroalimentària



AVE
Associació Valenciana d'Empresaris



Cambra d'Espanya



Cambra Oficial de Comerç d'Espanya a Bèlgica i Luxemburg



Càtedra de l'Empresa Familiar de la Universitat d'Alacant



ERRT
European Retail Round Table



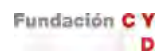
FACE
Federació d'Associacions de Celíacs d'Espanya



Foro Interalimentario



Fundació COTEC



Fundación CyD
Coneixement i Desenvolupament



Fundació ÉTNOR



Fundació Seres



IEF
Institut de l'Empresa Familiar



Façana del supermercat de Santa Eulària des Riu, Eivissa.



CEOE

Confederació Espanyola d'Organitzacions Empresariales i les seves respectives organitzacions territorials i autonòmiques



Consell Assessor Agroalimentari de l'Institut San Telmo



MAPAMA

Direccions Generals del Ministeri d'Agricultura i Pesca, Alimentació i Medi Ambient



Ecoembalajes España



EDEM

Escola d'Empresaris



ENAC

Entitat Nacional d'Acreditació



ESCODI

Escola Superior de Comerç i Distribució de Terrassa



EuroCommerce



Màster en Gestió d'Empreses Agroalimentàries de la Fundació Lafer



Pacte Mundial



Retail Forum

Fòrum Europeu de la Distribució per a la Sostenibilitat



Respon.cat

Responsabilitat Social a Catalunya



SESAL

Societat Espanyola de Seguretat Alimentària



Transforma Espanya

Autoritats sanitàries o de seguretat alimentària en les diferents comunitats autònomes





Façana del supermercat de Puerta de Alicante, Alacant.

5. El Capital

Activitat i evolució de la companyia

Els beneficis han d'arribar després d'haver satisfet la resta de components

Constituïda a Tavernes Blanques (València) el 1977, l'objecte social de Mercadona és "la compravenda de tots els articles que comprèn el ram de l'alimentació, com també el seu comerç, tot podent obrir establiments per a la venda al detall o a l'engròs dels productes esmentats, la prestació de serveis de transport de tota mena de mercaderies, i la realització d'estudis, programes, informes i qualsevol altra activitat que directament o indirectament estigui relacionada amb la informàtica i la gestió, la comptabilitat, l'administració i el control d'empreses".

Mercadona es dedica a la distribució de productes d'alimentació, drogueria i perfumeria, a través dels seus 1.614 supermercats, que es proveeixen des dels diferents blocs logístics que l'empresa té estratègicament ubicats arreu del territori.

La satisfacció del cinquè component, El Capital, queda palesa en les dades econòmiques de la companyia i no

seria possible sense aconseguir prèviament la satisfacció de la resta de components, tal com hem definit en el Model de Mercadona. La confiança que cada dia disposen en l'empresa els 5,1 milions de llars, l'esforç diari en la realització de la feina dels 79.000 treballadors, el compromís dels proveïdors i la bona acollida de la societat han permès a la companyia assolir els objectius econòmics, conseqüència de la Cultura de l'Esforç i del Treball, i de l'aplicació del model de gestió basat en la Qualitat Total.

Com en exercicis anteriors, els comptes anuals han estat auditats per Deloitte, S.L., que, amb data 27 de gener del 2017, va emetre el seu informe sense reserves, com és habitual. Aquest informe es diposita al Registre Mercantil de València, juntament amb els comptes anuals.



María del Carmen, "Cap" del supermercat d'Algesires, Cadis.

L'èxit compartit és millor

Principals xifres (milions d'euros i de quil·litres)	2015	2016	% Variació
Unitats de venda quilos-litres	10.649	11.071	+4%
Facturació	20.831	21.623	+4%
Resultat d'explotació	765	779	+2%
Resultat abans d'impostos	810	803	-1%
Resultat després d'impostos	611	636	+4%

Aquestes xifres reforcen la solidesa d'una gestió basada en el Model de Qualitat Total.

Unitats de venda (quil·litres)

Al tancament de l'exercici, la companyia va assolir una xifra d'11.071 milions de *quil·litres* venuts, un 4% més que els 10.649 del 2015. Aquesta xifra posa de manifest la confiança dipositada pels 5,1 milions de llars al llarg d'aquests dotze mesos.

Evolució *quil·litres* venuts



milions de quilos-litres (*quil·litres*)

Vendes

La confiança dels "Caps", l'obertura de 50 botigues (10 tancaments), les reformes realitzades en 35 supermercats i l'aposta ferma per prescriure l'assortiment amb la millor relació qualitat-preu que satisfaci les necessitats dels nostres "Caps" han permès a Mercadona assolir el 2016 un volum de facturació de 21.623 milions d'euros, un 4% més que el 2015.

Evolució vendes brutes



milions d'euros

Benefici

El benefici abans d'impostos s'ha situat en 803 milions d'euros el 2016, enfront dels 810 milions d'euros de l'exercici precedent. Per la seva banda, el benefici després d'impostos el 2016 ha estat de 636 milions d'euros, un 4% més que el 2015, any en què Mercadona va obtenir un resultat net de 611 milions d'euros.

Evolució del benefici net



milions d'euros

EBITDA

El resultat operatiu de Mercadona ha mantingut una evolució d'acord amb la resta de magnituds i l'EBITDA de la companyia al tancament de l'exercici del 2016 s'ha situat en 1.092 milions d'euros, enfront dels 1.120 milions d'euros de l'any 2015.

Evolució de l'EBITDA



milions d'euros

Inversions

A 31 de desembre del 2016, Mercadona disposa d'un total de 1.614 supermercats i és present en totes les províncies i comunitats autònomes. Així mateix, a curt termini preveu l'obertura de botigues a Ceuta i Melilla.

Durant aquests dotze mesos, Mercadona ha fet inversions per valor de 685 milions d'euros, destinats, principalment, a la continuació de les obres del nou bloc logístic d'Abrera (Barcelona) i del de Vitòria (Àlaba), així com a la construcció de 50 noves botigues i a la reforma de 35 supermercats per adequar-los als estàndards de comoditat i eficiència energètica de la cadena.

A més, en aquest exercici s'ha dissenyat un pla d'actuacions i reformes per als anys vinents que implicaran la substitució d'aquells actius que no compleixin els paràmetres definits en els nous models, millores en les estratègies de manteniment dels actius i nous moviments per modernitzar la logística de la companyia i millorar la qualitat de la feina a les seves instal·lacions.

Evolució de les inversions



milions d'euros



Recursos propis

La capitalització de la pràctica totalitat dels beneficis obtinguts ha suposat que, al tancament de l'exercici 2016, la xifra de recursos propis sigui de 4.912 milions d'euros. Aquesta política es reflecteix en ràtios com el Retorn sobre Fons Propis (ROE), definit com a benefici entre fons propis mitjans de l'exercici, en què és palesa la fortalesa dels fons propis, així com la coherència en l'aplicació del Model de Qualitat Total, on la satisfacció del component Capital s'entén sempre a llarg termini i s'aconsegueix després de satisfer la resta de components.

En milions €	2016	% Variació
Benefici	636	+4%
Fons propis a principis de l'exercici	4.392	
Fons propis al final de l'exercici	4.912	
Fons propis mitjans	4.652	+12%
ROE	14%	

Cal assenyalar l'evolució constant de la ràtio de recursos propis respecte de l'actiu total, que ha passat d'un 57% el 2015 a un 60% el 2016.

Altres indicadors

El termini mitjà de pagament a proveïdors ha estat de 45 dies i el termini de rotació d'existències, de 15 dies.

Les dades del fons de maniobra d'aquest exercici són les següents:

En milions €	2016
Actiu corrent	4.249
Passiu corrent	3.191
FONS DE MANIOBRA	1.058

La capacitat de Mercadona per atendre les seves obligacions i els projectes d'inversió i expansió amb els resultats generats per l'activitat, sense la necessitat de recórrer a finançament aliè, es mostra en l'estat de fluxos d'efectiu:

En milions €	2016
Fluxos activitats d'explotació	880
Fluxos activitats d'inversió	(719)
Fluxos activitats de finançament (<i>dividends</i>)	(116)
Augment net de l'efectiu	45

MERCADONA, S.A.

Balanç de situació a 31 desembre del 2016
(en milers d'euros)

ACTIU NO CORRENT	3.945.720
Immobilitzat	3.898.464
Actius per impost diferit	47.256
ACTIU CORRENT	4.248.917
Existències	716.407
Deutors	128.180
Inversions financeres	102.520
Efectiu i altres actius líquids equivalents	3.301.810
TOTAL ACTIU	8.194.637
PATRIMONI NET	4.911.843
Capital	15.921
Reserves	4.259.662
Resultat de l'exercici	636.260
PASSIU NO CORRENT	91.743
Provisions i deutes a llarg termini	25.272
Passius per impost diferit	66.471
PASSIU CORRENT	3.191.051
Proveïdors	2.266.580
Creditors	339.318
Administracions públiques	337.440
Personal	247.713
TOTAL PATRIMONI NET I PASSIU	8.194.637

MERCADONA, S.A.

Compte de pèrdues i guanys corresponent a l'exercici acabat el 31 desembre del 2016

(en milers d'euros)

Import xifra de negocis	19.802.382
Aprovisionaments	(15.028.974)
Altres ingressos d'exploració	21.133
Despeses de personal	(2.502.267)
Altres despeses d'exploració	(1.199.952)
Amortització immobilitzat	(312.977)
RESULTAT D'EXPLORACIÓ	779.345
Ingressos financers	26.161
Deteriorament i resultats	(2.594)
RESULTAT FINANCER	23.567
RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS	802.912
Impost sobre beneficis	(166.652)
RESULTAT DE L'EXERCICI	636.260

HORARIO

OPENING TIMES

9 a 21:30 h

LUNES A SÁBADO

MONDAY TO SATURDAY

DOMINGO CERRADO | SUNDAY CLOSED

Trajectòria Mercadona 1977-2016



1977

El matrimoni format per Francisco Roig Ballester (1912-2003) i Trinidad Alfonso Mocholí (1911-2006) inicia l'activitat de Mercadona dins del grup Cárnicas Roig. Les carnisseries del negoci familiar es transformen en ultramarins.



1981

Juan Roig i la seva esposa, juntament amb els seus germans Fernando, Trinidad i Amparo, compren Mercadona al seu pare. L'empresa té 8 botigues d'uns 300 m² aproximadament de sala de vendes. Juan Roig assumeix la direcció de la companyia, que inicia la seva activitat com a empresa independent.



1982

Primera empresa a Espanya que utilitza l'escàner per a la lectura del codi de barres als punts de venda.



1986

Implantació de la targeta de compra, d'ús gratuït per a "El Cap".



1988

Inauguració del bloc logístic de Riba-roja de Túria (València), pioner a Espanya per estar totalment automatitzat.

Adquisició de Supermercados Superette, que tenia 22 botigues a València.



1990

Juan Roig i Hortensia M^a Herrero passen a posseir la majoria del capital de la companyia.



1993

Després d'assolir les xifres de 10.000 treballadors i 150 botigues, implantació de l'estratègia comercial SPB (Sempre Preus Baixos) que, més endavant, derivarà en el Model de Qualitat Total.



1996

Naixement de les marques Hacendado, Bosque Verde, Deliplus i Compy.

S'obre el supermercat número 200, a Segorbe (Castelló).

Se signa el primer conveni d'empresa per a tots els treballadors.



1997

Acord d'unió amb Almacenes Gómez Serrano, Antequera (Màlaga).



1999

Finalitza el procés, iniciat el 1995, de convertir en fixos tots els membres de la plantilla que, en aquells moments, era de 16.825 treballadors.

S'inaugura el bloc logístic d'Antequera (Màlaga).

S'inicia el projecte de nou disseny i model de perfumeries.



2000

Construcció del bloc logístic de Sant Sadurní d'Anoia (Barcelona).

Inauguració a Massanassa (València) de la primera Botiga per Ambients.

Celebració de la primera Reunió d'Interproveïdors.

Signatura del Conveni Col·lectiu d'Empresa (2001-2005).



2001

Inauguració del primer centre educatiu infantil gratuït per als fills dels treballadors, al bloc logístic de Sant Sadurní d'Anoia (Barcelona).

Mercadona arriba a les 500 botigues amb l'obertura del seu primer supermercat a Linares (Jaén).



2003

Primera empresa a realitzar una Auditoria Ètica.

Inauguració del bloc logístic de San Isidro (Alacant) i del segon centre educatiu infantil de l'empresa.

Llançament de la nova línia de perfum Hortensia H.

Inauguració d'un supermercat a les instal·lacions del Mercat de l'Olivar, a Palma de Mallorca.



2004

Inauguració del bloc logístic de Huévar (Sevilla) i del tercer centre educatiu infantil de l'empresa.

El Comitè de Direcció decideix no obrir els supermercats els diumenges com a norma general.



2005

Implantació del nou uniforme Mercadona.

Inauguració del bloc logístic de Granadilla de Abona (Tenerife).

Signatura del nou Conveni Col·lectiu d'Empresa per als quatre anys vinents (2006-2009).



2006

25è aniversari de la companyia.

Inauguració de la botiga número 1.000 de la companyia, a Calp (Alacant).

Rellançament de la nova imatge de la Targeta Mercadona.



2007

Posada en marxa de la primera fase del bloc logístic Magatzem Segle XXI de Ciempozuelos (Madrid).

Quarta empresa del món millor valorada en reputació corporativa, d'acord amb l'estudi del Reputation Institute de Nova York.

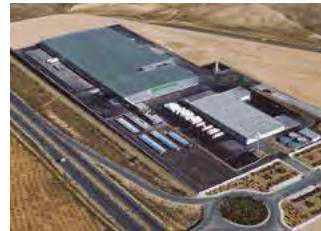


2008

Realineació de Mercadona amb el Model de Qualitat Total, quinze anys després de la seva implantació.

Carretó Menú per oferir a "El Cap" el carretó de la Compra Total de major qualitat i més barat del mercat.

Inauguració del bloc logístic d'Ingenio (Gran Canaria).



2013

Signatura del Conveni Col·lectiu i Pla d'Igualtat 2014-2018.

Reinventar-nos per ser més botiguers. Implantació de noves seccions de frescos.

S'inicia el desenvolupament de la Cadena Agroalimentària Sostenible de Mercadona.

Inauguració del bloc logístic de Guadix (Granada).



2014

Obertura del supermercat 1.500 ubicat a la ciutat de Santander, al barri de Cazoña.

Posada en marxa del nou Centre de Processament de Dades situat a Albalat dels Sorells (València).



2015

Nou Centre de Formació i Serveis a Albalat dels Sorells (València).

El model d'innovació radical de Mercadona és reconegut internacionalment.



2016

Aprova iniciar el seu projecte d'internacionalització amb l'entrada a Portugal.

Inaugura els dos primers supermercats amb el Nou Model de Botiga Eficient, ubicats al Port de Sagunt (València) i a la localitat de Peligros (Granada).





El Projecte Mercadona segueix avançant...

Interior del supermercat al centre comercial La Marina, Finestrat, Alacant.



MERCADONA S.A.

C/ València, 5 - 46016

Tavernes Blanques (València)

Telèfon: (+34) 963 883 333 Fax: (+34) 963 883 302

Telèfon gratuït d'Atenció al Client: 900 500 103

IRMÃDONA SUPERMERCADOS S.A.

Rua Pinheiro Manso, 471

4100-413 Porto (Portugal)

Telèfon: (+351) 221 201 000

Telèfon gratuït d'Atenció al Client: 800 500 100



www.facebook.com/mercadona



www.twitter.com/mercadona



www.youtube.com/mercadona



www.mercadona.com