

SATISFER
"EL CAP",
EL NOSTRE PRINCIPAL
OBJECTIU:
EL CARRO MENÚ



SATISFER
"EL CAP"* ,
EL NOSTRE PRINCIPAL
OBJECTIU:

EL CARRO MENÚ 

Perquè "El Cap" faça la seua *Compra Total* al mínim
cost mensual i amb la millor qualitat

*"El Cap", com internament denominem els
nostres clients en Mercadona.



Volem agrair a María José, "Cap" del supermercat de Mercadona a Mazarrón (Múrcia), per permetre'ns utilitzar un primer pla seu i de la seua llista de la compra per a la portada de la Memòria Anual.

MEMÒRIA ANUAL MERCADONA 2014



ÍNDEX



4 Introducció

Els nostres fets més rellevants 2014

Missatge del President

Comité de Direcció i Consell d'Administració

11 Mercadona: El nostre Model

Què és Mercadona?

Model Mercadona

Alguns fets 2014

19_ 1 "El Cap"

1.1 Màxima qualitat al mínim preu

1.2 Seguretat alimentària i qualitat

1.3 Innovació transversal

1.4 Comunicació amb "El Cap"

35_ 2 El Treballador

2.1 Fomentar el lideratge per a construir equips

2.2 Formació

2.3 Salut i seguretat en el treball

47_ 3 El Proveïdor

3.1 Un projecte de creixement i consolidació industrial

3.2 Una *Cadena Agroalimentària Sostenible*

3.3 Blocs logístics

63_ 4 La Societat

4.1 Un creixement sostenible i compartit

4.2 La rendibilitat de la transparència

4.3 Relació amb l'entorn

4.4 Acció social de Mercadona

4.5 Medi ambient i sostenibilitat

81_ 5 El Capital

5.1 Activitat i evolució de la companyia

5.2 Evolució de les unitats de venda (*quil litres*)

5.3 Evolució de les vendes

5.4 Evolució de les benefici

5.5 Evolució de l'EBITDA

5.6 Evolució de les inversions

5.7 Evolució dels recursos propis

5.8 Evolució de la productivitat

5.9 Altres indicadors

91 Trajectòria Mercadona 1977-2014

ELS NOSTRES FETS MÉS RELLEVANTS

2014

EL CAP

1.521

botigues el 2014
60 obertures i 30 reformes

Presència en

17

comunitats autònomes
Obertura de la primera botiga
a Euskadi

450

novetats a l'assortiment
100 novetats desenvolupades
amb els "Caps" (coinnovació)

4,9

milions de llars compren en
Mercadona

14,4%

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

EL TREBALLADOR

74.000

treballadors amb ocupació
estable i de qualitat

37

milions d'euros invertits en
formació

1.270

euros/mes bruts de sou d'inici
del personal base
1.101 euros/mes nets

263

milions d'euros de prima
variable repartits entre la
plantilla

+4%

increment de productivitat
per treballador

EL PROVEÏDOR

14.900

milions d'euros de compres a Espanya, 85% del total

120

fabricants interproveïdors

500

milions d'euros invertits pels interproveïdors

30

noves fàbriques i línies de producció

+2.000

proveïdors comercials i de servei

+20.000

pimes i productors de matèries primeres

LA SOCIETAT

1.484

milions d'euros de contribució tributària

4.100

milions d'euros aportats al PIB nacional

400.000

llocs de treball directes i indirectes

4.100

tones d'aliments donats

Col·laboració amb

73

menjadors socials

53

bancs d'aliments i altres entitats

EL CAPITAL

20.161

milions d'euros de facturació (+2%)

10.103

milions de quilos-litres (*quilitres*) venuts (+3%)

655

milions d'euros d'inversió

543

milions d'euros de benefici net (+5%)

51

dies de termini mitjà per a pagament a proveïdors

MERCADONA

MISSATGE DEL PRESIDENT

La capacitat i voluntat per a adaptar-nos als canvis durant els últims anys han sigut les principals actituds que han distingit totes les parts del *Projecte Mercadona*. Conscients que la millor manera de construir el futur és anar per davant, reconeixent els errors i tenint sempre com a far la satisfacció del “Cap”, que és com denominem internament els nostres clients; en Mercadona estem sempre preparats per al canvi permanent.

L'any 2014, que hem deixat arrere, ha estat marcat per esta màxima. Un any en què, a més, hem centrat tots els esforços a garantir el nostre treball diari. Gràcies a això, hem realitzat moviments per a disposar de productes amb una estricta seguretat alimentària, amb una gran qualitat i calidesa, dins d'un assortiment eficaç i al menor preu possible, amb còmodes supermercats que permeten fer la compra amb el mínim temps i amb un servei i tracte excel·lent. Compromisos, tots, que responen a l'objectiu principal de la companyia: oferir als nostres “Caps” una satisfacció total i el millor *Carro Menú* del mercat.

L'aposta per l'excel·lència en el servei i tots els esforços que hem destinat a això durant l'any han tingut també el seu reflex en la positiva evolució de les noves seccions de frescos. I com a conseqüència de tot això, en els resultats obtinguts el 2014. Les vendes de la companyia durant estos dotze mesos han experimentat un creixement d'un 3% en volum, fins a arribar als 10.103 milions de quilos-litres, mentres que la facturació ha pujat un 2%, fins als 20.161 milions d'euros.

Igualment destacable han sigut els més de 655 milions d'euros d'inversió de la companyia, destinats fonamentalment a l'obertura i reforma dels nostres supermercats, la construcció de nous blocs logístics i la remodelació de les noves seccions de frescos. Este esforç inversor ens ha permés arribar a la xifra de 1.521 supermercats, després de complir el passat mes d'agost una fita tan rellevant com

va ser l'obertura del nostre supermercat 1.500, ubicat en la ciutat de Santander.

Juntament amb esta meta, difícil d'imaginar quan vam iniciar el *Projecte Mercadona*, l'any 2014 també ha sigut l'escenari d'una altra fita important per a la companyia, i molt especialment per a les més de 270 persones que formen el nostre equip informàtic. Després d'iniciar en 2012 el pla de transformació digital, enguany hem posat en marxa el Centre de Processament de Dades, un nou cervell informàtic que ens permetrà agilitzar processos i gestionar en temps real l'assortiment per a reforçar encara més l'eficiència i la productivitat de la companyia i dels proveïdors.

Precisament l'increment de la productivitat de tots els qui participem en el *Projecte Mercadona* s'emmarca en la idea que, com més productiu és un individu, una empresa o un país, també és més amo de les seues pròpies decisions. I en el nostre cas, tots, des dels més de 74.000 treballadors -que han tancat l'any amb un increment de la productivitat de 4 punts- fins als 120 interproveïdors i els proveïdors, han aconseguit incrementar la seua eficiència, un dels pilars clau de la rendibilitat obtinguda en 2014.

Al llarg de l'any hem continuat treballant en el desenvolupament de la *Cadena Agroalimentària Sostenible* de Mercadona (*CASPOPDONA*, com nosaltres l'anomenem), una iniciativa que pretén impulsar un creixement econòmic sostenible basat en la col·laboració amb el sector primari i els fabricants, per a aportar una major eficiència a la cadena. Abordem este repte, encara en la seua primera fase, a partir d'una nova forma de relacionar-se entre totes les parts: Mercadona, el proveïdor i el sector primari.

L'èxit d'este nou model de relació ha de passar per una premissa irrenunciable: escoltar molt a tots, perquè qui escolta aprèn. Posar-nos en el lloc de cada una de les al-



tres anelles a l'hora de prendre una decisió, permet definir junts un projecte comú, amb l'objectiu que darrere de cada productor que estiga en la nostra *Cadena Agroalimentària Sostenible* i compartisca el *Model de Qualitat Total*, hi haja un projecte de futur i rendible.

En esta voluntat d'implicar-se per a crear una indústria moderna i innovadora estan compromesos també els interproveïdors, que han invertit 500 milions d'euros en 2014 i junt amb els quals més de 43.500 persones exercixen la seua labor diàriament. Estes xifres posen de manifest el compromís adquirit i evidencien un fet d'especial rellevància que compartim tots els qui formem el *Projecte Mercadona*: la convicció que una iniciativa empresarial compromesa i productiva és un valor diferencial important per a un país.

En el cas de Mercadona, la nostra iniciativa empresarial contribuïx al creixement de manera compartida, a través de la millora del benestar social i de la busca de solucions innovadores com a resposta als reptes d'una societat canviant. No en va, Mercadona ha incrementat la seua contribució tributària al país fins a aconseguir els 1.484 milions d'euros el 2014.

En Mercadona creiem que els beneficis són el resultat d'aplicar un model de negoci que ha de satisfer amb anterioritat la resta de components de l'empresa, el "Cap", El Treballador, El Proveïdor i La Societat. En 2014 l'aplicació d'eixe model ha permés a la companyia obtindre uns beneficis nets de 543 milions d'euros. I també, com ja fa des de l'any 2001, repartir entre els treballadors més de 263 milions d'euros

en concepte de prima per objectius, 1 de cada 4 euros dels beneficis totals, la qual cosa reflectix que l'èxit compartit sap millor.

Molts són els reptes que tenim per davant en 2015. Per a abordar-los amb èxit, estic convençut que la millor manera és desenvolupar la capacitat de lideratge en el nostre treball diari, que ha de ser la força que motive el talent de tots els qui formem Mercadona. Un talent entés com la capacitat de canviar, de crear, d'aprendre i d'adaptar-se al futur, perquè la verdadera importància del talent individual és l'efecte multiplicador que imprimix quan se suma al projecte col·lectiu en la busca de la màxima satisfacció dels "Caps", els nostres clients.

Juan Roig



La iniciativa empresarial pot contribuir al creixement de manera compartida, a través de la millora del benestar social i de la busca de solucions innovadores com a resposta als reptes d'una societat canviant



COMITÈ DE DIRECCIÓ



Juan Roig
President



José Jordá
Director General de
Botigues i Prescripció
Peribles



Julia Amorós
Directora General de
Prescripció Secs



Francisco Espert
Director General de
Compres Transformats
del Camp



David Cid
Director General de
Compres Derivats del Petroli



Oriol Montanyà
Director General
de Logística



Ramón Bosch
Director General
Financer i Fiscal



Juan Antonio Germán
Director General de
Relacions Externes,
Obres i Expansió



Félix Peña
Director General
d'Administració



Rafael Berrocal
Director General de
Compres Carn i Mar



Francisco López
Director General de
Compres Fruita i Verdura



Héctor Hernández
Director General de
Recursos Humans

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

El model de
Mercadona ens facilita la

presa de decisiones

a tots els qui
formem part del projecte



MERCO



MERCADONA: EL NOSTRE MODEL

Què és Mercadona?

Model Mercadona

Alguns fets 2014

QUÈ ÉS MERCADONA?

Mercadona és una companyia de supermercats de capital espanyol i familiar. Des de la seua fundació, l'objectiu és satisfer plenament totes les necessitats d'alimentació, neteja de la llar i higiene personal dels seus clients, així com les necessitats relacionades amb la cura de les seues mascotes. Compta amb una plantilla composta per 74.000 treballadores i treballadors que s'esforcen cada dia per oferir la màxima excel·lència en el servei. Gràcies a ells, més de 4,9 milions de llars depositen anualment la seua confiança en la companyia.

Al tancament de 2014, Mercadona disposa d'una xarxa de 1.521 supermercats, després d'inaugurar 60 noves botigues i tancar-ne 6 que no responien als estàndards actuals requerits per la companyia. I per primera vegada té presència en 17 comunitats autònomes, després de la inauguració a l'octubre de la seua primera botiga a Euskadi, concretament a la ciutat de Vitòria-Gasteiz.

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



MODEL MERCADONA



Definir objectius i estratègies

5 NECESSITATS
DELS 5
COMPONENTS

4 VISIÓ

3 MISSIÓ

2 PARADIGMES

1 VERITATS
UNIVERSALS

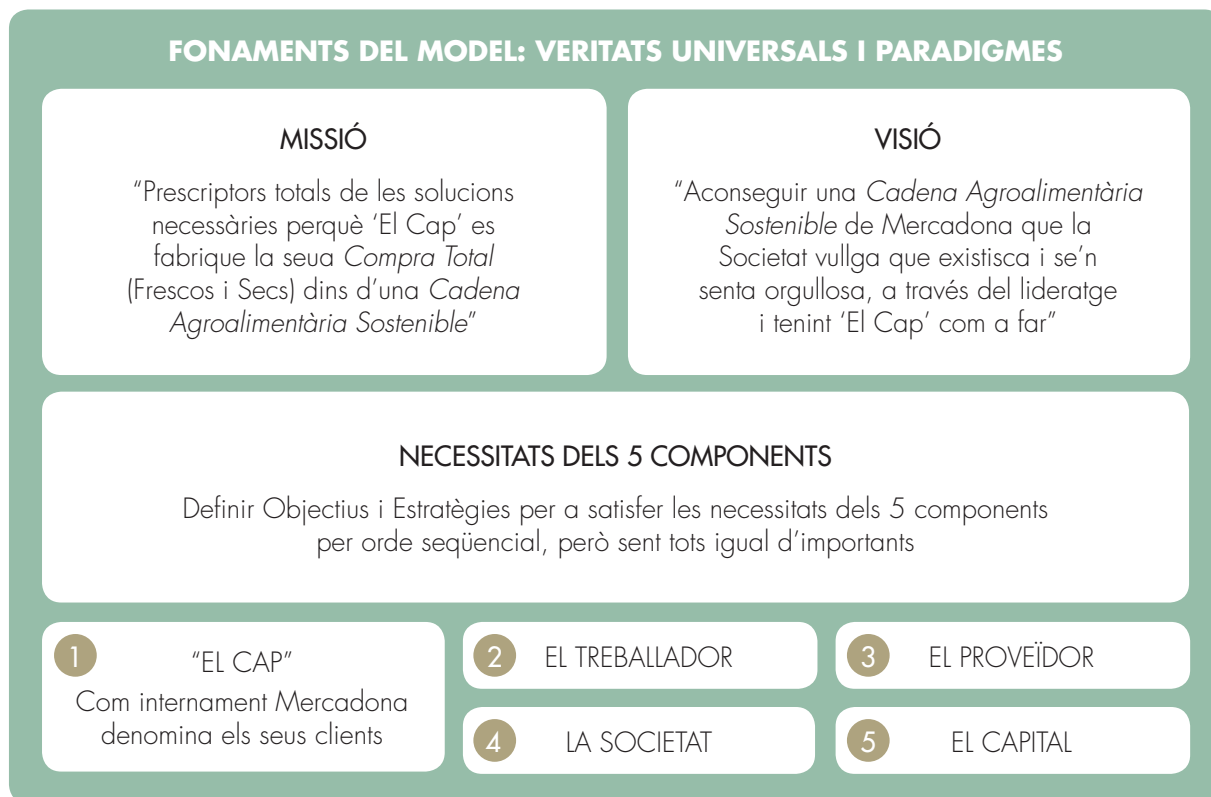
Fonaments del Model de Qualitat Total

En Mercadona tenim assumit que per a aprendre, millorar i créixer, hem d'escoltar i acceptar les opinions dels altres. Totes estes opinions ens han ajudat a desenvolupar un *Model* d'empresa que des del principi ha estat basat en veritats universals i paradigmes, que són els fonaments que conformen els nostres valors i el nostre comportament. Estos ens han portat a actuar sempre de dins cap a fora per a tindre una visió compartida i responsable amb tots els components del nostre entorn.

La veritat universal més rellevant és "Donar-Demandar-Exigir": per a poder rebre, primer cal donar, compromís que ens permet exigir el que s'ha acordat.

Els paradigmes són el punt de vista des del qual veiem les coses cada un de nosaltres. D'ací la importància de compartir tots en la companyia el mateix paradigma, el mateix punt de vista. En el nostre cas: el *Model de Qualitat Total*.

ESQUEMA DEL MODEL DE MERCADONA



Els fonaments del *Model* de Mercadona són les veritats universals i els paradigmes que aplica, la qual cosa permet tindre una visió compartida i responsable amb tots els components del nostre entorn. A més d'oferir solucions encertades amb agilitat, seguint un mateix model de referència, perquè "qui té un model, té un tresor; i l'èxit, compartit, sap millor".

Gràcies al seu *Model*, Mercadona desenvolupa objectius i estratègies específiques per a satisfer els cinc components, entre els quals es troba El Proveïdor que, igualment, treballa per a satisfer cada un dels seus components i d'esta

manera garantir la satisfacció de tota la nostra *Cadena Agroalimentària Sostenible*. En esta línia, per a abordar la missió i la visió de manera tangible i abastable, la companyia compartix estratègies transversalment al llarg de tota la cadena, la qual cosa permet planificar les accions de manera conjunta amb totes les parts. Amb això tracta de visualitzar i prioritzar els canvis de manera ordenada per a ajustar processos evitant desequilibris, de manera productiva, perquè la millora és una constant en Mercadona.

A close-up photograph of a wooden salad spoon lifting a piece of light green lettuce from a glass bowl filled with a variety of fresh salad greens, including purple and dark green leaves. The background is softly blurred, showing more of the salad and the bowl. The text is overlaid on the wooden spoon.

Qui té un
model,
té un
tresor

OBJECTIUS I ESTRATÈGIES EN ELS 5 COMPONENTS

MERCADONA
DESENVOLUPA
ESTRATÈGIES
CONCRETES
QUE LI PERMETEN
ACONSEGUIR
OBJECTIUS
ESPECÍFICS PER A
SATISFER CADA
UN DELS CINQ
COMPONENTS

Uns dels avantatges de disposar d'un model empresarial sòlid és que ajuda a tots a anar en la mateixa direcció, facilita la presa de decisions àgils en el treball diari, permet desenvolupar estratègies adequades i assolir els objectius marcats. Tot això, amb vista a consolidar un creixement basat en el llarg termini i a compartir els resultats obtinguts.

A continuació es referencien alguns dels objectius i estratègies per a satisfer cada un dels cinc components.

COMPONENTS I OBJECTIUS

“EL CAP”

El nostre principal objectiu és que “El Cap” estiga sempre satisfet.

La satisfacció del “Cap” l'aconseguim a través de garantir la seguretat alimentària i la màxima qualitat i calidesa, oferir un assortiment eficaç amb el mínim pressupost, així com amb el millor servei i en el mínim temps.

EL TREBALLADOR

Qui satisfà “El Cap” ha d'estar satisfet al 100% i compromés al 100%.

Basem la nostra política laboral en l'estabilitat, la conciliació familiar, la formació contínua i la promoció interna, entre altres.

EL PROVEÏDOR

Compartir un projecte comú basat en els fonaments del Model.

Relació de treball conjunt a llarg termini per un mateix objectiu: la satisfacció total del “Cap”.

LA SOCIETAT

Complir la missió de l'empresa satisfent la Societat i contribuint al seu desenvolupament.

És una obligació contribuir al desenvolupament econòmic i al progrés social del país i minimitzar l'impacte ambiental.

EL CAPITAL

El benefici després de satisfer la resta dels components.

L'objectiu és perdurar en el temps i obtenir beneficis com a conseqüència de fer bé les coses.

ESTRATÈGIES

ALGUNS FETS 2014

▶ Màxima qualitat al mínim preu: <i>Carro Menú</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Baixada del preu del <i>Carro Menú</i> per a oferir al “Cap” la seua <i>Compra Total</i> al mínim cost mensual ▶ Pla de parabens en productes de tractament facial i corporal
▶ Garantir Seguretat Alimentària sempre	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 270 instal·lacions avaluades a proveïdors ▶ 150 auditories de diferent processos logístics
▶ Noves seccions de frescos	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Peix, forn, fruita i verdura implantats ▶ Augment de l'1,2% en quota de mercat
▶ Innovació transversal	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Nou Centre de Processament de Dades (CPD) ▶ 450 novetats en l'assortiment ▶ 100 novetat desenvolupades amb els “Caps” (coinnovació) ▶ Pla <i>Botigues per Ambients</i> (99%) i Ecoeficients (40%)
▶ Estabilitat, conciliació, formació, promoció, directius líders	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Aplicació del nou Conveni Col·lectiu 2014 ▶ Sou d'inici del personal base de 1.270 € bruts al mes, que son 1.101 € nets al mes, més una o dos primes per objectius, segons antiguitat ▶ Més de 11.200 persones en plans de formació
▶ Compromís i implicació	▶ El 98% dels treballadors obté prima per complir compromisos
▶ Pla d'Igualtat	▶ El 64% dels directius promocionats en 2014 són dones
▶ Rotació mínima	▶ 2,5% (-0,7 punts respecte a 2013)
▶ Impulsar la industrialització i l'economia productiva amb els fabricants interproveïdors	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Més de 30 noves fàbriques i línies de producció ▶ Inversió de 500 milions d'euros ▶ Trasllat de la producció de bolquers de Polònia i Suècia a Espanya
▶ Continuar avançant en el desenvolupament del Projecte <i>Cadena Agroalimentària Sostenible de Mercadona</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Avançar en el <i>Model de Relació amb Proveïdors</i> ▶ Impulsar el treball conjunt amb productores locals, 4.800 més que en 2013
▶ Impulsar la relació basada en el Codi de Bones Pràctiques Comercials amb Interproveïdors	▶ Convenis amb nous fabricant interproveïdors basats en l'estabilitat i la transparència
▶ Creixement compartit per a aportar beneficis a la societat	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Contribució tributària de 1.484 milions d'euros ▶ Inversió de 655 milions d'euros
▶ Diàleg i transparència	▶ Més de 280 reunions amb associacions de consumidors d'intoleràncies alimentàries, i veïns, a través del Pla Relació amb l'entorn
▶ Impulsar l'emprenedoria	▶ Implicació personal de Juan Roig en el Grau Universitari ADE per a Emprenedors d'EDEM Escola d'Empresaris i el Premi Rei Jaume I a l'Emprenedor
▶ Medi Ambient i Acció Social	<ul style="list-style-type: none"> ▶ <i>Sistema de Gestió Ambiental</i> basat en l'optimització logística, l'estalvi energètic, la prevenció i gestió de residus: 34 milions de kWh estalviats ▶ Col·laboració amb 53 bancs d'aliments i altres entitats i entrega diària de productes a 73 menjadors socials
▶ Creixement i rendibilitat	▶ Increment del 2% de la facturació, 3% en volum (<i>quillitres</i>) i 5% del benefici
▶ Reinversió i visió de llarg termini	▶ Incrementar anys rere any els nostres recursos propis per a tindre una empresa cada vegada més sòlida: 446 milions d'euros de benefici destinats a això l'any 2014
▶ Benefici compartit	▶ Del benefici total es repartix un 25% amb el Treballador (primes), un 25% amb la Societat (impostos), un 40% en Reinversió i un 10% amb el Capital (dividends)



La millor manera de
construir
el futur

és tindre sempre com a far
la satisfacció del "Cap"



1

EL CAP

- 1.1 Màxima qualitat al mínim preu
- 1.2 Seguretat alimentària i qualitat
- 1.3 Innovació transversal
- 1.4 Comunicació amb "El Cap"



MÀXIMA QUALITAT AL MÍNIM PREU

Evitar costos innecessaris i generar estalvis constants en el *Carro Menú* dels nostres "Caps": la *Compra Total* amb la major qualitat al mínim cost mensual

Una de les principals característiques de Mercadona, que forma part de tots els mètodes i processos que dissenya, és la senzillesa, un dels seus principals valors diferencials per a centrar tots i cada un dels seus recursos a satisfer totalment els seus "Caps". Ho fa destinant un especial esforç a la busca de l'excel·lència en el treball rutinari diari, clau per a oferir sempre als seus clients la màxima qualitat i al mínim preu possible, per mitjà d'un assortiment eficaç que li garanteix seguretat alimentària, màxima qualitat i calidesa, un mínim preu, un servei excel·lent i el mínim temps per a satisfer la seua experiència de compra.

Per a poder aconseguir este compromís, Mercadona aposta, des de 1993, per l'estratègia comercial *Sempre Preus Baixos* (SPB), alhora que s'esforça diàriament per a evitar costos innecessaris i generar estalvis constants. Això li permet poder oferir als seus clients el *Carro Menú*: el carro de la *Compra Total* amb la major qualitat i al mínim cost mensual, factor molt rellevant per al pressupost de les llars que depositen la seua confiança en la companyia.

En 2014, i en el marc d'esta persecució contínua de la productivitat sostenible, que combina l'eficiència i el compromís, Mercadona ha treballat per a abaixar el preu del *Carro Menú*. Per a això, al llarg de l'any s'han dut a terme diferents iniciatives i millores en tots els processos, com per exemple canvis en les grandàries dels formats, introducció de noves referències o increments d'eficiència en els processos logístics.

A més, després d'observar i escoltar els nostres "Caps", i comprovar que al passar per la línia de caixa portaven productes duplicats, hem pogut prendre decisions per a oferir-los solucions amb productes que ajuden a abaratir el *Carro Menú*, per exemple agrupant quantitats o modificant formats en més de 50 productes. Gràcies a esta actitud hem continuat complint amb l'estratègia de màxima qualitat al menor preu. Estos productes han tingut un increment de vendes d'una mitjana de 12 unitats per botiga i dia.

TOTES LES ESTRATÈGIES IMPLEMENTADES PER MERCADONA SITUEN "EL CAP" EN EL CENTRE DE TOTES LES DECISIONS



Baixada del preu del **Carro Menú**

per a oferir al "Cap"
la seua *Compra Total* al
mínim cost mensual



Un exemple d'això és
agrupar unitats
en aquells productes dels
quals es ven més d'una unitat de
mitjana en
cada acte de compra,
per a abaixar el preu i
abaratir el Carro Menú
al "Cap"



Fabricado por:
Conservas EL CIDACOS, S.A.
Ctra. de Calahorra, km. 1,
26560 Autol (La Rioja)
en La Puebla de Montalbán
(Toledo)
R.S.I. 26.04.068/TO

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

Deliplus

BOSQUE
VERDE

HACENDADO

Compy

Tomaca fregida recepta artesana del fabricant interproveïdor
Conservas El Cidacos, en La Puebla de Montalbán (Toledo).

1.2 SEGURETAT ALIMENTÀRIA I QUALITAT

Un exhaustiu control de tots i cada un dels processos per a oferir als consumidors les màximes garanties

Per a Mercadona, garantir la seguretat alimentària és tant una prioritat com una obsessió que, a més, compartixen tots els interproveïdors, fabricants de les marques Hacendado, Bosque Verde, Deliplus i Compy, entre altres. Per això, treballa constantment per a oferir als consumidors les màximes garanties, la qual cosa es tradueix en un exhaustiu control de tots i cada un dels processos.

El compromís de la companyia en este àmbit és total i es reflectix en el compliment, sempre i en qualsevol circumstància, de la *Regla d'Or de Mercadona*, que garanteix, per este orde, que qualsevol producte del seu assortiment ha de garantir, en primer lloc, la seguretat alimentària; després, la qualitat; després, la calidesa; en quart lloc, ha d'oferir servei; en quint, ha de ser competitiu en preu i, finalment, generar benefici.

DECÀLEG DE SEGURETAT ALIMENTÀRIA EN PROVEÏDORS I INTERPROVEÏDORS

Incorporat en 2012 i després de l'última actualització feta per la companyia, permet valorar i verificar els nivells de seguretat alimentària de manera àgil i continuada.

1. Identificació dels seus Proveïdors
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 processos de proveïdors

+270
instal·lacions avaluades

Control dels productes frescos: boví, pollastre, llet i derivats lactis, peix, mol·luscos, fruita, verdura i brioixeria

+250
controls realitzats

Auditories de processos logístics

150 auditories

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

95% dels proveïdors

Certificació ISO 9001 Sistemes de Gestió de la Qualitat

96% dels proveïdors

Per a oferir les màximes garanties als consumidors, la companyia disposa d'un Sistema de Gestió de Qualitat i de Seguretat Alimentària que engloba tota la cadena de subministrament: des de l'origen fins al consumidor final.

La companyia ha continuat treballant el 2014 per a oferir la màxima transparència amb l'adaptació de l'etiquetatge al *Nou Reglament d'Informació al Consumidor*, al Reglament (UE) núm. 1169/2011 del Parlament Europeu i del Consell sobre la Informació Alimentària (EUFIC) que s'ha facilitat al consumidor. Gràcies a això, tant els productes envasats pels nostres proveïdors com els que es comercialitzen a granel en les nostres botigues, i en venda online a través

de la nostra web, faciliten tota la informació rellevant: denominació de l'aliment, llista d'ingredients, identificació d'al·lèrgens (fins i tot a nivell de traces), composició nutricional, adaptació de la grandària de lletra, marcatge de dates, quantitat neta, condicions de conservació i mode d'ocupació. Tot això, amb l'objectiu de facilitar al màxim la compra dels "Caps" i que sàpien que els productes que adquirixen complixen al 100% els requisits de seguretat alimentària, per a la qual cosa és clau que els etiquetats oferisquen informació veraç i detallada. Mercadona complix des de 1996 esta màxima transparència en totes les seues marques, tant en Hacendado com en Bosque Verde, Deliplus i Compy, entre altres.



En 2014 Mercadona ha comprat més de 33.400 kg de creïlla d'Àlaba al proveïdor Udapa S. Coop. que s'han venut a Euskadi i Navarra.

Ampliació de l'assortiment
per a celíacs en un
70%
en els últims deu anys



Amalia i María, "Caps" del supermercat de Los Mondragones, Granada.

Al tancament de l'any Mercadona disposava d'un assortiment de 900 productes sense gluten, enfront dels 850 de 2013. Totes estes referències, com la resta de productes que formen part de l'assortiment de la companyia, ofereixen la màxima qualitat i totals garanties alimentàries i nutricionals.



900

productes sense gluten

A més d'això, la companyia ha continuat innovant per a atendre suggeriments dels seus clients també en matèria d'ingredients. En este sentit, la contribució dels seus "Caps" ha sigut clau, per exemple, per a emprendre la iniciativa, començada en 2011, de substituir els parabens de la formulació dels seus productes de perfumeria, que finalitzarà durant 2015.

GRUP DE TREBALL D'INTERPROVEÏDORS DE COSMÈTICA (GTIC)

En 2014 Mercadona i els fabricants interproveïdors van posar en marxa el Grup de Treball d'Interproveïdors de Cosmètica (GTIC) amb l'objectiu d'agilitzar i reforçar els mètodes de qualitat i seguretat estandarditzats. Al llarg de l'any, els integrants del GTIC han mantingut dotze reunions per a:

Crear i proposar una
POLÍTICA DE CONSERVANTS
que afija valor

ACLARIR CRITERIS,
com per exemple la
SUBSTITUCIÓ DELS PARABENS

Analitzar els
**SUGGERIMENTS DE
MILLORA** dels "Caps"

Així mateix, per a donar a conèixer els esforços que du a terme i compartir els seus objectius, el GTIC ha mantingut reunions amb diferents institucions en la matèria.

Projecte per a desenvolupar **PRODUCTES SENSE PARABENS**



2010

Primera línia facial
SENSE PARABENS

2011

Desenvolupament de nous productes per a tractaments facials i corporals

2012

2013

2014

2015

Continuem amb
el projecte

CENTRE DE PROCESSAMENT DE DADES

En 2014 Mercadona va posar en marxa un nou Centre de Processament de Dades a Albalat dels Sorells (València). Este nou projecte, que reforça la competitivitat de la companyia, ha implicat en el seu disseny i construcció més de 600 enginyers i ha suposat una inversió de 45 milions d'euros, dins del Projecte de Transformació Digital de la companyia, que puja a 126 milions d'euros. Amb la seua posada en marxa, Mercadona disposa actualment d'un nou "cervell informàtic" que dota tota la seua estructura d'agilitat en la presa de decisions i en la introducció de nous canvis per a adaptar-se al terreny, millorar l'eficiència, contribuir a potenciar la qualitat dels productes, especialment en l'assortiment de frescos, i reforçar els sistemes de traçabilitat per a poder oferir al "Cap", com és l'objectiu de la companyia, un servei excel·lent.

45
milions d'euros
d'inversió

600
enginyers implicats
en el projecte



1.3 INNOVACIÓ TRANSVERSAL

Diferenciar-se per mitjà de la innovació és invertir en el futur de Mercadona

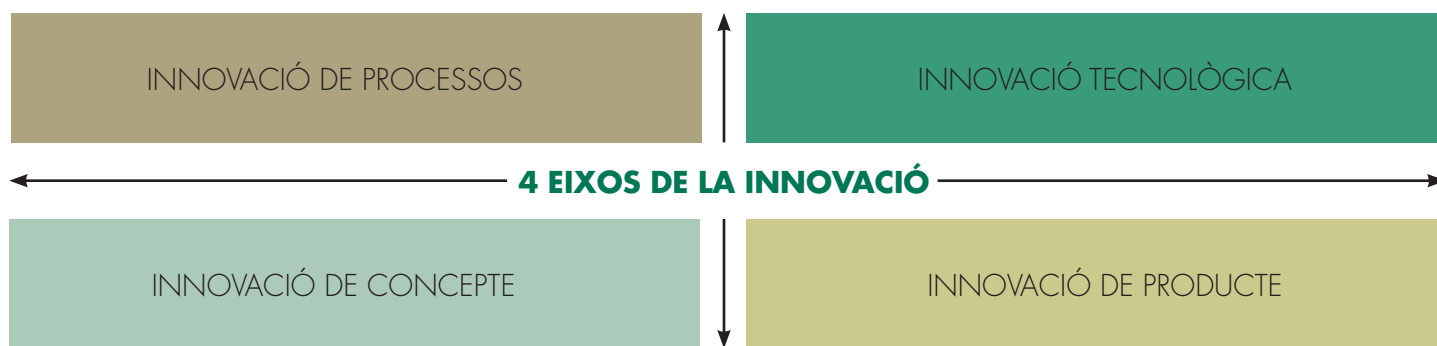
Per a Mercadona, innovar és pensar constantment en “El Cap”, a oferir-li solucions a les seues necessitats que els afigen valor i per les quals, per tant, estiguen disposats a pagar.

La companyia disposa d'un model propi d'innovació transversal que aborda quatre àrees fonamentals: innovació de processos, innovació de concepte, innovació tecnològica i innovació de producte. En totes estes àrees, Mercadona realitza importants avanços, que aporten al conjunt de la companyia tant millores productives com d'eficiència.

Dins del model d'innovació transversal de Mercadona, ocupa un paper rellevant la coinnovació que es realitza en estreta

col·laboració amb clients i proveïdors. Al llarg de 2014, la companyia ha mantingut més de 6.000 sessions amb els seus “Caps” en els 12 centres de coinnovació. Com a resultat d'estes sessions, s'han incorporat més de 100 novetats a l'assortiment que han tingut una gran acceptació, de les 450 novetats introduïdes en l'assortiment en 2014.

A més d'això, la companyia du a terme laboratoris, “bancs de prova” ubicats en determinats supermercats. Com, per exemple, el laboratori de carn i xarcuteria a talls, en funcionament en un total de 252 botigues al finalitzar 2014.



- Ecodisseny: més de 250 mesures per a minimitzar residus, optimitzar logística i facilitar reciclatge. Pla de sinergies entre interproveïdors: aprofitament de productes i subproductes per a reforçar l'eficiència i la productivitat.
- *Botiga per Ambients*: en les quals prevalen criteris com espais diferenciats per negocis, l'eficiència energètica, la productivitat dels mitjans o la comoditat d'ús. Al tancament de 2014, el 99% dels supermercats són *Botigues per Ambients*.
- Projecte de Transformació Digital 2012-2018: amb una inversió estimada de 126 milions d'euros.
- > Centre de Processament de Dades d'Albalat (València): nou “cervell” de Mercadona, posat en marxa en 2014 i que ha suposat una inversió de 45 milions d'euros.
- > *Contactless*: instal·lació d'un total de 16.000 nous terminals de cobrament.
- 450 novetats en producte en 2014 i presència de diversos llançaments entre el Top Ten de productes innovadors en els últims anys.

En estos supermercats investiga i definix iniciatives basant-se en les experiències de clients i treballadors. Una vegada avaluats els resultats obtinguts, analitza tant els èxits com els errors, la qual cosa li permet decidir implantar o no la iniciativa en la resta de la cadena.

ASSORTIMENT EFICAÇ PER A PRESCRIURE EL MILLOR PRODUCTE

Dins de la seua estratègia de foment constant de la innovació, la companyia fa anys que treballa per a poder oferir un Assortiment Eficaç al “Cap”: productes de la màxima qualitat i al mínim preu possible.

De fet, en Mercadona és fonamental saber captar adequadament les necessitats dels seus “Caps” per a poder oferir-los respostes eficaces. En el cas de l'assortiment, estes

respostes es traduïxen en l'elecció d'aproximadament 8.000 referències, entre el més d'un milió de productes existents en alimentació i higiene al nostre país.

Esta labor de prescripció implica la capacitat de poder oferir als 4,9 milions de llars que confien en Mercadona una oferta completa de solucions que destaca per la seua senzillesa, eficiència i competitivitat. Una oferta en què qualsevol producte que forma part dels seus lineals no sols ha de satisfer necessitats reals dels clients, sinó que ha d'afegir valor, no generar duplicitats, tindre rotació i mantindre uns costos de processos interns eficients. I a més, ha d'oferir totals garanties de calidesa, qualitat, punt òptim de consum, servei i, òbviament, seguretat alimentària, tot això al preu més baix possible.

FRESCOS LOCALS

La nova gestió de l'assortiment de frescos que Mercadona va decidir posar en marxa en 2011 ha permés enfortir les economies locals i impulsar productes de la nostra terra. En 2014, la companyia, per exemple, va adquirir, entre altres productes, 20 tones de maduixes d'estiu de Segòvia; 190 tones de carxofes de Tudela; 4.000 tones de cireres d'Extremadura, Aragó i Alacant; més de 130.000 tones de taronges i mandarines espanyoles de diferents varietats; 100.000 tones de creïlla espanyola de Múrcia, Sevilla, Huelva, Albacete i Castella i Lleó; 210 tones de raïm de Cadis i Sevilla, etc.

A més d'això, al llarg de l'any la companyia ha continuat avançant en els seus nous models de vendes de productes frescos. Al tancament de 2014 tots els seus supermercats ja havien implantat les noves seccions de forn i de fruita i verdura de proximitat, després de disposar també, des de setembre de 2013, del nou model de peix fresc. Així mateix, Mercadona continua treballant en el laboratori de carn i xarcuteria a talls, operatiu en un total de 252 botigues al finalitzar 2014.



Per a aconseguir-ho, Mercadona ha continuat incorporant avanços en la gestió del seu assortiment, després de decidir l'any 2013 avançar cap a proveïdors especialistes. Amb això, la companyia ha continuat adaptant-se al terreny per a oferir als seus clients els millors productes existents, fabricats per especialistes i amb la millor relació qualitat-preu del mercat. Així, per exemple, ha continuat avançant en la gestió del seu assortiment de frescos, amb un creixement en quota del 1,2%. Per mitjà d'esta especialització, està consolidant un model que, amb l'objectiu de ser més botiguers, persegueix aglutinar les estratègies tant del gran com del xicotet: unificar quantitat amb la qualitat que conferix l'especialització.



*Els acords són positius perquè
oferim un bon producte i
guanyem en estabilitat*



Emilio Sánchez,
president de l'Agrupación de Cooperativas
Valle del Jerte



4.000

tones de cireres
comprades a proveïdors locals

de la Vall del Jerte (Càceres), de la Comarca de
Valdejalón (Saragossa) i de Villena (Alacant)

30%

més que en la
campanya anterior

Assortiment eficaç per a prescriure
la millor opció i oferir al
“Cap” productes **de la màxima**
qualitat al mínim preu

100 productes de
 coinnovació



col·laboració



8.000 REFERÈNCIES EN L'ASSORTIMENT

450
 novetats



Neus, "Cap" consumidora de la nova crema de butxaca del fabricant interproveïdor Verdifresh, fabricant de marca Hacendado.

1.4 COMUNICACIÓ AMB "EL CAP"

360.000 consultes i suggeriments ens han permès acostar-nos més al "Cap" en 2014

Mercadona manté amb els seus clients una relació estreta basada en la confiança i la transparència. A més, fomenta una actitud dialogant, promovent la participació dels clients, que és clau per a créixer.

Encara que tots els qui formen part de la plantilla s'impliquen diàriament en esta labor, és especialment destacable en este àmbit el treball realitzat pels més de 180 monitors en els departaments de Prescripció de la companyia, que aconsegueixen, a peu de botiga, captar i observar les preferències i necessitats dels "Caps" perquè la companyia pugui oferir-los respostes encertades.

SERVEI D'ATENCIÓ AL CLIENT (SAC)

Mercadona disposa d'un *Servei d'Atenció al Client* que canalitza totes les inquietuds que plantegen els clients a través dels diferents canals que manté oberts amb els seus "Caps". Gràcies a això, la companyia pot escoltar les seues opinions i aclarir els seus dubtes amb més agilitat i encert.

L'any 2014, les més de 40 persones que integren el *Servei d'Atenció al Client* de Mercadona van rebre un total de 360.000 consultes i suggeriments diferents, que han contribuït a detectar punts de millora per a ser, com és el seu objectiu, la companyia que els ofereixca les millors solucions a través d'un assortiment eficaç i d'una positiva experiència de compra amb el millor servei.



Rocío, "Cap" del supermercat de Nao Concepción, a Sanlúcar de Barrameda, Cadis.

 **375.000**
seguidors en Facebook

 **60.500**
seguidors en Twitter

 **1.500**
subscriptors en YouTube

437.000
total seguidors en xarxes socials
(+93.000 seguidors el 2014)

70.000 consultes en xarxes socials


6.000 mitjana de mencions/mes

Servei d'Atenció al Client
900 500 103

www.mercadona.es
www.facebook.com/mercadona
www.twitter.com/mercadona
www.youtube.com/mercadona



Cristina, treballadora del supermercat Casa do Camiño, Cee, A Coruña.



Per aprendre, millorar,
adaptar-se i créixer, el

talent

importa

2

EL TREBALLADOR

2.1 Fomentar el lideratge per a construir equips

2.2 Formació

2.3 Salut i seguretat en el treball

2.1

FOMENTAR EL LIDERATGE PER A CONSTRUIR EQUIPS

Desenvolupar valors que propicien el creixement personal i professional d'una plantilla compromesa i d'alt rendiment

Molts són els recursos que Mercadona destina any rere any per a fomentar una cultura que propicie entre el conjunt de les seues 74.000 treballadores i treballadors la passió per l'excel·lència en el servei. Per a aconseguir-ho, la companyia aposta per persones líders que, en el seu treball diari, sàpien inspirar els seus equips, desenvolupar el seu talent, conferisquen autonomia, fixen i complisquen

uns compromisos i creguen fermament en la necessitat de desenvolupar valors com la responsabilitat, l'afany de superació o la capacitat d'assumir riscos.

Per a poder disposar d'una plantilla compromesa i d'alt rendiment, Mercadona manté una política de Recursos Humans basada en la veritat universal segons la qual per a

CONVENI COL·LECTIU 2014-2018

punt de partida des del qual realitzar i incorporar millores constants en la relació amb la seua plantilla

COMPLIMENT DELS COMPROMISOS

INVERSIÓ EN CAPITAL HUMÀ

PRINCIPALS FITES ACONSEGUIDES

Pujada progressiva del salari base que es desvincula de la inflació

0,5% d'increment en vigor al gener de 2015

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

100% personal base a jornada completa cobra com a mínim d'inici més de 1.101 euros/mes nets

Prima per objectius complits

98% de la plantilla

Política retributiva

+12.500 treballadors han passat de tram en 2014 (increment 11% salari mensual)

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

90 sol·licituds realitzades

Formació

+11.200 persones han participat en plans de formació

Pla d'Igualtat

basat en el Principi d'Equitat: la mateixa responsabilitat, el mateix sou

64% dels llocs promocionats en 2014 són dones

poder rebre, primer cal donar. I tot el que oferix al conjunt dels seus treballadors té com a punt de partida el Conveni Col·lectiu, que la companyia contempla com la base des de la qual realitzar i incorporar millores constants en la relació amb la seua plantilla, totes estes encaminades al foment d'iniciatives que propicien el creixement conjunt tant en l'àmbit personal com en el professional.

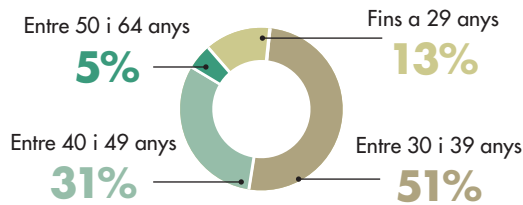
El 2014 va entrar en vigor el nou Conveni d'Empresa i Pla d'Igualtat firmat amb els representants de la Unió General de Treballadors (UGT) i de Comissions Obreres (CCOO). I els dotze mesos de l'any han servit no sols per a confirmar que els compromisos adquirits amb els treballadors

es van aconseguir segons el que va acordar, sinó per a demostrar que la millor inversió d'una companyia és la que s'empra directament en el capital humà, el retorn del qual, en el cas de Mercadona, ha superat amb escreix els objectius marcats.

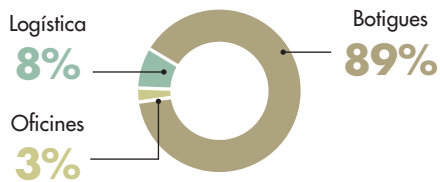
De fet, el nou Conveni Col·lectiu de la companyia ha sigut reconegut en l'àmbit europeu pel Fòrum de Diàleg Social del Comerç de la Comissió Europea com una de les millors pràctiques laborals, després de destacar que "Mercadona ha continuat la seua expansió a pesar de la crisi econòmica i té una bona reputació per la seua estratègia sostenible de Recursos Humans".

DISTRIBUCIÓ DE LA PLANTILLA

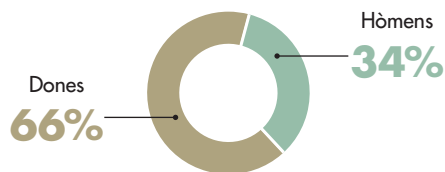
PER EDATS



PER ÀREA D'ACTIVITAT



PER SEXE



INDICADORS D'EXERCICI

PRODUCTIVITAT

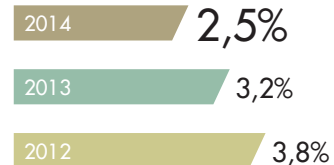
+4% INCREMENT DE PRODUCTIVITAT PER TREBALLADOR

PRIMA PER OBJECTIUS

263 milions d'euros repartits entre la plantilla

Treballadors que la cobren **98%**

ROTACIÓ



-0,7% de rotació respecte a 2013

A man in a blue hooded jacket and safety harness is operating a piece of machinery in a warehouse. He is looking towards the camera. The background shows industrial shelving and equipment.

La política de
Recursos Humanos
de **Mercadona** ha sigut
reconeguda
internacionalment
en el llibre *The Good Jobs Strategy*

Vicente, treballador del magatzem de refrigerat del bloc logístic d'Abrera, Barcelona.

TREBALL DE QUALITAT I FOMENT DE L'EQUITAT I L'ESTABILITAT

Per a aconseguir que el conjunt de la plantilla estiga compromesa al cent per cent amb l'evolució i desenvolupament del *Projecte Mercadona*, la companyia manté una política de Recursos Humans que fomenta valors irrenunciables i essencials per a les persones. Aposta pel desenvolupament personal i professional, l'estabilitat, la formació, el lideratge, l'equitat i l'autoexigència, alhora que impulsa una cultura del respecte, igualtat i diversitat, en la qual són claus la participació de tots i saber "parlar clar", motiu pel qual la companyia fomenta el desacord, la crítica constructiva i el debat, imprescindibles per a aprendre i créixer com a empresa.

A més d'això, la companyia disposa d'una política retributiva que, basada en l'equitat, persegueix recompensar l'esforç de les seues treballadores i treballadors. De fet, els seus salaris se situen per damunt de la mitjana del sector, la qual cosa es tradueix en un retorn de productivitat que en 2014 va ser un 4% major que en 2013 i que fa anys que se situa també per damunt de la mitjana del sector.

Per a reconèixer l'esforç individual i col·lectiu que conduïx a la consecució dels objectius conjunts, Mercadona compartix els beneficis obtinguts al llarg de l'any per mitjà de la seua política de retribució variable. Amb això, prima tots els

membres de la seua plantilla amb més d'un any d'antiguitat i la implicació dels quals durant l'exercici ha permés no sols aconseguir les metes generals de la companyia, sinó també complir els objectius personals específicament pactats per al seu lloc de treball. En 2014, la companyia ha decidit repartir, en el marc d'esta política de retribució variable, un total de 263 milions d'euros en concepte de prima per objectius entre el 98% de les treballadores i els treballadors.

La política de Recursos Humans de Mercadona ha sigut novament reconeguda nacionalment i internacionalment en 2014. Així, per exemple, ocupa un espai rellevant en el llibre de la professora Zeynep Ton del MIT Sloan School of Management. En la seua obra, *The Good Jobs Strategy*, que s'ha convertit en un manual de referència als Estats Units, cita Mercadona com a exemple de companyia en l'àmbit laboral. Destaca que els treballadors reben bons sous i elevada formació, tenen un clima laboral excel·lent i se senten valorats. I conclou que Mercadona fa temps que ha comprés que compartir l'èxit és una de les claus per a assegurar el creixement constant.

Esta forma d'entendre la gestió dels Recursos Humans també ha permés a la companyia consolidar-se novament, d'acord amb les dades de l'estudi *Merco Personas 2014*, com l'empresa del sector de la distribució millor valorada en este sentit.

**SALARIS BRUT/NET
PERSONAL BASE (CAIXER/A, REPOSADOR/A)**

Taula de salaris del personal base de Mercadona en 12 mensualitats. Sense contemplar la prima per objectius (una o dos mensualitats més depenent de l'antiguitat).

ANTIGUITAT	- D' 1 ANY	2 ANYS	3 ANYS	+ DE 4 ANYS
ANTIGUITAT	1.270 €	1.403 €	1.557 €	1.728 €
NET/MES	1.101 €	1.191 €	1.300 €	1.420 €

90% del personal base

En vigor 01/01/2015

CONCILIACIÓ, CLAU DEL CREIXEMENT MUTU

Conscient de la necessitat que qui ha de satisfer “El Cap” ha d’estar, alhora, satisfet, Mercadona manté des de fa anys un important compromís amb la conciliació, que any rere any consolida amb la incorporació de mesures pioneres que propicien una major satisfacció per part dels treballadors. Entre altres xifres, cal destacar que en 2014 un 6,5% de treballadores de la plantilla va decidir ser mare i, a més, 3.063 mares treballadores van optar per allargar en 30 dies els quatre mesos de baixa maternal establits legalment, la qual cosa confirma Mercadona com una empresa compromesa amb la protecció de la maternitat.

Però, a més, al llarg de l’any s’han continuat promovent millores relacionades amb l’atenció de menors a càrrec seu, com demostra el fet, per exemple, que 13.019 treballadores i treballadors hagen disfrutat de jornades reduïdes. Així mateix, en alguns d’estos casos han portat els seus fills als centres educatius infantils gratuïts que la companyia

té en alguns dels seus blocs logístics, mesura pionera que es va començar a implantar l’any 2001.

La consolidació d’este compromís amb la posada en marxa de mesures que permeten harmonitzar la vida privada i laboral de la seua plantilla, en el qual Mercadona és conscient que li queda encara molt de recorregut, li ha permés convertir-se en la millor empresa del seu sector en este àmbit i en la quarta d’Espanya segons l’estudi sobre la Situació de Conciliació a Espanya elaborat per l’Institut Internacional de Ciències Polítiques.

D’acord amb les conclusions d’este estudi, Mercadona forma part del conjunt d’empreses que “tenen en compte que la seua imatge, les seues decisions i comportaments generen una marca o un estil que s’ha de seguir a nivell social, i això implica no solament complir la legislació, sinó que a més han de tractar de millorar la qualitat de vida dels seus empleats, de la societat i dels seus clients”.

Millor empresa del sector distribució
i quarta d’Espanya en
polítiques de conciliació,
segons l’estudi sobre la Situació
de Conciliació a Espanya
elaborat per l’Institut Internacional
de Ciències Polítiques

COMPROMESOS
AMB LA CONCILIACIÓ

3.063

treballadores van optar per allargar
30 dies la baixa maternal

13.019

treballadors han disfrutat
de jornades reduïdes
en 2014



M^a José, treballadora del supermercat de Nao Concepción, Sanlúcar de Barrameda, Cadis.

2.2 FORMACIÓ

Fomentar el talent per a oferir la màxima satisfacció als nostres “Caps”

Mercadona conferix una especial rellevància al talent i, per això, destina importants esforços a potenciar-lo i reforçar-lo entre el conjunt de les seues treballadores i treballadors. Ho fa a través de la formació, conscient que invertir recursos per a intensificar les habilitats i els coneixements de la seua plantilla impacta directament en la qualitat dels seus Recursos Humans i en la consecució d'objectius.

Gràcies a això, Mercadona disposa d'una plantilla compromesa amb l'alt rendiment i implicada en el fet que, com més formació rep, més disposició té a treballar en equip, a assumir riscos per a aconseguir les metes fixades, pels coneixements i experiència adquirits i, a més, per mitjà de l'esforç, la responsabilitat i l'afany de superació.

En 2014, en el marc del seu compromís amb la formació, Mercadona ha fet una inversió pròxima als 37 milions d'euros, fins a completar un total d'1.400.000 hores de formació, tant general com específica, entre les quals destaquem 9 accions formatives.

Per a propiciar el desenvolupament professional de tots els qui formen part de la seua plantilla, Mercadona du a terme una labor de formació que s'inicia amb el *Pla d'Acollida*, el primer dia d'incorporació a l'empresa, i es manté durant tota la trajectòria professional. Això permet disposar d'uns treballadors altament qualificats i motivats que coneixen a

Paco Casado, coordinador de Prescripció de Peix, impartint el curs de promoció de directius.



la perfecció el que la companyia espera d'ells i el lideratge de la qual els convertix en persones altament resolutives.

De fet, poder comptar amb una plantilla altament qualificada permet, paral·lelament, consolidar el seu model de promoció interna. Este model és diferencial i eleva la projecció professional fins al màxim exponent, fins al seu Comitè de Direcció, com demostra el fet que tots els seus directors generals siguen fruit de la promoció interna.

El 2014, esta aposta per la promoció interna ha motivat que un total de 452 persones puga assumir, gràcies a la seua vàlua i capacitat, noves i majors responsabilitats dins

de l'empresa, en les quals podran posar en pràctica no sols la capacitat de lideratge adquirida, sinó la resta dels coneixements que se'ls ha traslladat a través dels diferents plans de formació rebuts any rere any.

En esta línia, cal destacar les accions formatives dirigides al col·lectiu d'ajudants, els quals reben formació durant 26 setmanes amb una inversió mitjana de 16.000 euros per persona. Per a este lloc, Mercadona també ha confiat en el talent del seu "planter", ja que tots ells procedixen de promoció interna.

PLA DE FORMACIÓ 2014

9
PLANS
FORMATIUS

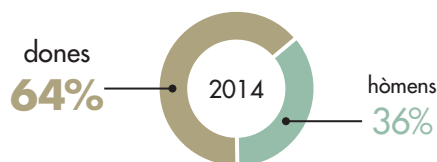
11.200
PERSONES
FORMADES

500
EUROS
PER TREBALLADOR

37
MILIONS D'EUROS
INVERTITS

PROMOCIÓ INTERNA 2013-2014 PERSONES PROMOCIONADES A CÀRRECS DIRECTIUS

452
PERSONES
PROMOCIONADES



% dones promocionades



Comparativa i evolució del percentatge de dones promocionades a càrrecs directius dins del Pla d'Igualtat per a equilibrar la ràtio de dones i hòmens directius

2.3 SALUT I SEGURETAT EN EL TREBALL

Una política preventiva específica per a adaptar-se a les necessitats de cada lloc

Per a Mercadona, vetlar per la salut i seguretat laboral és una responsabilitat prioritària i un compromís que manté i desenvolupa. Ho fa a través de la seua política preventiva, que afecta tots i cada un dels processos productius i llocs de treball.

Per a això, la companyia disposa d'un *Pla de Prevenció* i d'un *Programa de Salut Laboral*, l'eficàcia dels quals és contrastada periòdicament tant per les auditories reglamentàries del sistema de gestió de riscos laborals com per la participació dels treballadors a través dels diferents comitès de seguretat i salut constituïts. Això permet que la seua política preventiva siga eficaç, que s'adeqüe a les diferents activitats que es realitzen i que romanga paral·lelament oberta a qualsevol suggeriment de millora per part dels membres de la plantilla.

En 2014, i per a reforçar encara més el seu compromís en esta matèria, la companyia ha destinat més de 12 milions d'euros per a introduir diferents millores preventives, tant a través de la formació com per mitjà de la inversió en equips de protecció específics, millores en els accessos per al manteniment de màquines i instal·lacions, l'obtenció de certificacions o la instal·lació de sistemes que eviten esforços innecessaris per part dels treballadors en les botigues i en els magatzems.

Per a mantindre els seus elevats estàndards d'exigència, al llarg de 2014 s'han avaluat des de la mateixa fase de disseny tots i cada un dels nous processos per a la prevenció i la seguretat dels treballadors, com per exemple els dels nous models de venda de productes frescos. Així mateix, s'han estandarditzat sota estrictes criteris de seguretat i ergonomia tots els llocs de treball que s'han incorporat, tant

en els processos productius de botigues com en oficines i centres logístics.

Per a protegir i mantindre la salut de les persones que conformen la seua plantilla, Mercadona disposa d'un equip d'especialistes compost per 45 professionals, 22 d'ells tècnics de nivell superior especialitzats en Seguretat, Higiene i Ergonomia i Psicosociologia Aplicada i 40 professionals sanitaris. En 2014, este equip ha sigut el responsable de desenvolupar i dur a terme totes estes millores i, paral·lelament, de facilitar al conjunt dels treballadors la informació i formació necessàries i específiques per a dur a terme les seues tasques i minimitzar els riscos derivats del seu desenvolupament.

Junt amb el treball dut a terme amb les mútues d'accidents de treball i malalties professionals col·laboradores, 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, la qual cosa sens dubte és un punt important de millora contínua per a la companyia en esta matèria.



Luis, treballador del supermercat d'av. Narangel, Tudela, Navarra.

AUDITORIA DE PREVENCIÓ

El passat mes de desembre la companyia va rebre l'informe realitzat per l'empresa auditora Enarila, després d'un exhaustiu treball d'anàlisi i estudi que es va iniciar al setembre de 2012. Els controls realitzats s'han dut a terme durant tots estos mesos de manera aleatòria tant en botigues com en blocs logístics, incloent-hi igualment els processos d'obra. El resultat obtingut no sols ha sigut favorable, sinó que l'equip auditor ha reflectit "l'esforç que l'empresa està realitzant per a disposar d'un sistema de prevenció superior al nivell exigít per la legislació vigent".

PLA DE
PREVENCIÓ

+

PROGRAMA DE
SALUT

SUPERMERCATS

Avaluació inicial de riscos del nou model de venda de frescos

250 avaluacions realitzades

CENTRES LOGÍSTICS

Auditoria en transport de les mercaderies perilloses

13 auditories

Construcció del magatzem automàtic d'Abrera

90% executat

OFICINES

Selecció de les noves ferramentes informàtiques i de criteris ergonòmics en el disseny de programari

3 noves ferramentes implantades

SEGURETAT I SALUT LABORAL

Incidència d'accidents de treball

13‰*

Duració mitjana de la baixa

26 dies

Cobertura campanya vacunació grip estacional

57%

Cobertura d'exàmens col·lectiva periòdica

58%

Inversió en prevenció de riscos laborals

+12 milions d'euros

(*) Índex d'incidència = Nre. d'accidents amb baixa / per cada 1.000 treballadors.



Depòsits
d'emmagatzematge
del celler José Estévez

La iniciativa
empresarial és un
**valor
diferencial
clau**
en el desenvolupament
d'un país

3

EL PROVEÏDOR

- 3.1 Un projecte de creixement i consolidació industrial
- 3.2 Una Cadena Agroalimentària Sostenible
- 3.3 Blocs logístics

Relacions estables i transparents per a dinamitzar l'economia

Mercadona, juntament amb els proveïdors i interproveïdors, fa anys que ha assumit el repte social de contribuir a impulsar la industrialització del nostre país. Per a això, any rere any destina importants recursos que no sols repercutixen en benefici dels seus clients, sinó que contribuïxen a dinamitzar l'economia per mitjà de la posada en marxa de nombroses iniciatives empresarials que són, en definitiva, el valor diferencial més important que caracteritza el desenvolupament d'un país. Actualment, este clúster industrial es concreta en més de 220 fàbriques al llarg de tota la geografia.

Per a poder abordar este projecte de creixement comú i compartit, Mercadona estableix amb els interproveïdors i proveïdors uns vincles estrets, per mitjà d'un model de relació estable i transparent que conduïx, en nombroses ocasions, a la firma d'acords de duració indefinida i a la creació de sinergies, aprofitant l'extraordinari potencial industrial que té el nostre país.

Dins d'este pla d'industrialització, que s'accelera en 2008, al llarg de l'any, Mercadona continua aprofitant oportunitats i impulsant iniciatives per a fabricar a Espanya productes que abans importava. Un clar exemple d'això és la decisió presa pel fabricant interproveïdor SCA d'instal·lar la seua primera línia de producció de bolquers en la fàbrica de Valls (Tarragona), que ha suposat una inversió de trenta milions d'euros. Amb una superfície de 12.000 metres quadrats, la posada en marxa d'esta línia, a ple rendiment a partir del primer trimestre de 2015, permetrà, a partir d'esta data, que tots els bolquers Deliplus de Mercadona es fabriquen al nostre país.

Esta iniciativa se suma al fet que la companyia i els fabricants interproveïdors han posat en marxa en els últims anys, com

per exemple les inversions de més de 70 milions d'euros que tant Grupo Siro com Queserías Entrepinares han realitzat per a construir noves fàbriques, ubicades a Castella i Lleó i Galícia, des de les quals s'elaboraran barretes de cereals, així com formatge en barra i d'untar, que abans es produïen en fàbriques a l'estranger. O la de l'empresa càntabra Quesería Lafuente, que ha continuat comercialitzant mozzarella que abans, igualment, Mercadona havia d'importar.

En 2014, i dins d'este marc de generació d'indústria i creació de valor, les empreses interproveïdores de la companyia han continuat consolidant el seu compromís amb la creació d'ocupació de qualitat, al tancar l'exercici amb una plantilla que, globalment, suma 43.500 persones. Així mateix, han realitzat inversions per valor de 500 milions d'euros i durant estos dotze mesos han col·laborat amb més de 20.000 pimes locals i productors de matèries primeres, dades que demostren que l'esforç realitzat per les empreses interproveïdores i que la seua implicació en el *Projecte Mercadona* enfortix la competitivitat de l'economia espanyola.

El fabricant interproveïdor SCA ha traslladat la producció de bolquers de Polònia i Suècia a Espanya. La nova línia de producció a Valls (Tarragona) ha creat 50 nous llocs de treball



PRINCIPIS PELS QUALS ES REGIX LA RELACIÓ DE
MERCADONA AMB ELS FABRICANTS INTERPROVEÏDORS
Conveni Marc de Bones Pràctiques Comercials

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

COOPERACIÓ MÚTUA
Sinergies entre tots els processos de la cadena de muntatge buscant l'eficiència màxima

PRINCIPI DE "GUANYAR-GUANYAR"
Acords beneficiosos per a les dos parts

COMPLIMENT
Per ambdós 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 duració indefinida amb terminis i preavisos coneguts per les dos parts

PRINCIPALS XIFRES
INTERPROVEÏDORS

500
milions d'euros
d'inversió

30
noves fàbriques i
línies de producció

120
fabricants
interproveïdors

+220
fàbriques a Espanya

43.500
treballadors

En 2014 s'han incorporat **+100** nous proveïdors especialistes



Mercadona és una de les empreses firmants de *The Supply Chain Initiative*, l'acord voluntari europeu de bones pràctiques en la cadena agroalimentària, impulsat per set associacions sectorials i que compta amb el suport de la Comissió Europea. El propòsit de la iniciativa és promoure pràctiques comercials justes en la cadena agroalimentària, com a base per a les transaccions comercials, generant un canvi cultural a través del compromís de les empreses firmants en tota la Unió Europea.

500 MILIONS D'EUROS D'INVERSIÓ REALITZATS PELS FABRICANTS INTERPROVEÏDORS EN 2014

ALGUNS EXEMPLES D'INVERSIONS I DE FÀBRICUES

CANTÀBRIA

milions €

IPARLAT.....5,3
Renedo de Piélagos (Cantàbria)

ASTÚRIES

milions €

QUESERÍA LAFUENTE.....1
Arriondas (Astúries)

GALÍCIA

milions €

ESCURIS.....3,8
A Pobra do Caramiñal - Boiro (A Corunya)

CONGALSA.....1,4
A Pobra do Caramiñal (A Corunya)

MASCATO.....7,1
Salvaterra do Miño - Vigo (Pontevedra)

CASTELLA I LLEÓ

milions €

AUDENS FOOD.....0,9
Roales del Pan (Zamora)

IBERSNACKS.....2
Medina del Campo (Valladolid)

GRUPO SIRO.....30,8
(Palència - Zamora - Valladolid - Burgos - Segòvia)

MADRID

milions €

QUESERÍAS ENTREPINARES.....1
Fuenlabrada (Madrid)

PANIFICADORA ALCALÁ.....5,2
Alcalá de Henares (Madrid)

GRUPO UBESOL.....2,1
San Fernando de Henares (Madrid)

CASTELLA-LA MANXA

milions €

INCARLOPSA.....11
(Conca - Toledo)

CHAMPINTER.....4,8
(Albacete)

EXTREMADURA

milions €

GRUPO HUEVOS GUILLÉN.....1,3
Almendralejo (Badajoz)

CATAFRUIT.....1
Mèrida (Badajoz)

CONSERVAS EL CIDACOS.....1,7
Còria (Càceres)

ANDALUSIA

milions €

PROCAVI.....16
(Huelva - Màlaga - Sevilla)

DULCES OLMEDO.....3,8
Estepa - Osuna (Sevilla)

JOSÉ ESTÉVEZ.....1,5
Jerez de la Frontera - Sanlúcar de Barrameda (Cadis)

PERSAN.....17,4
(Sevilla)

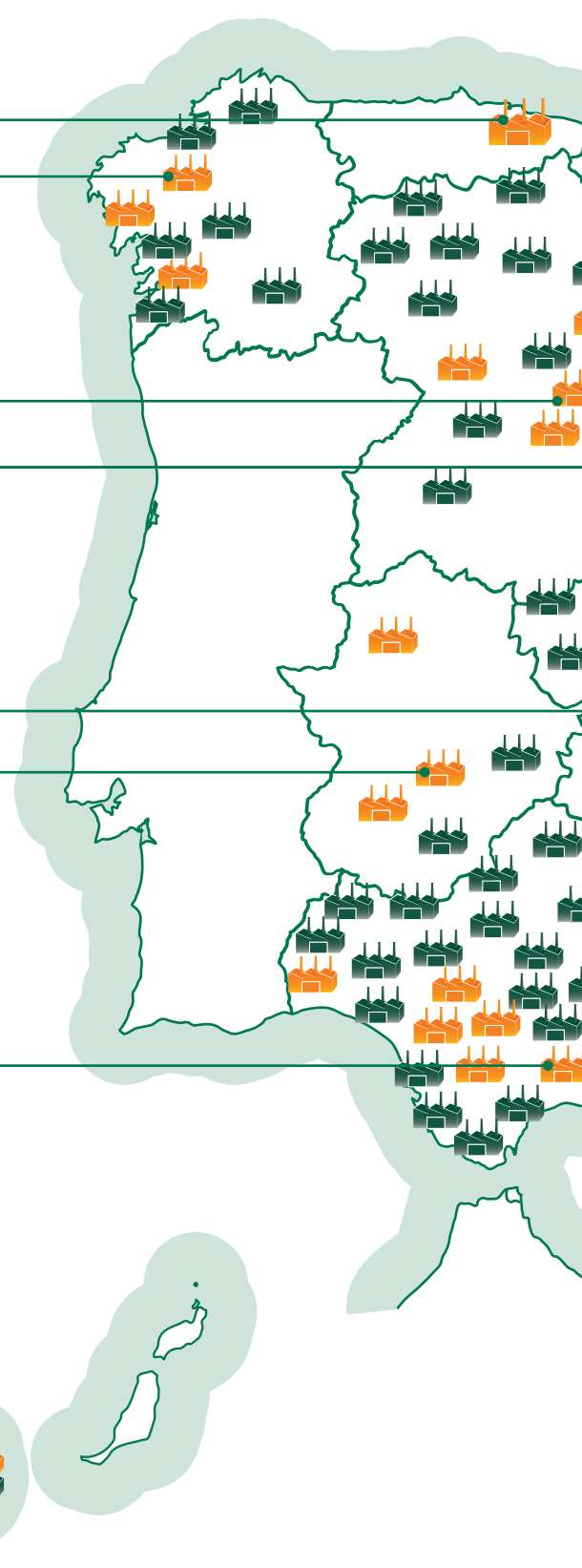
CANÀRIES

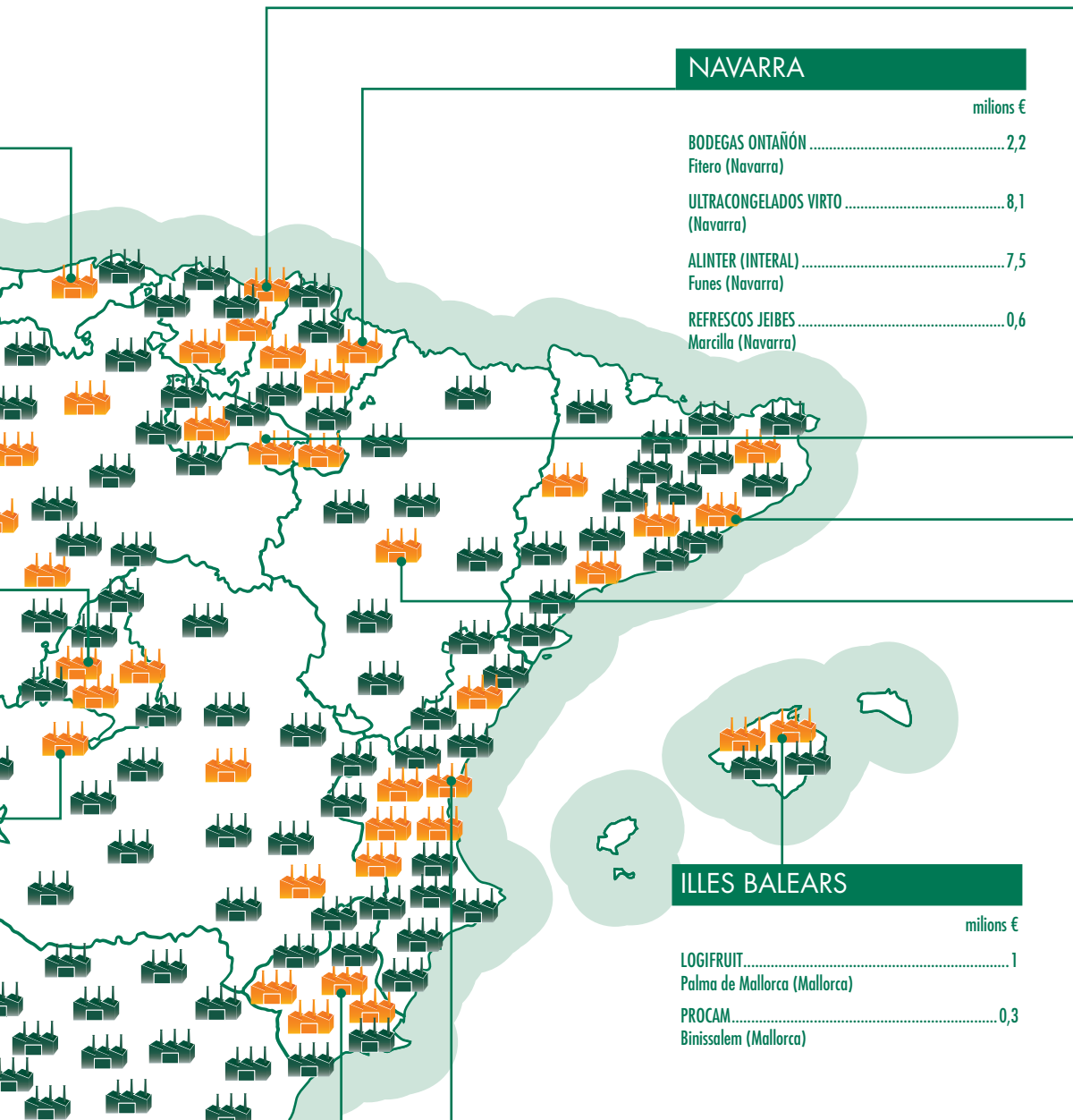
milions €

SAT CANARISOL.....0,9
(Santa Cruz de Tenerife)

UNIÓN MARTÍN.....1,6
(Las Palmas)

LOGIFRUIT.....1,7
(Santa Cruz de Tenerife - Las Palmas)





NAVARRA

milions €

BODEGAS ONTAÑÓN	2,2
Fitero (Navarra)	
ULTRACONGELADOS VIRTO	8,1
(Navarra)	
ALINTER (INTERAL)	7,5
Funes (Navarra)	
REFRESCOS JEIBES	0,6
Marcilla (Navarra)	

EUSKADI

milions €

IBERSNACKS	0,6
Vitòria-Gasteiz (Araba/Àlaba)	
INTERAL	1,2
Lezo (Guipúscoa)	
IPARLAT	3,5
Urnieta (Guipúscoa)	

LA RIOJA

milions €

ELABORADOS NATURALES DE LA RIBERA	0,6
Aguilar del Rio Alhama (La Rioja)	
CONSERVAS EL CIDACOS	1,2
Autol - Albelda de Iregua (La Rioja)	

CATALUNYA

milions €

CATAFRUIT	2,2
La Portella (Lleida)	
SCA HYGIENE PRODUCTS	27
Valls (Tarragona)	
SAPLEX	1,2
Canovelles (Barcelona)	
CASA TARRADELLAS	43
Olost - Gurb (Barcelona)	
EMBUTIDOS MONTER	6,3
(Girona)	

ILLES BALEARS

milions €

LOGIFRUIT	1
Palma de Mallorca (Mallorca)	
PROCAM	0,3
Binissalem (Mallorca)	

ARAGÓ

milions €

BYNSA MASCOTES	7
El Burgo de Ebro (Saragossa)	

MÚRCIA

milions €

SAT AGRÍCOLA PERICHAN	4,5
Mazarrón (Múrcia)	
TANA	1
Los Ramos (Múrcia)	
FRANCISCO ARAGÓN	5,8
Molina de Segura (Múrcia)	
PLASBEL	3
Alcantarilla (Múrcia)	

COMUNITAT VALENCIANA

milions €

AVINATUR	10,2
Llíria (València)	
DELIBREADS EUROPE	2,5
Llíria (València)	
GRUPO VERDIFRESH	13
Riba-roja de Túria - Carlet (València)	
MARTINAVARRO	2,9
(València - Castelló)	
SP - BERNER PLASTIC GROUP	10
Aldaia (València)	



Algunes de les inversions dels fabricants interproveïdors en 2014

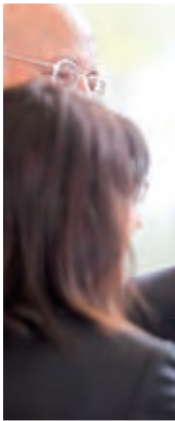


Algunes de les més de 220 fàbriques del clúster industrial agroalimentari de Mercadona i els interproveïdors

REUNIÓ ANUAL D'INTERPROVEÏDORS DE MERCADONA

Tal com Mercadona fa des de fa 16 anys, i dins del compromís de transparència que la companyia s'exigix amb tots els seus components, el passat 4 de febrer va tindre lloc, a València, la reunió que anualment Mercadona manté amb els fabricants interproveïdors. En esta reunió es va analitzar el treball realitzat al llarg de 2014, es van compartir experiències i es va reforçar el compromís conjunt amb la creació d'indústria i el desenvolupament de CASPOPDONA, com internament la companyia denomina la seua *Cadena Agroalimentària Sostenible*.

Així mateix, es va aprofitar la trobada per a donar la benvinguda als nous fabricants interproveïdors que s'han incorporat al *Projecte Mercadona* en l'últim any. La majoria d'ells procedents del sector primari, com ara flotes pesqueres, associacions de pescadors; i també del sector industrial per a la fabricació d'alimentació i cosmètics.





FABRICANTS INTERPROVEÏDORS

CLARAMENT IDENTIFICATS EN L'ENVÀS DELS PRODUCTES QUE FABRIQUEN PER A MERCADONA





3.2 UNA CADENA AGROALIMENTÀRIA SOSTENIBLE

Estretir vincles amb el sector primari contribuïx a modernitzar i fer més pròsperes totes les anelles

L'any 2010 la companyia va posar en marxa les bases de CASPOPDONA, un projecte per a desenvolupar la *Cadena Agroalimentària Sostenible* de Mercadona. Esta iniciativa, que persegueix reforçar més encara el seu ferm compromís amb el sector primari, és clau per a la companyia i per als sectors agrícola, pesquer i ramader amb els quals treballem a Espanya. A més, tenen com a objectiu comú unir esforços i compartir coneixements per a contribuir a la modernització, productivitat i prosperitat en totes les anelles de la cadena agroalimentària de Mercadona.

De fet, amb la Visió d'aconseguir, en 2020, "una *Cadena Agroalimentària Sostenible* que la Societat vullga que existisca i se'n senta orgullosa, a través del lideratge i tenint 'El Cap' com a far", en els últims anys s'ha desenvolupat un projecte

comú per a compartir entre tots el *Model de Qualitat Total*. S'estan establint les bases adequades i desenvolupant les condicions necessàries per a avançar cap a este nou repte.

En este sentit, durant 2014 hem continuat avançant i unint esforços entre tots els qui componem la *Cadena Agroalimentària Sostenible*, des de Mercadona fins al sector primari. I tot això a través d'una relació basada en el diàleg i la transparència, en la qual l'especialització, la seguretat en la compra, la rendibilitat, la projecció de futur, la planificació i la inversió permeten a ambdós parts centrar-se en el que verdaderament saben fer. Tot això en benefici del "Cap": pescadors, agricultors i ramaders, a pescar, cultivar i criar; i Mercadona, a oferir als seus clients productes de la màxima qualitat i frescor al mínim preu possible.

ACORDS ESTABLES AMB:



LA IMPLICACIÓ DELS INTERPROVEÏDORS EN CASPOPDONA

Per a avançar en este model de *Cadena Agroalimentària Sostenible*, la implicació dels fabricants interproveïdors en el projecte és crucial. L'eix compromís, al llarg de 2014, ha suposat reforçar el seu acostament als productors per a conèixer els seus productes i necessitats, la qual cosa facilita una major especialització, així com establir relacions de consens en busca de sinergies en tots els àmbits (logística, tecnològica, innovació, etc.) per a generar productivitat i eficiència.

En el context de CASPOPDONA, al llarg de l'any Mercadona ha continuat bolcant els seus esforços per a generar creixement en el sector hortofructícol, pesquer i ramader del nostre país i ha avançat en el compromís d'utilitzar, sempre que siga viable, matèria primera d'origen espanyol. Este compromís s'ha traduït en fets concrets, com demostren els

acords de col·laboració aconseguits amb el sector primari, que han permès que, al tancament de 2014, la companyia mantinga vincles estrets amb més de 6.000 agricultors, 4.000 ramaders i més de 12.000 pescadors que pertanyen a diferents organitzacions pesqueres al llarg de tot el litoral espanyol.

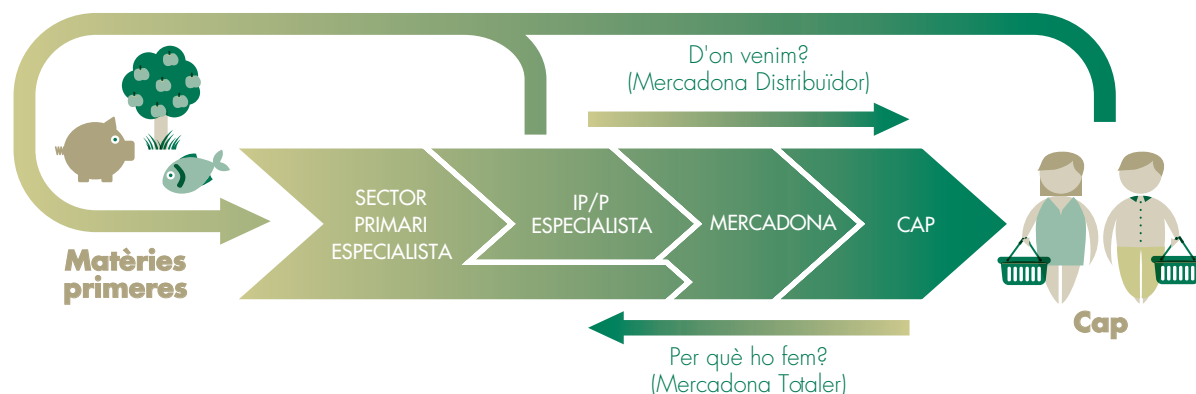
Tots estos acords són font de sinergies, coneixement i aprenentatge mutu, que impulsen la vertebració de les economies locals refermant les enormes potencialitats de les zones rurals, i generen eficiència i productivitat. Tot això permet a la indústria nacional que treballa amb nosaltres ser més competitiva i adaptar-se millor a les seues necessitats i innovar amb més agilitat, la qual cosa es tradueix en una oferta de productes de qualitat més eficient per als consumidors, que a més, gràcies a esta aposta de Mercadona, disposen de productes de proveïdors cada vegada més locals i especialistes.



4.000
RAMADERS

3

CREANT UN PROJECTE COMÚ (CASPOPDONA)



1. Pescadors de l'interproveïdor Proyecto Ondarroat, SA, al port d'Ondarroat, Biscaia. 2. Recol·lecció de maduixots a la Finca Las Palmeritas de l'interproveïdor Sat Palmeritas a Lepe, Huelva. 3. Explotació ramadera per a la producció de llet de José Antonio Jurado González e Hijo SCP, per a l'interproveïdor Covap a Dos Torres, Còrdova.

CASPOPDONA EN FETS CONCRETS

• **Cooperativa El Perelló:** el fabricant interproveïdor Pinchos Jovi ha acordat amb l'esmentada cooperativa la sembra, durant la temporada d'estiu, de camps sencers de pimentó, que després utilitza per a l'elaboració de broquetes. Com a contrapartida als volums i qualitat pactats, Pinchos Jovi garanteix preus tancats i estabilitat, la qual cosa ha permès a la cooperativa El Perelló (València) plantar 5.600 ha de pimentó verd, 3.600 seues i 2.000 de la cooperativa Viver, la qual cosa suposa una producció aproximada de 140.000 quilos de pimentó verd en terres valencianes.

• **Dafran & Darzoves:** Mercadona va firmar un contracte amb esta empresa productora de tomaca amb seu a Almeria, que li subministra 140.000 quilos de tomaca setmanalment. L'acord aconseguït en 2014 permet a esta companyia augmentar la seua facturació un 50%, al mantindre les instal·lacions funcionant tot l'any, i ocupar el doble de persones, fins a 250 treballadors.

• **Dulces Olmedo:** esta companyia familiar amb seu a Estepa (Sevilla) ha aconseguït, gràcies al seu acord com a interproveïdor de Mercadona, trencar l'estacionalitat de la seua producció fins ara centrada en la fabricació de polvorons i mantecados, principalment. Ha destinat importants recursos per a llançar al mercat noves referències de xocolata, que li han permès estendre la seua producció, establir acords a llarg termini amb els seus proveïdors i aconseguir la xifra de 210 ocupacions, de manera que ha creat 50 nous llocs de treball a temps complet durant tot l'any. Una fita històrica per a una empresa que va nàixer com a xicotet obrador en la dècada dels 50.

• **Salinas del Odiel:** cinc anys després de la seua posada en marxa, el fabricant interproveïdor de sal de Mercadona ha aconseguït convertir-se en líder nacional del seu sector. En este període s'han creat un centenar de llocs de treball directes, gràcies a l'aposta per la innovació i la qualitat.

IMPORTANT APOSTA PEL PRODUCTE NACIONAL

Des de fa anys Mercadona manté el compromís d'utilitzar, sempre que siga viable, matèria primera d'origen nacional. Esta aposta s'ha continuat reforçant en 2014, any en què el 85% del volum de referències venudes en Mercadona, tant en les seccions de frescos com de secs, correspon a productes cultivats, pescats i elaborats a Espanya.

Un clar exemple d'això és Sovena, l'oli d'oliva Hacendado del qual és 100% d'origen espanyol, tal com acredita l'estudi de l'organisme independent Det Norske Veritas (DNV-GL). Així doncs, s'identifica en l'etiquetatge que l'oli és 100% d'origen espanyol.



COMPROMÍS MERCADONA:

utilitzar matèria primera
d'origen nacional sempre
que siga viable per
proximitat i estacionalitat

CREÏLLES

100.000

tones (80% del total)

TARONGES I MANDARINES

+130.000

tones (15% més que l'any anterior)

OLIVES

450.000

tones per a la producció d'oli d'oliva
Hacendado

Toni Crespi, agricultor de Can Morbé SAT, recol·lectant sofregit a la Finca Sa Llebre a Sa Pobla, Mallorca. En 2014 el proveïdor Can Morbé SAT ha subministrat 651 tones de sofregit, porro, col llombarda llisa i arissada per a vendre-ho a les botigues de l'illa de Mallorca.

3,3 BLOCS LOGÍSTICS

Una xarxa eficient capaç de transportar cada vegada més amb menys recursos

Mercadona disposa d'una xarxa logística eficient que, en conjunt, supera els 847.000 metres quadrats de superfície. Per mitjà d'esta xarxa, la companyia proveïx eficientment tots els seus supermercats, 1.521 al tancament de 2014, amb l'objectiu, a més, de transportar cada vegada més amb menys recursos i de romandre "invisible" per a l'entorn.

Però, a més d'això, fa quasi una dècada la companyia va prendre la decisió d'innovar en la seua xarxa logística, amb el desenvolupament i posada en marxa de magatzems intel·ligents, totalment automatitzats. Este tipus de bloc logístic, pioner en el sector, és una aposta de Mercadona pel treball de qualitat en els magatzems, ja que permet eliminar completament qualsevol manipulació i sobre-esforç dels treballadors, la qual cosa contribueix a previndre i reduir el risc d'accidents laborals i, a més, incrementa la productivitat i eficiència.

Després d'inaugurar el seu primer bloc d'estes característiques en 2007, concretament a la localitat de Ciempozuelos (Madrid), Mercadona disposa actualment de tres magatzems intel·ligents més, a Riba-roja de Túria (València), a Villadangos del Páramo (Lleó) i a Abrera (Barcelona). Este últim s'està incorporant gradualment a la seua xarxa logística, mentre continua en construcció. Igualment, en 2013 la companyia va instal·lar en el bloc logístic de Guadix (Granada) el denominat *Picking Pont Grua* (PPG), un sistema d'emmagatzematge i preparació automàtica de palets de carn, fruita i verdura en què es van invertir 5 milions d'euros.

En la primera fase de funcionament del bloc d'Abrera, els magatzems de congelats, refrigerats i fruita i verdura abastixen actualment 230 supermercats de la companyia. Per a la seua construcció, que es preveu finalitzar definitivament l'any 2017, Mercadona compta amb la col·laboració de 150 pimes, que al seu torn donen treball a 600 persones, la qual

cosa suposa un impuls important en la reactivació econòmica de la zona durant el transcurs de les obres.

Per a continuar enfortint l'eficiència de la seua cadena logística, Mercadona va firmar el 2014 un conveni amb l'ajuntament de Vitòria-Gasteiz i la societat pública Gilsa per a construir el seu futur bloc logístic intel·ligent d'Euskadi. Per a la construcció d'este bloc, la primera fase del qual està previst iniciar per al segon semestre de 2015, i la seua posada en marxa per a 2017, la companyia ha compromés una inversió de 50 milions d'euros només en la primera fase, així com la creació de 100 llocs de treball.

En conjunt, i des que la companyia va decidir apostar per este model logístic que elimina sobre-esforços i incrementa la productivitat, Mercadona ha destinat importants esforços i recursos a la modernització de la seua xarxa logística intel·ligent, per a la qual treballen diàriament més de 1.300 persones i en la qual s'ha invertit al llarg d'estos anys més de 700 milions d'euros.

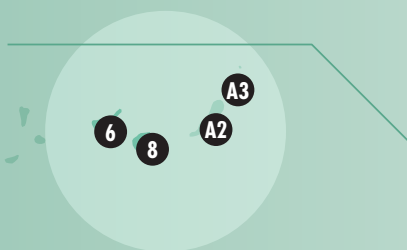
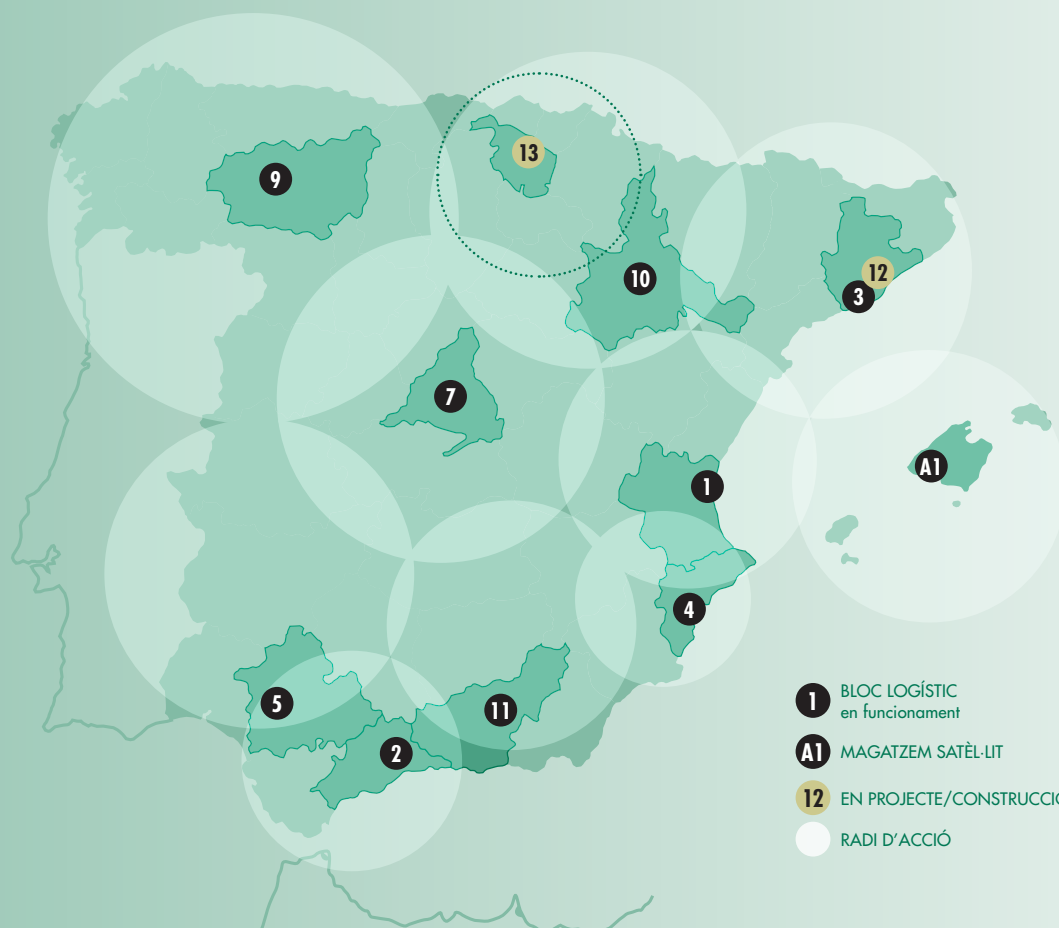


Obres del bloc logístic d'Abrera, Barcelona.

MAPA BLOCS LOGÍSTICS

MÉS DE 847.000 m²
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 Canària (Las Palmas)
9. **VILLADANGOS DEL PÁRAMO**, Lleó
10. **SARAGOSSA**, Saragossa
11. **GUADIX**, Granada
12. **ABRERA**, Barcelona
13. **VITÒRIA-GASTEIZ**, Araba/Àlaba
- A1. **MERCAPALMA**, Palma de Mallorca (Illes Balears)
- A2. **FUERTEVENTURA**, Fuerteventura (Las Palmas)
- A3. **LANZAROTE**, Lanzarote (Las Palmas)



PLA D'INNOVACIÓ TECNOLÒGICA 2006-2014 PER A ELIMINAR SOBRESFORÇOS

BLOCS LOGÍSTICS	INVERSIÓ milions d'euros
CIEMPOZUELOS	300
VILLADANGOS DEL PÁRAMO	200
GUADIX	60
ABRERA	300*
VITÒRIA	50**

* En construcció

**Inversió prevista en primera fase de construcció



Consolidar una
empresa
que la societat vullga
que existisca



4

LA SOCIETAT

- 4.1 Un creixement sostenible i compartit
- 4.2 La rendibilitat de la transparència
- 4.3 Relació amb l'entorn
- 4.4 Acció social de Mercadona
- 4.5 Medi ambient i sostenibilitat

4.1

UN CREIXEMENT SOSTENIBLE I COMPARTIT

Compromisos que es traduïxen en fets per a tornar a La Societat part del que rep d'esta

Mercadona aposta per la participació per a generar creixement. Per això, manté amb la Societat una relació basada en l'escolta activa i el coneixement mutu. A més, fa un exercici constant de transparència per a compartir amb esta tots els seus projectes i incorporar reflexions i propostes, fidel al seu objectiu de consolidar una empresa "que la Societat vullga que existisca".

Per tot això, Mercadona aposta per la prosperitat compartida entre la companyia i la Societat com a motor de desenvolupament econòmic i progrés social. Per a això, la companyia reforça esta actitud responsable amb fets any rere any, la qual cosa confirma que el seu compromís no sols és estable, sinó que creix i es consolida per a poder tornar a la Societat part del que rep.

L'exemple més evident del foment del desenvolupament econòmic i social del nostre país és l'aportació que realitza per mitjà dels tributs directes i indirectes, que en 2014 va créixer fins als 1.484 milions d'euros. D'este total, 639 milions d'euros corresponen als pagaments fets a la seguretat social; 236 a l'impost de societats; 533 a la recaptació de l'IVA i de l'IRPF, i 76 a altres impostos i taxes.

Gràcies al seu compromís amb la generació de creixement productiu, la companyia també ha contribuït amb 4.100 milions d'euros al PIB nacional, un 2% més que el 2013, al mateix temps que ha mantingut una plantilla estable de 74.000 treballadores i treballadors.

Igualment compromesos amb la generació de creixement compartit estan els 2.000 proveïdors comercials i de serveis que formen part de l'entorn de Mercadona, dels quals 100 s'han incorporat en 2014 fruit de l'aposta de la companyia per proveïdors especialistes. La seua activitat impulsa les economies de les zones on tenen presència. En este sentit, és especialment destacable la contribució de les 120 empreses interproveïdores que, amb més de 43.500 treballadors directes, l'any 2014 han fet un esforç inversor de més de 500 milions d'euros. A això, a més, s'ha de sumar la contribució indirecta que, igual que Mercadona, duen a terme tant proveïdors com interproveïdors, i que el 2014 s'ha concretat en una activitat que ha generat 400.000 llocs de treball directes i indirectes i la col·laboració de 20.000 pimes i productors de matèries primeres locals.



Cultiu d'encisams Batàvia del proveïdor Provedis a la Finca El Olivar, a Sartaguda, Navarra.



Recol·lecció de carxofes a la Finca El Merino de l'intproveedor Frutas Esparza, a Valladolid, Múrcia.

IMPACTE DE L'ACTIVITAT ECONÒMICA DE MERCADONA A ESPANYA

CONTRIBUCIÓ TRIBUTÀRIA

TRIBUTS DIRECTES
I INDIRECTES

1.484 milions d'euros

CONTRIBUCIÓ TRIBUTÀRIA DIRECTA

Seguretat Social
534
milions d'euros

Impost de societats
236
milions d'euros

Altres impostos i taxes
76
milions d'euros

CONTRIBUCIÓ TRIBUTÀRIA INDIRECTA

Seguretat Social
105
milions d'euros

IRPF
306
milions d'euros

IVA
227
milions d'euros

XIFRES DE LA CADENA AGROALIMENTÀRIA SOSTENIBLE DE MERCADONA

VOLUM DE COMPRES
A ESPANYA

14.900
milions d'euros

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

+2.000
proveïdors
comercials i de serveis

120
fabricants
interproveïdors

+20.000
pimes i productors
de matèries primeres

1.155
milions d'euros
inversió conjunta Mercadona
i interproveïdors

400.000
llocs de treball
a Espanya per l'activitat directa i
indirecta de l'entorn de Mercadona

51 dies
termini mitjà de
pagament a proveïdors



Francisco, "Cap" del supermercat d'Iturrondo a Burlada, Navarra.

ALGUNS RECONeixEMENTS SOCIALS 2014

- *Spain Most Authentic Brands*: Primer lloc del rànquing internacional elaborat per *The Age of Authenticity* en el qual els consumidors reconeixen la transparència i honestat de la companyia.
- Informe Merco: Segona empresa del rànquing amb millor Reputació, Lideratge, Responsabilitat i Govern Corporatiu.
- Reconeixement en el Fòrum de Diàleg Social del Comerç de la Comissió Europea al Conveni Col·lectiu i Pla d'Igualtat 2014-2018 de Mercadona, destacat com a exemple de millors pràctiques en la gestió dels recursos humans.
- Reconeixement de la Federació d'Associacions de Celíacs d'Espanya (FACE) per la "Iniciativa empresarial", que reconeix Mercadona com a empresa compromesa amb el col·lectiu celíac.
- Opinea: Primer referent nacional a Espanya en termes de Reputació Social Empresarial.
- Reconeixement del diari La Razón (A tu salud) pel foment de "L'alimentació per a celíacs, al·lèrgics i la resta de persones amb característiques especials a l'hora de tindre una nutrició d'acord amb la salut".
- El menjador social Cocina Económica de Logronyo reconeix amb el "Delantal Solidario" l'entrega diària d'aliments per part de Mercadona.

4.2 LA RENDIBILITAT DE LA TRANSPARÈNCIA

El diàleg i la proximitat permeten oferir respostes a les inquietuds del nostre entorn

En Mercadona, el diàleg amb el seu entorn és tant una exigència com una necessitat, perquè saber el que els seus veïns esperen d'èsta és clau per a poder oferir-los respostes adequades i solucions. Per això, la companyia té molt en compte les inquietuds de tots el que l'envolten en el disseny de les seues diferents estratègies, que desenvolupa sempre després d'escoltar de primera mà les necessitats del seu entorn, amb qui fomenta una comunicació fluida i constant.

El 2014, Mercadona ha continuat acostant el seu model d'empresa i els valors sobre els quals es basa el seu projecte a la Societat per mitjà de la participació en fòrums molt diversos, i també amb reunions amb diferents organismes i associacions de molt diversos àmbits.

Esta labor de transparència, difusió i proximitat ha permés que la Societat tinga un coneixement més profund de la

companyia i dels seus valors. Això, al seu torn, contribuïx a incrementar i posar en valor la reputació corporativa de Mercadona, que manté un nivell d'autoexigència molt elevat amb el qual persegueix una millora constant, com demostra per exemple el fet d'haver incorporat al seu web tota la informació requerida per la Llei de Transparència que va entrar en vigor al desembre de 2014.

La participació activa que la companyia manté des de fa anys amb la Societat, i que ha reforçat el 2014, li permet estar més prop del seu entorn. A més, gràcies a la seua implicació amb la Societat al llarg de l'any, la companyia ha rebut diversos reconeixements per part d'èsta, que suposen un estímul per a continuar treballant i impulsant iniciatives amb els seus veïns, perquè Mercadona és conscient que són moltes les millores que pot i ha de continuar incorporant en este àmbit.

DIÀLEG AMB LA SOCIETAT

Participació en fòrums **17** conferències impartides el 2014

Amb organitzacions de consumidors

Col·laboració en 13 publicacions	Participació en 35 jornades i ponències	Acostament a 65 associacions diferents, tant nacionals com autonòmiques
25 convenis de col·laboració	101 trobades informatives	22 visites a instal·lacions de la companyia

Amb associacions d'al·lèrgics i d'intoleràncies (celíacs)

Col·laboració amb 16 associacions de celíacs, tant nacionals com autonòmiques	Col·laboració amb 1 associació d'intoleràncies a la lactosa	Participació en 7 jornades i ponències
	21 trobades celebrades	Col·laboració en 4 publicacions

4.3 RELACIÓ AMB L'ENTORN

Autoexigència i millora constant per a construir relacions de respecte i proximitat amb els nostres veïns

"INVISIBLES" PER ALS NOSTRES VEÏNS

Per a Mercadona la bona convivència amb els seus veïns és prioritària i, per això, fa anys que desenvolupa plans específics perquè la seua activitat comercial no interferisca ni genere cap impacte molest per a aquells entorns i barris en què té presència. Amb este objectiu analitza i valora qual-sevol suggeriment que rep, la qual cosa li permet esmenar possibles fallades i posar en marxa solucions.

En 2014, a més, la companyia ha continuat avançant en esta línia amb la posada en marxa d'una ferramenta preventiva, la "Gestió Proactiva de Veïns", que li ha permés identificar potencials focus de molèsties per a evitar que estes arribaren a produir-se. Per a això, al llarg de l'any s'han realitzat més de 2.000 revisions en els processos de càrrega i descàrrega, així com més de 2.800 en els processos interns de les instal·lacions i supermercats.

SUPORT AL COMERÇ TRADICIONAL: MERCATS MUNICIPALS

Mercadona impulsa el comerç de proximitat de les zones i barris on és present i manté un compromís especial amb la convivència de formats tradicionals. Dins d'este compromís s'emmarca el pla, iniciat en 2001, de revitalització de mercats municipals, on, al tancament de 2014, la companyia compartia la il·lusió per este projecte amb més de 1.470 comerciants diferents.

Al tancament de l'any, la companyia tenia 28 botigues en mercats municipals, després d'inaugurar-ne tres a Catalunya: el Mercat de Sants, a Barcelona; el Mercat Municipal de la Constitució, a Viladecans (Barcelona), i el Mercat d'Olot, a Olot (Girona).

Mercadona continuarà apostant per la convivència amb els formats tradicionals; així, en els pròxims anys té previst obrir huit botigues més en mercats tradicionals.

RESOLUCIÓ DE MOLÈSTIES DELS VEÏNS EN 2014

70 suggeriments, queixes i millores rebudes dels nostres veïns

37% resoltes satisfactòriament en menys de 15 dies; en la resta, la duració ha depés del tipus d'intervenció a realitzar

COL·LABORACIÓ COMERÇ DE BARRI

28 botigues en mercats municipals

+1.470 comerciants compartixen la il·lusió de recuperar el comerç tradicional



Estem sorpresos del bon binomi que hem format amb Mercadona, que complementa l'oferta de les parades; tots hem crescut



Francesc Leyva,
Vicepresident de l'Associació de Comerciants
del Mercat de Sants (Barcelona)



Supermercat al Mercat d'Olot, Olot, Girona.

SUPORT A LA DOCÈNCIA I A L'EMPRENEDORIA

Mercadona manté una relació estreta amb l'àmbit de la docència, amb el qual s'ha implicat a través del Grau Universitari ADE per a Emprenedors d'EDEM Escola d'Empresaris, de la qual la companyia és Patró. Este títol oficial, que s'impartix en el Centre Universitari EDEM, té l'objectiu d'inculcar l'esperit emprenedor entre els jóvens a través d'una formació reglada. Amb la finalitat de contribuir a la formació de futurs empresaris irradiant els valors fonamentals del *Model de Qualitat Total*, Juan Roig ha sigut novament, el 2014, el professor titular de l'assignatura Fonaments de Direcció d'Empreses, matèria que ha impartit durant els matins dels dissabtes.

A més, Mercadona ha tornat a protegir la important labor que EDEM realitza des de fa anys en la formació d'empresaris, directius i emprenedors. El 2014, el president de la companyia, Juan Roig, ha participat en el *Curs 15x15*:

15 dies amb 15 empresaris líders; també, diversos directius de Mercadona han col·laborat en alguns dels programes de gestió empresarial que s'impartixen en EDEM.

Mercadona impulsa igualment l'emprenedoria, un dels motors de creixement de la Societat. Ho fa tant internament com externament, la qual cosa li permet incorporar talent al desenvolupament del *Projecte Mercadona* i compartir també amb la Societat iniciatives innovadores que generen, a través de la seua diferenciació, creixement i productivitat.

Mostres de l'aposta que internament ha realitzat la companyia en els dos últims anys per projectes d'emprenedoria són les de Jesús Iborra (Jeibes), Laureano Salcines (Cosmoral) o Ernesto Badía i Diego Fernández (Neocos Laboratorios). Tots ells, interproveïdors especialistes en refrescos, higiene bucal i tractaments capil·lars, respectivament.

Juan Roig impartint l'assignatura de Fonaments de la Direcció d'Empreses del Grau Universitari ADE per a Emprenedors en EDEM.



Externament, un exemple de suport a l'emprenedoria és el patrocini, junt amb EDEM i l'Associació Valenciana d'Empresaris (AVE), de la categoria "A l'Emprenedor" dels Premis Rei Jaume I. En 2014, any de la quinta edició d'esta nova categoria, l'emprenedor guardonat va ser José Vicente Tomás Claramonte, fundador de l'empresa KERAjet, societat anònima des de la qual ha desenvolupat la primera màquina industrial d'impressió digital aplicada a la producció ceràmica.

La seua aposta per la innovació en un sector tan madur com el ceràmic està canviant la forma d'ornamentar la decoració d'estos productes en tot el món i, paral·lelament, servirà de motor per a introduir innovacions semblants en altres subsectors vinculats, motius pels quals el jurat dels Premis Rei Jaume I va decidir atorgar el guardó a este enginyer tècnic industrial per la Universitat Politècnica de València.

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. La companyia ha continuat treballant durant l'exercici 2014 per a reforçar els deu principis i valors d'este pacte; tot això queda reflectit en l'informe de progrés que valida el compliment dels dits principis, que s'ha remès a la Xarxa Espanyola del Pacte Mundial.



Red Pacto Mundial
España

Consulta el nostre informe de progrés en l'adreça següent:
<https://www.unglobalcompact.org/COPs/active/93951>

Els patrocinadors del Premi Rei Jaume I a l'Emprenedor, Mercadona, l'Associació Valenciana d'Empresaris (AVE) i l'Escola d'Empresaris EDEM, junt amb el premiat José Vicente Tomás Claramonte, fundador de l'empresa KERAjet, durant l'acte.



MURALS TRENCADÍS

En 2014 Mercadona, juntament amb Pamesa Ceràmica, ha continuat col·laborant amb el Centre Ocupacional "El Molí" a Onda, la Granja Llar "El Rinconet" a Vilafamés, la Cooperativa Valenciana Koynos de Godella, el Centre Ocupacional Torreblanca, Afanias, els centres ocupacionals de l'Institut Valencià d'Acció Social Buris Anna, el Maestrat, Belcaire

i Rafalafena i la Fundació Roig Alfonso de la Comunitat Valenciana. Gràcies a esta labor de suport, i des de l'inici del projecte l'any 2011, al voltant de 200 persones amb discapacitat intel·lectual han treballat en la fabricació de més de 3.500 murals de *trencadís* diferents, que la companyia emplaça com a decoració principalment de les seues seccions de peix, carn i xarcuteria.



Centres col·laboradors en l'elaboració dels murals, realitzats amb la tècnica *trencadís*, per a diferents seccions dels supermercats.



Joaquín, treballador del supermercat d'Urb. Sierra Mar, Nerja, Màlaga, davant del mural decoratiu realitzat amb la tècnica *trencadís* de la secció de pescateria.



Usuaris de la Fundació Roig Alfonso de la CV elaborant els murals.

4.5 MEDI AMBIENT I SOSTENIBILITAT

Optimitzar el consum de recursos és un compromís compartit per tots els qui formem part del *Projecte Mercadona*

Mercadona està compromesa amb la sostenibilitat i treballa contínuament per a reduir l'impacte de la seua activitat en el medi ambient. Ho fa per mitjà de la posada en marxa de plans d'optimització basats en el fet de "fer més amb menys" sempre que afija valor al "Cap". Amb esta finalitat, la companyia té establits mecanismes de control d'impactes i d'optimització de processos en tres àrees principals: logística, eficiència energètica i gestió de residus, la qual cosa es tradueix en molt diverses iniciatives que la companyia incorpora transversalment i en les quals involucra el conjunt dels interproveïdors i proveïdors, que ens permeten estalviar energia, reduir residus i minimitzar el consum de recursos al llarg de tota la cadena.

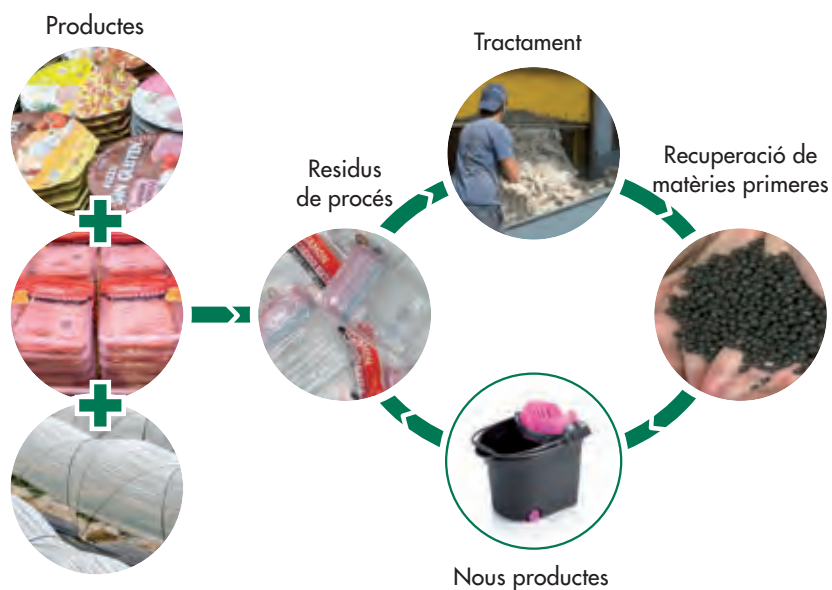
A més, la companyia ha continuat desenvolupant el 2014 diverses estratègies per a disminuir la generació de residus en botigues i magatzems, i per a donar un nou ús als que es generen, ja siga per mitjà del reciclatge o per mitjà de l'aprofitament en altres processos.

ALGUNS EXEMPLES DE MESURES DESENVOLUPADES

► **Optimització logística:** aconseguir la major eficiència possible, aprofitant al màxim l'espai de cada camió, per a transportar més amb menys recursos. També els proveïdors de Mercadona realitzen innovacions en ecodisseny per a transportar més producte, reduint els pes i el volum en els envasos. Cal destacar la iniciativa de l'interproveïdor Maverick de construir una planta de bufament de botelles de PET en les seues instal·lacions a Tarragona. Este projecte li ha permés estalviar 1.050 trajectes de camions carregats amb botelles buides i 135.000 tones de cartó, a més de deixar d'emetre 100 tones de CO₂ a l'any. En esta planta s'han invertit 8 milions d'euros.

► **Eficiència energètica:** els magatzems automàtics incorporen els últims avanços tecnològics per a aprofitar la calor residual de la maquinària, minimitzar les pèrdues de fred i automatitzar el treball, de manera que s'evita el sobre esforç dels treballadors, així com errors de gestió que puguen derivar en ruptures de producte. A més, les més

ECONOMIA
CIRCULAR





ALGUNES XIFRES 2014

INVERSIÓ EN
PROTECCIÓ DEL
MEDI AMBIENT

25 MILIONS
D'EUROS

ESTALVI
ENERGÈTIC

34 MILIONS
DE kWh

REDUCCIÓ DE
EMISSIONS
DE CO₂

23.400
TONES

de 600 botigues ecoeficients de Mercadona disposen de nombroses mesures d'estalvi energètic, entre les quals hi ha la instal·lació de lluminàries de baix consum, rellotges programadors i sistemes que recuperen la calor residual de la sala de màquines per a climatitzar les seccions de la botiga.

► **Reducció de residus:** els residus de cartó, plàstic, porxpan i fusta generats durant el procés de Mercadona són reciclats després d'una fase prèvia de classificació i compactació a les botigues. A més, entre moltes altres mesures, Mercadona disposa de ferramentes informàtiques que faciliten ajustar les comandes a la demanda per a reduir els residus alimentaris.

RETAIL FORUM

Des de la seua fundació, en 2009, Mercadona forma part del Fòrum Europeu de la Distribució per a la Sostenibilitat, en el qual distribuïdors de tota Europa adopten compromisos i posen en comú bones pràctiques per a millorar la sostenibilitat dels seus processos. Els distribuïdors que participen en este projecte, copresidit



per la Comissió Europea, són monitoritzats anualment per una auditora externa.

La pertinença al Retail Forum implica l'acceptació del seu codi de conducta, pel qual les empreses firmants 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. Reducció de packaging i minimització de residus
5. Millorar l'accés als establiments
6. Millorar la comunicació amb els clients

TRANSPORT SOSTENIBLE

L'esforç principal dels processos logístics de Mercadona en matèria de medi ambient està enfocat a "transportar més amb menys recursos", amb la qual cosa, a més de reduir l'impacte que esta activitat genera s'aconseguixen importants estalvis d'energia i de recursos. S'han invertit 17,6 milions d'euros per a tindre una flota de camions més sostenible, que està composta en un 99% de camions que complixen els estàndards Euro 5 i Euro 6. Es tracta dels estàndards més exigents que existixen actualment en matèria d'emissions a l'atmosfera.

MEMÒRIA DE
MEDI AMBIENT DE
MERCADONA

Per a més informació, consulteu la Memòria de Medi Ambient de Mercadona, de periodicitat biennal, i l'última edició de la qual cobrix els anys 2013 i 2014.

<http://www.mercadona-online.com/memoria/visor/>

GESTIÓ MEDIAMBIENTAL, EFICIÈNCIA I SOSTENIBILITAT

Dades rellevants

RECICLATGE

	Tones paper i cartó	Tones plàstic	Tones porexpan	Tones fusta	Tones piles usades arreplegades en botigues	Tones tòners reciclats
2014	159.300	10.800	2.060	1.650	152	3
2013	150.700	9.850	1.360	1.870	160	8

174.000 tones de materials reciclats

TRANSPORT

PER CARRETERA

	Botigues amb Descàrrega Nocturna Silenciosa	Estàndards d'emissions en la flota
2014	523	99% (camions Euro 5 i Euro 6)
2013	500	93% (camions Euro 5)

PER VAIXELL

	Tones de mercaderia transportada	Contenidors transportats
2014	686.500	32.700
2013	557.000	30.600

PER FERROCARRIL

	Trens a l'any	Contenidors transportats	Milions menys de km recorreguts per carretera	Tones menys d'emissions de CO ₂ a l'atmosfera	Tones transportades
2014	600	11.500	9,6	8.700	242.000
2013	636	11.880	9,8	8.900	249.500



Supermercat de c/ Santa Anna, Cerdanyola del Vallès, Barcelona.

ALGUNES ENTITATS I ORGANISMES AMB QUÈ MERCADONA COL·LABORA

- ▶ Associació Espanyola de Codificació Comercial (AECOC)
- ▶ Agència Espanyola de Consum, Seguretat Alimentària i Nutrició (AECOSAN)
- ▶ Associació Espanyola de Distribuïdors, Autoserveis i Supermercats (ASEDAS)
- ▶ Associació per a la Investigació de la Indústria Agroalimentària (AINIA)
- ▶ Associació Valenciana d'Empresaris (AVE)
- ▶ Autoritats Sanitàries o de Seguretat Alimentària en les diferents comunitats autònomes
- ▶ Cambra d'Espanya
- ▶ Cambra Oficial Espanyola a Bèlgica i Luxemburg
- ▶ Càtedra de l'Empresa Familiar de la Universitat d'Alacant
- ▶ Confederació Espanyola de Organitzacions empresarials (CEOE) i les seues respectives organitzacions territorials i autonòmiques
- ▶ Consell Assessor Agroalimentari de l'Institut San Telmo
- ▶ Consell Assessor del Màster de Direcció d'Empreses de Distribució Comercial (Ministeri d'Economia i Competitivitat)
- ▶ Consell Assessor del Programa d'Alta Formació per a gestors de les empreses de la cadena agroalimentària (Ministeri d'Agricultura, Alimentació i Medi Ambient)
- ▶ Consell Empresarial de la Competitivitat (CEC)
- ▶ Direccions generals del Ministeri d'Agricultura, Alimentació i Medi Ambient (MAGRAMA)
- ▶ EDEM Escola d'Empresaris
- ▶ Escola Superior de Comerç i Distribució de Terrassa (ESCODI)
- ▶ EuroCommerce
- ▶ European Retail Round Table (ERRT)
- ▶ Fòrum Interalimentari
- ▶ Fundació COTEC
- ▶ Fundació CyD (Coneixement i Desenvolupament)
- ▶ Fundació ETNOR
- ▶ Institut de l'Empresa Familiar (IEF)
- ▶ Màster en Gestió d'Empreses Agroalimentàries de la Fundació Lafer
- ▶ Pacte Mundial
- ▶ Retail Forum (Fòrum Europeu de la Distribució per a la Sostenibilitat)
- ▶ Societat Espanyola de Seguretat Alimentària (SESAL)

“Gràcies a tots per ajudar-nos cada dia a millorar amb les seues aportacions i suggeriments”

El benefici és el
resultat de

satisfer

amb anterioritat la resta
dels components: "El Cap",
El Treballador, El Proveïdor,
La Societat i El Capital

5

EL CAPITAL

5.1 Activitat i evolució de la companyia

5.2 Evolució unitats de venda (*quilires*)

5.3 Evolució vendes

5.4 Evolució benefici

5.5 Evolució de l' EBITDA

5.6 Evolució de les inversions

5.7 Evolució dels recursos propis

5.8 Evolució de la productivitat

5.9 Altres indicadors

5.1

ACTIVITAT I EVOLUCIÓ DE LA COMPANYIA

Constituïda a Tavernes Blanques (València) l'any 1977, l'objecte social de Mercadona és "la compravenda de tots els articles que comprén el ram de l'alimentació, així com el seu comerç, de manera que es puguem obrir establiments per a la venda al detall o a l'engròs dels esmentats productes, la prestació de serveis de transport de qualsevol tipus de mercaderies, i realitzar estudis, programes, informes i qualsevol altra activitat que directament o indirectament es relacione 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 1.521 supermercats, que s'abastixen des dels diferents blocs logístics que l'empresa té estratègicament ubicats en el territori nacional.

Un any més, la satisfacció de la resta de components ha tingut el seu reflex en les dades econòmiques de la companyia i, per tant, ha permès aconseguir la satisfacció del quint component: El Capital. La confiança que dia a dia depositen en l'empresa els més de 4,9 milions de llars, l'esforç

diari en la realització del treball diari dels 74.000 treballadors, el compromís dels proveïdors i la bona acollida de la societat han permès a la companyia aconseguir 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 sigut auditats per Deloitte, S.L., que amb data 30 de gener de 2015 va emetre el seu informe sense excepcions, com és habitual. Este informe, juntament amb els comptes anuals, es deposita en el Registre Mercantil de València.

PRINCIPALS XIFRES (milions d'euros i de quil·litres)	2013	2014	% Variació
Unitats de vendes quilos-litres	9.845	10.103	3%
Facturació	19.812	20.161	2%
Resultat d'explotació	630	675	7%
Resultat abans d'impostos	718	738	3%
Resultat després d'impostos	515	543	5%

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

5.2 EVOLUCIÓ DE LES UNITATS DE VENDA (QUILITRES)

Al tancament de l'exercici, la companyia va arribar a la xifra de 10.103 milions de *quililitres* venuts, un 3% més que els 9.845 de 2013. La companyia està satisfeta amb esta xifra, ja que posa de manifest la confiança depositada pels 4,9 milions de llars al llarg d'estos dotze mesos.

EVOLUCIÓ QUILITRES VENUTS



milions de quilos-litres (*quililitres*)

5.3 EVOLUCIÓ DE LES VENDES

La confiança dels "Caps", l'obertura de 60 botigues (6 tancaments), les reformes empreses en 30 supermercats i l'aposta ferma per prescriure l'assortiment amb la millor relació qualitat-preu han permés a Mercadona aconseguir en 2014 un volum de facturació de 20.161 milions d'euros, un 2% més que el 2013.

EVOLUCIÓ VENDES BRUTES



milions d'euros

Supermercat d'Iturrondo a Burlada, Navarra



5.4 EVOLUCIÓ DEL BENEFICI

El benefici abans d'impostos s'ha situat en 738 milions d'euros el 2014, enfront dels 718 milions d'euros de l'exercici precedent, la qual cosa representa un increment del 3%. Per la seua banda, el benefici després d'impostos el 2014 ha sigut de 543 milions d'euros, un 5% més que el 2013, any en què Mercadona va obtenir un resultat net de 515 milions d'euros.

EVOLUCIÓ DEL BENEFICI NET



milions d'euros

5.5 EVOLUCIÓ DE L'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 2014 s'ha situat en 1.070 milions d'euros, enfront dels 1.060 milions d'euros de l'any 2013.

EVOLUCIÓ DE L'EBITDA



milions d'euros

Gema i Juan Carlos, treballadors de l'Àrea de Monitorització Informàtica en el Centre de Processament de Dades a Albalat dels Sorells, València.



5.6

EVOLUCIÓ DE LES INVERSIONS

En data de 31 de desembre de 2014, Mercadona disposa d'un total de 1.521 supermercats, distribuïts en 48 províncies de 17 comunitats autònomes, i continua la seua implantació per tot el territori.

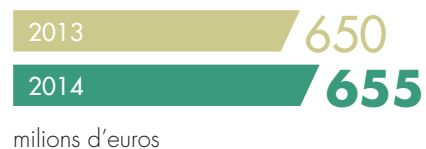
Durant estos dotze mesos, Mercadona ha realitzat, entre altres, inversions per valor de 655 milions d'euros, destinats principalment a la construcció de 60 botigues noves, a la reforma de 30 supermercats per a adequar-los als estàndards de comoditat de la cadena i a la implantació dels nous models de seccions de carnisseria i pescateria, forn i fruita i verdura.

Durant l'any 2014, han continuat les obres del nou bloc logístic d'Abdera (Barcelona). Durant este exercici han entrat en funcionament diversos magatzems d'este bloc

logístic, entre els quals hi ha els d'envasos i congelat, així com dos línies de producció de pa rústic i laminat.

També ha entrat en funcionament el nou Centre de Processament de Dades a Albalat dels Sorells, dins del projecte informàtic de transformació digital que Mercadona ha emprés.

EVOLUCIÓ DE LES INVERSIONS



Supermercat de Puig d'en Valls, Santa Eulària des Riu, Eivissa



5.7 EVOLUCIÓ DELS RECURSOS PROPIS

La capitalització de la pràctica totalitat dels beneficis obtinguts ha suposat que, al tancament de l'exercici 2014, la xifra de recursos propis siga de 3.884 milions d'euros.

Cal assenyalar l'evolució constant de la ràtio de recursos propis respecte de l'actiu total, que ha passat d'un 53% el 2013 a un 55% el 2014

EVOLUCIÓ DELS RECURSOS PROPIS



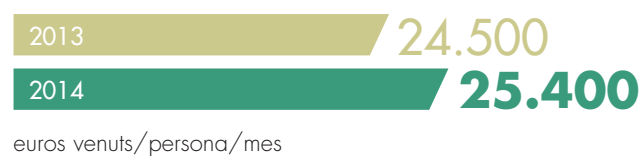
milions d'euros

5.8 EVOLUCIÓ DE LA PRODUCTIVITAT

Durant el 2014, s'ha produït un increment aproximat del 4% de la productivitat, que ha sigut de 25.400 euros de venda per persona al mes, enfront dels 24.500 del 2013.

Esta dada reflectix la implicació de les persones que formen part del *Projecte Mercadona* en assolir els objectius establits per la companyia

EVOLUCIÓ DE LA PRODUCTIVITAT



euros venuts/persona/mes

Susana, treballadora del supermercat en el Mercat de Sants, Barcelona.



5.9 ALTRES INDICADORS

5.9.1 RETORN SOBRE ELS FONS PROPIS (ROE)

Definit com a Benefici entre Fons Propis mitjans de l'exercici.

Dades coherents amb l'estructura de capital de Mercadona, basada en la fortalesa dels Fons Propis, i amb el *Model de Qualitat Total*, en què la satisfacció del component Capital s'aconsegueix després de satisfer-la resta de components.

EN MILIONS €	2013	2014
Benefici	515	543
Fons propis a principi de l'exercici	3.019	3.438
Fons propis a final de l'exercici	3.438	3.884
Fons propis mitjans	3.229	3.661
ROE	16%	15%

5.9.2 CASH FLOW OPERATIU

Definit com els fluxos d'efectiu de les activitats d'explotació.

Els fons generats per negoci han finançat el creixement orgànic de Mercadona i les inversions de l'exercici, a més de mantindre la sòlida posició de caixa.

EN MILIONS €	2013	2014
Resultat abans d'impostos	718	738
Ajustos al resultat	348	359
Canvis en el capital corrent	(135)	80
Cash Flow operatiu abans d'impostos	931	1.177
Pagaments impost sobre beneficis	(253)	(237)
CASH FLOW OPERATIU	678	940

5.9.3 FONS DE MANIOBRA

El termini mitjà de pagament a proveïdors ha sigut de 51 dies i el termini de rotació d'existències, de 16 dies.

EN MILIONS €	2013	2014
Actiu corrent	3.311	3.608
Passiu corrent	(2.924)	(3.041)
FONS DE MANIOBRA	387	567

MERCADONA, SA
Balanç de situació al 31 de desembre de 2014
(en milers d'euros)

ACTIU NO CORRENT	3.452.266
Immobilitzat	3.413.712
Actiu per impost diferit	38.554
ACTIU CORRENT	3.608.120
Existències	612.458
Deutors	78.260
Inversions financeres	33.988
Efectiu i altres actius líquids	2.883.414
TOTAL ACTIU	7.060.386
PATRIMONI NET	3.884.206
Capital	15.921
Reserves	3.325.026
Resultat de l'exercici	543.259
PASSIU NO CORRENT	135.498
Provisions i deutes a llarg termini	28.195
Passius per impost diferit	107.303
PASSIU CORRENT	3.040.682
Proveïdors	2.096.411
Creditors i deutes amb Administracions Públiques	676.015
Personal	233.789
Passius per impost corrent	34.467
TOTAL PATRIMONI NET I PASSIU	7.060.386

MERCADONA, SA**Compte de pèrdues i guanys corresponent a l'exercici acabat el 31 de desembre de 2014
(en milers d'euros)**

Import xifra de negocis	18.441.861
Aprovisionaments	(13.907.913)
Altres ingressos d'explotació	17.106
Gastos de personal	(2.329.392)
Altres gastos d'explotació	(1.216.019)
Amortització immobilitzat	(330.375)
RESULTAT D'EXPLOTACIÓ	675.268
Ingressos financers	61.665
Deteriorament i resultats	982
RESULTAT FINANCER	62.647
RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS	737.915
Impost sobre beneficis	(194.656)
RESULTAT DE L'EXERCICI	543.259

TRAJECTÒRIA MERCADONA



1977-2014





1977

El matrimoni format pel senyor Francisco Roig Ballester (1912-2003) i la senyora 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 seua esposa, junt amb els seus germans Fernando, Trinidad i Amparo, compren Mercadona a son pare.

L'empresa té 8 botigues d'aproximadament 300 m2 de sala de vendes. Juan Roig assumix la direcció de la companyia, que inicia la seua 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 al "Cap".



Lucía, treballadora, prescrivint a Alicia i Samuel, "Caps" del supermercat d'Urb. Sierra Mar, Nerja, Màlaga.

1977-1991



1988

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

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



1989

Adquisició de Cesta Distribución i Desarrollo de Centros Comerciales, que permet a la companyia tindre presència a Madrid.



1990

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



1991

Adquisició de Dinos i Super Aguilar.

S'inicia l'*Intercanvi Electrònic de Dades* (EDI) amb proveïdors.



Marta, "Cap" del supermercat de c/ Santa Anna, Cerdanyola del Vallès, Barcelona.



1992

S'aconsegueixen les xifres de 10.000 treballadors i 150 botigues.



1993

Implantació de l'estratègia comercial SPB (*Sempre Preus Baixos*), que més avant derivarà en el *Model de Qualitat Total*.



1996

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

Obertura del supermercat número 200, a Segorbe (Castelló).

Es firma el primer conveni d'empresa per a tots els treballadors.



1997

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



Mirian, treballadora del supermercat de San Roque, Badajoz.

1992-2001



1998

Adquisició d'Almacenes Paquer i de Supermercados Vilaró, els dos a Catalunya.



1999

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

Inauguració del 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.

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



2001

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

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



Supermercat de Cala Covarda, Capdepera, Mallorca.



2003

Primera empresa que fa 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 en 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 com a norma general no obrir els supermercats els diumenges.



2005

Implantació del nou uniforme Mercadona.

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

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



2006

Vint-i-cinqué aniversari de la companyia.

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

Reactivació de la nova imatge de la *Targeta Mercadona*.



2002-2010



2007

Posada en marxa de la primera fase del bloc logístic Almacén Siglo 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 seua implantació.

Carro Menú per a oferir al "Cap" el carro de la *Compra Total* de major qualitat i més barat del mercat.

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



2009

Tornar a la senzillesa per a tindre un assortiment eficaç fent el que afeg valor al "Cap".

Firma del nou Conveni Col·lectiu d'Empresa i Pla d'Igualtat (2010-2013).



2010

Model de gestió de Recursos Humans basat en el Lideratge i la *Cultura de l'Esforç*: claus per a ser una empresa d'alt rendiment i productivitat.



Collita d'olives a Alcaudete (Jaén) per a la S.C.A. Virgen del Perpetuo Socorro, proveïdora d'olives del fabricant interproveïdor Sovena (Brenes, Sevilla).



2011

Mercadona complix trenta anys d'un model sostenible que passa per fer créixer els cinc components de la companyia.

S'inicia el cobrament de les bosses per a adaptar-se al *Pla Nacional Integrat de Residus*.



2012

Se superen les xifres de 1.400 botigues i 74.000 treballadors.

S'aconsegueixen acords amb confraries per a la compra directa de peix.



2013

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

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

Iniciar 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).



2011-2014

El Projecte Mercadona continua avançant...



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

 www.mercadona.es

 www.facebook.com/mercadona

 www.twitter.com/mercadona

 www.youtube.com/mercadona