

2008

2009

2010

2011

2012

2013

2014

2015

2016

2017

2018

2019

2020



REINVENTAR-NOS per ser més BOTIGUERS



MEMÒRIA ANUAL MERCADONA 2013

Índex

Introducció 4	Mercadona: El nostre Model 11	1 “El Cap” 23	2 El Treballador 39
Els nostres fets més rellevants en 2013 4	Què és Mercadona?..... 12	1.1 Reinventar-nos per a ser més botiguers 27	2.1 Formació: desenvolupament del talent 42
Missatge del President 6	Model Mercadona..... 16	1.2 Assortiment eficaç 29	2.2 Conveni col·lectiu..... 46
Comité de Direcció i Consell d'Administració 8	Innovació Transversal 19	1.3 Innovació en botigues 33	2.3 Salut i seguretat en el treball 50
		1.4 Seguretat alimentària i qualitat 34	
		1.5 Comunicació amb “El Cap” 36	

3 El Proveïdor	53	4 La Societat	69	5 El Capital	87	Trajectòria Mercadona 97
3.1 Una Cadena Agroalimentària Sostenible	54	4.1 Un creixement compartit	72	5.1 Activitat i evolució de la companyia	88	
3.2 Reunió Anual d'Interproveïdors de Mercadona.....	62	4.2 La rendibilitat de la transparència.....	75	5.2 Evolució de les unitats de venda (<i>quil·litres</i>)	89	
3.3 Blocs logístics	66	4.3 Mercadona: compromís social	80	5.3 Evolució de les vendes	89	
		4.4 Medi ambient i sostenibilitat.....	82	5.4 Evolució del benefici	90	
				5.5 Evolució de l'EBITDA	90	
				5.6 Evolució de les inversions	91	
				5.7 Evolució dels recursos propis	92	
				5.8 Evolució de la productivitat...	92	



Els nostres fets més rellevants en 2013

“El Cap”

I SUPERMERCATS DE BARRI

1.356
2011

1.411
2012

1.467
2013

61 botigues obertes i 5 tancaments en 2013

I NOVES SECCIONS DE FRESCOS



peix fresc de llotja



fruita i verdura de proximitat



forn a granel



carn i xarcuteria a talls

4,8

milions de llars
compren en
Mercadona

14,1%

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

El Treballador

I OCUPACIÓ ESTABLE

74.000

treballadors amb ocupació
estable i de qualitat

I INVERSIÓ FORMACIÓ

37

milions d'euros

I POLÍTICA RETRIBUTIVA

1.400

euros nets/mes per al personal
base amb més de 4 anys
d'antiguitat, el 80%

257

milions d'euros de prima variable
repartits entre la plantilla en 2013
per assolir els objectius de millora
de productivitat i eficiència

+6%

increment de productivitat
per treballador

El Proveïdor

I VOLUM DE COMPRES A ESPANYA

14.500

milions d'euros,
representen el 85% del
volum total de compres

110

interproveïdors

+2.000

proveïdors comercials
i de servei

+20.000

pimes i productors de
matèries primeres



Supermercat de Ctra. de França, Vielha, Lleida.

La Societat

El Capital

I INVERSIÓ INTERPROVEÏDORS

450

milions d'euros

20

noves fàbriques i
línies de producció
de marques pròpies

I ACORDS ESTABLES SECTOR PRIMARI

8.000

pescadors de 80 llotges

5.600

agricultors

3.600

ramaders

I CONTRIBUCIÓ TRIBUTÀRIA A ESPANYA

1.465

milions d'euros,
12% més que en 2012

Aportació al PIB nacional

3.700

milions d'euros,
4% més que en 2012

I IMPACTE DE MERCADONA

400.000

llocs de treball directes
i indirectes

I MERCADONA SOCIAL

+1.900

tones d'aliments donats a
diferents institucions benèfiques

I FACTURACIÓ

19.812

milions d'euros (+4%)

9.845

milions de quilos-litres
(*quilitres*) venuts (+2%)

I INVERSIÓ

650

milions d'euros, 2.410 milions
en els últims 4 anys

I BENEFICI NET

515

milions d'euros (+1%)

I TERMINI MITJÀ DE PAGAMENT A PROVEÏDORS

53

dies, 7 menys que en 2012

Missatge del President

Al llarg de l'any 2013 hem continuat avançant en el desenvolupament del nostre projecte. De tot el que hem aconseguit, cal destacar especialment dos fets: l'increment de productivitat i eficiència aconseguit per la companyia gràcies a l'esforç de tots els qui la componem, i els importants canvis interns i externs que duem a terme per a poder afrontar, com és el nostre propòsit, el repte d'avançar en la necessitat d'aconseguir una *Cadena Agroalimentària Sostenible de Mercadona*, des de la solidesa que proporciona el nostre model de creixement compartit.

Gràcies a això, el 2013 ha sigut un any d'inflexió per a Mercadona: un any en què hem establert les bases del que volem ser com a companyia durant els pròxims anys; i un any en què hem realitzat moviments per a reinventar-nos. De fet, s'han introduït nombrosos canvis durant estos dotze mesos. En tots els casos, els nostres "Caps", com denominem internament els nostres clients, han sigut el far de les decisions preses, perquè cada moviment ha complert el nostre compromís de prescriure'ls la millor solució perquè es fabriquen la *Compra Total* amb la màxima qualitat al menor preu possible.

Són tres els grans moviments que hem descobert i que ens han d'ajudar a avançar en el futur. En primer lloc, hem contrastat la importància de disposar de grans productes fabricats per especialistes, la qual cosa implica que s'ha de passar de la gestió de categories a la gestió de necessitats, buscant i oferint sempre el millor producte del millor fabricant per a satisfer les necessitats reals del "Cap", a un preu imbatible.

En segon lloc, som encara més conscients de la necessitat de tornar a ser més botiguers. Fa temps que fomentem un canvi de mentalitat en tota la companyia, una adaptació que ens porta a implantar un nou model de venda que posa en valor la importància que tenen per a la companyia els productes frescos, de manera que garantim, amb una gestió excel·lent, la qualitat i la frescor d'estos productes.

Per a aconseguir-ho, i en tercer lloc, hem continuat treballant en un fet que considerem fonamental: la necessitat d'implicar-nos en el nostre sector primari i col·laborar-hi més estretament. L'hem de conèixer i treballar de manera conjunta perquè són ells els qui, amb el seu esforç i implicació, ens ajudaran a garantir qualitat i servici per a conquistar els nostres "Caps". El treball que hem dut a terme durant estos mesos en este àmbit ens ha permès confirmar que disposar d'una *Cadena Agroalimentària Sostenible de Mercadona* no és una elecció, és una necessitat en què estem totalment centrats, conscients que d'esta cadena depén la pròxima evolució del nostre projecte.

És en l'inici d'esta fita, transcendental per al futur del nostre projecte, on s'han d'emmarcar els resultats obtinguts per la companyia durant estos dotze mesos. Des del benefici net obtingut, de 515 milions d'euros, un 1% més que l'any anterior; o el creixement del 4% de la xifra de facturació, que ha arribat als 19.812 milions d'euros; fins als més de 650 milions d'euros d'inversió. Este volum inversor s'ha destinat principalment a l'obertura i la reforma dels nostres supermercats, i també a la construcció dels nous blocs logístics que tenim en marxa i a l'adaptació dels nostres processos a la nova gestió de productes frescos que estem implantant.

Igualment destacable és l'esforç inversor que han realitzat els 110 interproveïdors de la companyia: més de 450 milions d'euros destinats, en la seua totalitat, a una cosa tan fonamental i necessària per a la societat espanyola com la generació d'indústria. Una indústria que crea ocupació, innovació i desenvolupament, que estableix les bases d'un creixement productiu i sostenible en el temps. Una indústria de la qual, en definitiva, tots els qui formem part de Mercadona ens sentim molt orgullosos, perquè estem convençuts que el benestar d'una societat depén de manera inequívoca del creixement de la seua productivitat.

Si el suport de Mercadona i del seu entorn a la productivitat del seu entorn és important, també ho és la contribució que

“Disposar d’una Cadena Agroalimentària Sostenible no és una elecció, és una necessitat; i d’esta depén la pròxima evolució del nostre projecte”

realitza en el país. Mostra d’això són els més de 14.500 milions d’euros de compres de productes i servicis a Espanya, quantitat que representa un 85% de les nostres compres totals; o la contribució tributària que la companyia realitza directament, que en 2013 ha sigut de 1.465 milions d’euros, un 12% més que en l’exercici precedent. Com també ho és l’esforç que al llarg de l’any ha dut a terme la companyia per a contindre les importants pujades que han tingut els costos energètics i les matèries primeres durant l’any 2013, per a contribuir a mantindre una inflació moderada i poder continuar oferint una cistella d’anar a comprar estable.

Al llarg de 2013, el rendiment del conjunt dels 74.000 treballadors que formem la plantilla ha sigut excel·lent. També ho ha sigut la seua actitud, que ha permés consolidar una relació de confiança i transparència l’exponent més clar de la qual ha sigut la firma, amb els representants dels treballadors, del nou Conveni Col·lectiu de Mercadona per als pròxims cinc anys.

De fet, les xifres i els resultats obtinguts són conseqüència, sens dubte, de l’esforç de tota la plantilla. Un esforç productiu un 6% major que el de 2012 i un compromís evident de ser cada dia, com perseguim, més botiguers. Un esforç que s’ha traduït en més de 1,4 milions d’hores de formació i en una inversió pròxima als 37 milions d’euros per a produir una transformació que ens ha de permetre reparar un error que nosaltres mateixos vam cometre l’any 2006, quan vam decidir, perquè n’estàvem convençuts, que ser xarcuter, carnisser o pescater, en suma, ser botiguer, no era important. Hui som un poc més botiguers. I per a mi és un orgull comptar amb este gran equip humà, com també ho és poder dir que qualsevol caixera, caixer, reposadora o reposador de la companyia amb més de quatre anys d’antiguitat, el 80%, té un salari de 1.400 euros nets al mes, al qual cal sumar dos mensualitats més de primes per objectius, si és el cas.

En Mercadona estem convençuts de la necessitat de disposar d’una economia social productiva i sostenible. Amb esta finalitat



continuarem treballant en el futur, conscients que quan d’ací a uns anys mirem amb perspectiva el que ha representat 2013 per a la companyia, tots els qui en formem part reconeixerem que va ser un exercici crucial per al nostre projecte comú.

Fins a eixe moment, tots els esforços que farem els pròxims anys, i concretament en 2014, ens han de portar a reinventar-nos a través de l’exemple, amb fets; a fer que les coses succeïsquen i aconseguir tindre un model d’empresa que els nostres clients, treballadors, proveïdors, sector primari i la societat vullguen que existisca i servisca de referència. Un model de cadena basat en un creixement compartit i sostenible a través de la productivitat de cada un dels seus components, perquè com més productiu és un individu, una empresa o un país, també és més amo de les seues pròpies decisions.

Juan Roig

Comité 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



Rafael Berrocal
Director general de Compres Carn i Mar



Francisco López
Director general de Compres Fruita i Verdura

Consell d'Administració

PRESIDENT

Juan Roig Alfonso

VICEPRESIDENTA

Hortensia M^a Herrero Chacón



David Cid

Director general de
Compres Derivats
del Petroli

Oriol Montanyà

Director general
de Logística

Ramón Bosch

Director general
Financer i Fiscal

Héctor Hernández

Director general
de Recursos
Humans

Juan Antonio Germán

Director general de
Relacions Externes,
Obres i Expansió

Félix Peña

Director general
d'Administració

VOCALS

Hortensia Roig Herrero
Amparo Roig Herrero
Juana Roig Herrero
Rafael Gómez Gómez
Fernando Roig Alfonso

SECRETÀRIA DEL CONSELL

Carolina Roig Herrero



MERCADO
SUPERMERCADOS DE CONFI

Supermercat de l'avinguda de Quel, Arnedo, la Rioja.

MERCADONA
ANZA



Mercadona: El nostre Model

Què és
Mercadona?

Model
Mercadona

Innovació
transversal

Què és Mercadona?

MISSIÓ



VISIÓ

“Prescriptors totals de les solucions necessàries perquè ‘El Cap’ es fabrique la seua Compra Total (Frescos + Secs)”

Construir un projecte de creixement sostenible i compartit per a satisfer els cinc components en tota la Cadena Agroalimentària Sostenible de Mercadona: “El Cap”, El Treballador, El Proveïdor, La Societat i El Capital

“Aconseguir una Cadena Agroalimentària Sostenible que la Societat vullga que existisca i en senta orgull, a través del lideratge i tenint ‘El Cap’ com a far”

Vinyes de l'interproveïdor Bodegas Ontañón a la Finca Corella, Corella, Navarra.



38.000

**TONES DE RAÏM
COMPRADES A ESPANYA**



Esther, clienta del supermercat de Mutilva, Valle de Aranguren, Navarra.

20 anys d'SPB

Mercadona basa el seu model comercial en la fórmula *Sempre Preus Baixos* (SPB), que permet que “El Cap”, nom amb el qual la companyia denomina els seus clients, faça una *Compra Total* amb productes de la màxima qualitat i al preu més baix possible, fidel a la màxima de la companyia des de fa més de 20 anys que “la qualitat no té motiu per a ser més cara”



Mercadona és una companyia de supermercats de capital espanyol i familiar que té com a objectiu, des de la seua fundació, 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. Per a aconseguir-ho, disposa de 1.467 botigues de barri que, amb una mitjana de 1.500 metres quadrats de sala de vendes, representen una quota de mercat sobre la superfície total d'alimentació a Espanya del 14,1% i que contribueixen al dinamisme de l'entorn comercial en què estan ubicades. Tots els supermercats disposen d'un assortiment ampli i eficient, compost per aproximadament 8.000 referències, que es troba fàcilment a l'abast dels més de 4,8 milions de llars que anualment depositen la seua confiança en la companyia.

Mercadona treballa directament amb més de 2.000 proveïdors comercials i de servicis, dels quals 110 són interproveïdors, que fabriquen, entre altres, les marques Hacendado, Bosque Verde, Deliplus i Compy. Amb tots els interproveïdors, la companyia manté un model de col·laboració mútua i de compromís conjunt, de relacions a llarg termini que es regulen a través del *Conveni Marc de Bones Pràctiques Comercials*, que dóna lloc a “contractes per a tota la vida”. Gràcies a això els fabricants interproveïdors estan implicats en la filosofia de satisfacció total als clients que caracteritza la companyia i obsessionats amb la qualitat, tant de servicis com del producte.

Per a dur a terme la seua activitat diària, Mercadona i els seus proveïdors compten amb el suport i la col·laboració de més

de 20.000 pimes i productors de matèria primera a Espanya, la qual cosa es tradueix en la creació de riquesa compartida i d'ocupació a les localitats on s'ubiquen els supermercats de Mercadona i les instal·lacions de les empreses dels fabricants interproveïdors i dels proveïdors.

La companyia fomenta permanentment el creixement professional de la seua plantilla, un dels seus actius més valuosos, a través de la formació contínua i desenvolupa una política de Recursos Humans totalment orientada a la realització professional i satisfacció personal de les més de 74.000 treballadores i treballadors.

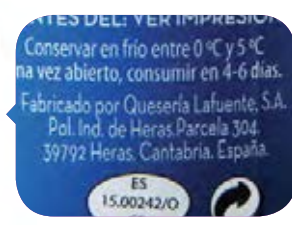
Hacendado, Bosque Verde, Deliplus i Compy són, entre altres, marques que Mercadona desenvolupa des de 1996. Totes les referències d'estes marques són productes de qualitat produïts pels fabricants interproveïdors i que, des de fa més de 15 anys, col·laboren amb Mercadona per a satisfer necessitats reals del "Cap" amb absolutes garanties i al millor preu possible.

Gràcies a la seua qualitat, així com la resta de marques pròpies de la companyia, tenen des de fa anys la confiança del "Cap". Totes estes marques disposen de l'aval dels seus fabricants interproveïdors, clarament identificats en els envasos dels productes i que, a través de la innovació, garantixen la seguretat alimentària de tots els productes.

Algunes marques pròpies de qualitat



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



Perles de mozzarella de l'interproveïdor fabricant Quesería Lafuente, de Cantàbria.

Model Mercadona

El model de gestió de Mercadona està basat des de 1993 en la *Qualitat Total*. Per mitjà d'este mètode, Mercadona satisfà amb la mateixa intensitat els cinc components que formen l'empresa: "El Cap", El Treballador, El Proveïdor, La Societat i El Capital.

El *Model de Qualitat Total* introduïx en la gestió de la companyia la veritat universal que "per a poder estar satisfet, en primer lloc cal satisfer els altres". Este compromís ha convertit Mercadona en una de les companyies de referència en el sector de la distribució, amb una Missió clarament definida: ser "prescriptors de les solucions necessàries perquè 'El Cap' es fabrique la seua *Compra Total*", a través d'una gestió diferent i diferencial dels productes frescos i dels secs.

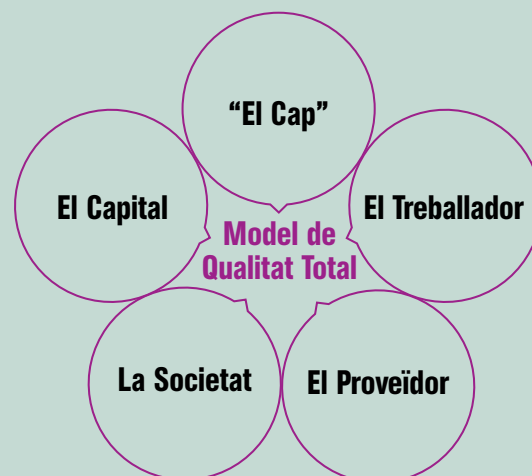
La busca de la satisfacció total de les treballadores i els treballadors, a qui Mercadona considera un dels seus actius més valuosos, és constant. Per això, i amb l'objectiu de convertir-se en l'empresa que millor tracta la seua plantilla, el model de gestió de Recursos Humans de Mercadona es basa en el lideratge i l'esforç i aposta per la satisfacció personal, l'ocupació indefinida, la formació contínua, la promoció interna, la igualtat de condicions i la conciliació de la vida familiar i professional de totes les persones de la companyia, la qual cosa fa possible que qui ha de satisfer "El Cap" estiga, alhora, satisfet.

El *Model de Qualitat Total* estableix amb el tercer component de l'empresa, El Proveïdor, una relació de treball conjunt amb un mateix objectiu: la satisfacció del "Cap". Per a aconseguir

esta meta, Mercadona estableix amb els seus proveïdors uns vincles estrets, per mitjà d'una relació estable que condueix, en nombroses ocasions, a la firma d'acords de duració indefinida i a la creació de sinergies que, en definitiva, sempre redunden en benefici dels "Caps" que diàriament compren als supermercats de la companyia.

Model de Qualitat Total

Un Model d'empresa basat en
valors universals



Alejandra, clienta del supermercat de Cala Millor, Sant Llorenç des Cardassar, Mallorca.





Laura i Toñi, clienta i monitora en el centre de coinnovació de prescripció begudes refrescants i aigües a Santa Perpètua de Mogoda, Barcelona.

A més, la companyia, conscient de la importància que té el sector primari, ha iniciat el camí per a impulsar, juntament amb els seus proveïdors, una *Cadena Agroalimentària Sostenible de Mercadona*. Esta iniciativa pionera, que ha suposat un canvi de mentalitat intern i que implica una nova evolució del seu projecte, contribuirà a recuperar el protagonisme que el sector primari ha tingut tradicionalment en la nostra economia.

Per a Mercadona, la satisfacció del quart component, La Societat, també és molt important. A este efecte, amb les seues botigues contribuïx a modernitzar el comerç urbà dels barris on és present, que troben en els seus supermercats el dinamisme comercial que aporten els 4,8 milions de famílies que depositen la seua confiança en Mercadona. De fet, com que se centra únicament en la venda de productes d'alimentació, beguda, neteja de la llar, neteja personal i menjar per a animals domèstics, la companyia fomenta les sinergies amb el comerç de proximitat a través d'una major implicació en el seu desenvolupament.

Mercadona satisfà també el quint component de l'empresa: El Capital. I ho fa per mitjà de la satisfacció del "Cap", El Treballador, El Proveïdor i La Societat, que es du a terme a través del desenvolupament del *Model de Qualitat Total*. L'aplicació d'este particular mètode de gestió és responsable de l'evolució favorable de Mercadona des de 1993; també ho és del seu creixement sostingut i compartit, fruit de l'esforç individual i col·lectiu de tots els qui formen part d'este Projecte i de la implantació d'objectius i estratègies que aporten valor als cinc components de l'empresa i els resultats dels quals, sobretot, es reflectixen a mitjà i llarg termini.

Este *Model*, que encara té un tremend potencial de millora i molts aspectes a modificar per a continuar progressant, és el que ajuda a prendre decisions en el seu treball diari a totes les persones que formen part de la companyia per a satisfer els seus cinc components: "Qui té un Model, té un tresor".

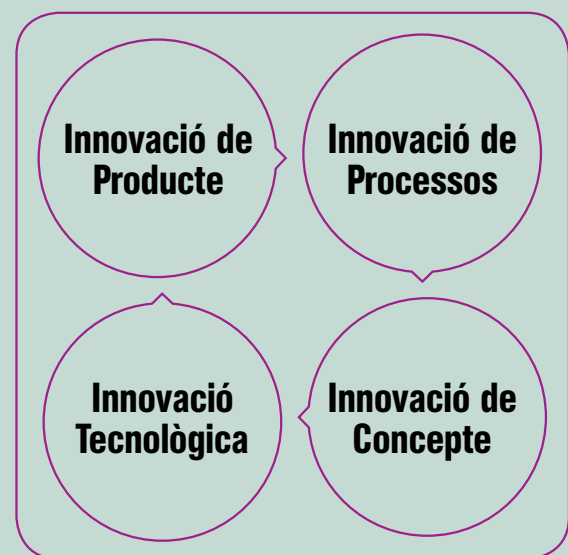
Innovació transversal

Mercadona disposa d'un model d'innovació propi que recorre transversalment tots els processos i mètodes de la companyia, i que aporta a cada un millores productives i d'eficiència. Amb la suma dels dos factors, la companyia no solament optimitza els seus processos, sinó que aconsegueix adaptar-se amb més agilitat i encert a les necessitats reals del "Cap".

Per a la companyia la innovació és una ferramenta de diferenciació i clau de competitivitat. Per això, recurrentment, i de manera sostinguda, destina importants recursos a la que internament es denomina com a I+D+doble i, en la qual esta segona "i" correspon a la inversió i és la més important, ja que d'esta depèn la consecució dels projectes. Totes les iniciatives que aborda a través de la innovació de productes, processos, tecnologia i concepte responen sempre també a un mateix criteri: introduir millores que aporten solucions als clients i per les quals estos estan disposats a pagar, atés que els ofereixen valor afegit.

El compromís de Mercadona amb la I+D+doble i com a motor de creixement, competitivitat i com a ferramenta per a oferir les millors solucions és una responsabilitat que la companyia compartix amb el conjunt d'empreses interproveïdores, igualment convençudes que la inversió en innovació és inversió de futur i que per a innovar és imprescindible escoltar primerament quines són les necessitats reals que plantegen els clients.

Model d'Innovació Mercadona



I+D+doble i generat per Mercadona

Els fabricants interproveïdors de Mercadona destinen a I+D+doble i més recursos que la mitjana espanyola: el 2,36% de la plantilla es dedica a esta activitat, enfront de l'1,21%.

Font: INE 2012



Model de Qualitat Total

“El Cap”

El Treballador

Un model de responsabilitat transversal

- Prescripció: “El Cap”, en el centre de les decisions, per a oferir-li, en cada moment, els productes que s’adapten a les seues necessitats amb la màxima qualitat al preu més baix possible.
- Fomentar el diàleg i la comunicació directa amb els “Caps”.
- *Sempre Preus Baixos (SPB)*: estabilitat en els preus, per a oferir la millor cistella d’anar a comprar del mercat.
- *Frescos≠Secs*. Gestió diferent i diferencial dels productes frescos i dels secs.
- Màxima qualitat al mínim preu: *Producte Recomanat*.
- Tornar a la senzillesa, clau per a reduir preus amb un assortiment eficient i de qualitat.
- Proximitat.
- Innovació transversal orientada a les seues necessitats (producte, tecnologia, concepte i processos).
- Ocupació estable de qualitat, un salari superior a la mitjana del sector, desenvolupament professional i promoció interna i igualtat d’oportunitats.
- Conciliació família-treball: iniciatives pioneres com, entre altres, no obrir els supermercats els diumenges, com a principi general, llevat que coincidisquen diversos festius seguits.
- Model de gestió de Recursos Humans basat en el Lideratge i la *Cultura de l’Esforç i del Treball*.
- Transparència i participació en els beneficis de la companyia.
- Formació necessària i contínua per a l’exercici de les tasques del lloc de treball.



Nou model de venda de carn i xarcuteria (en laboratori) al supermercat de la Pobla de Vallbona, València.

El Proveïdor

- Estabilitat i acords de duració indefinida.
- Comunicació i transparència en la relació.
- Vertebració de l'activitat productiva per a crear desenvolupament i riquesa.
- I+D+Doble i (Investigació + Desenvolupament + Innovació, amb el suport de la palanca de la Inversió).
- Impuls a la innovació i a l'optimització de processos per a oferir el producte amb la màxima qualitat al preu més baix possible.
- Contribuir amb fets al desenvolupament d'una *Cadena Agroalimentària Sostenible de Mercadona* que satisfà els cinc components de totes les anelles, base del creixement del sector primari al nostre país.

La Societat

- Creixement compartit.
- Productivitat social:
 - Produir més amb menys recursos naturals.
 - Transport sostenible.
- Objectiu de "ser invisible" per a desenvolupar la seua activitat sense molestar l'entorn.
- Diàleg permanent, participació activa i proximitat.
- Formar i informar del Model d'empresa i de la planificació de les seues activitats i decisions.
- Adherida al Pacte Mundial en defensa dels valors fonamentals en matèria de Drets Humans, Normes Laborals, Medi Ambient i Lluita contra la Corrupció.
- Compromís social per a donar respostes immediates a les necessitats de les comunitats on Mercadona és present.

El Capital

- Reinversió de la major part dels beneficis en l'empresa com a mostra d'una visió a llarg termini.
- Visió no "curterminista" dels resultats: creixement constant i sostenible.
- Innovació com a factor de competitivitat.
- Increment de la productivitat gràcies a la millora i l'estandardització dels processos.



Secció de fruita i verdura al supermercat de Ca Burgos, Sant Josep de sa Talaia, Eivissa.



1 “El Cap”

1.1
Reinventar-nos per a
ser més botiguers

1.2
Assortiment
eficaç

1.3
Innovació en
botigues

1.4
Seguretat
alimentària
i qualitat

1.5
Comunicació
amb “El Cap”

“El Cap”, en el centre de totes les nostres decisions



LABORATORIS

Són els “bancs de prova” de la companyia, ubicats en espais determinats dels seus supermercats, en els quals s’investiguen i definixen iniciatives basant-se en les experiències de clients i treballadors. S’avaluen els resultats obtinguts i s’analitzen tant els èxits com els errors per a prendre la decisió d’implantar o no la iniciativa en la resta de la cadena.

6
laboratoris
per a posar en marxa
les millores de la
companyia en 2013



ASSORTIMENT EFICAÇ

La definició de l’assortiment és un dels elements diferencials de Mercadona. 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.

A més, Mercadona treballa perquè tots els productes que formen part del seu assortiment oferisquen garanties totals de calidesa, qualitat, punt òptim de consum, servici i, òbviament, seguretat alimentària, tot això al preu més baix possible.



COINNOVACIÓ

Aposta pionera de la companyia que ha permès consolidar un model d'innovació diferencial en què "El Cap" es troba sempre en el centre de totes les decisions.

Durant 2013, fruit d'esta estreta col·laboració amb clients i proveïdors, s'han incorporat més de 400 novetats, que han tingut una gran acceptació.



SEGURETAT ALIMENTÀRIA

És un valor present en tots els processos i decisions de la companyia. Qualsevol producte del seu assortiment ha de complir estrictament els requisits de la *Regla d'Or de Mercadona*, que estableix que ha de garantir, en primer lloc, la seguretat alimentària; després, la qualitat; seguidament, la calidesa; en quart lloc, ha d'oferir servici; en quint lloc, ha de ser competitiu en preu, i, finalment, generar benefici.



PRESCRIPCIÓ

Per mitjà de la proximitat i del treball "a peu de botiga", informa i recomana al "Cap" els productes amb la millor relació qualitat-preu del mercat per a satisfer les seues necessitats.

En 2013, la companyia ha iniciat l'estratègia per a passar de gestionar categories a gestionar productes, la qual cosa li permet oferir els millors productes existents, fabricats per grans especialistes i que satisfan plenament les necessitats reals dels seus clients.

12
centres de
coinnovació

400
novetats
sorgides de la
col·laboració
amb "El Cap"

184
monitors que capten i observen
les preferències dels "Caps"

Laura, monitora de la secció de forn de València i Alacant, i Mercedes, treballadora de la secció de forn, al supermercat de la Plaça Francisca Navarro, Burjassot, València.



1.1

Reinventar-nos per a ser més botiguers

Implantació de noves seccions de frescos

Durant l'any 2013, tots els qui formen part de Mercadona han realitzat un important procés d'aprenentatge, a través de les experiències directes compartides en els diferents "laboratoris" d'investigació amb els "Caps", com la companyia denomina internament els seus clients. I gràcies a estos, al llarg de l'any s'han donat els passos necessaris per a millorar la gestió de "frescos", que tractàvem com a "secs", i adaptar-se amb més agilitat al canvi de mentalitat que això requeria.

Com en exercicis anteriors, l'observació i l'escolta constant s'han convertit en factors clau per a poder passar de la teoria als fets. I en el cas de 2013, el principal avanç ha sigut, precisament, el treball que tots els treballadors han realitzat per a convertir-se en especialistes en frescos, i d'esta manera s'ha recuperat una figura que resulta fonamental en Mercadona: la del botiguer.

Per a donar resposta a esta necessitat, durant estos dotze mesos Mercadona ha començat a implantar el seu nou model de venda de productes frescos, que inclou quatre seccions: forn, pescateria, fruita i verdura, carnisseria i xarcuteria. En totes estes seccions oferix als clients no solament la referència personal i pròxima que li sol·licitaven amb la incorporació de forners, pescaters, fruiters, carnisseres i xarcuters, sinó que, a més, els garantix frescor en tots estos productes, i també calidesa, qualitat, punt òptim de consum, servici i, òbviament, seguretat alimentària, tot això al preu més baix possible.

Per a aconseguir tots estos objectius, s'han posat en marxa moltes iniciatives en 2013, any en què la reinvençió del model de frescos de Mercadona ha sigut el resultat de qüestionar diàriament cada estratègia i aplicar únicament aquelles que els clients, amb les seues respostes, confirmaven.

Així, per exemple, en l'àmbit de la gestió s'ha readaptat l'assortiment i s'han introduït les comandes diàries, després d'identificar amb molta més concreció no sols els temps de consum de cada producte, sinó el grau de maduració, el seu període de vida, els mètodes de manipulació... Tot això implica una gestió de les seccions de frescos diferent de la categoria de secs, alhora que requereix un tractament pràcticament individualitzat de cada producte.

Este esforç addicional, que permet a Mercadona poder oferir als seus clients l'assortiment eficaç que des de fa anys li demanaven en este tipus d'aliments, ha motivat que la companyia forme, en 2013, més de 9.400 treballadors en diversos oficis de frescos, amb una inversió de 3 milions d'euros.

A més d'això, al llarg de l'any el nou model de pescateria es va poder implantar en tots els supermercats de la companyia; el de fruita i verdura, en 867 botigues; el de forn, en 293; i els de carn i xarcuteria, en 19 supermercats.

Pepa, clienta del supermercat de Móstoles Tecnológico, Móstoles, Madrid.



580

milions d'euros estalviats

**La importància de
l'estalvi del cèntim**

Fer només allò que afeg valor al
"Cap" i pel qual estiga disposat a
pagar

1.2

Assortiment eficaç

En Mercadona resulta 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 tradueixen en l'elecció d'aproximadament 8.000 referències, entre el més d'un milió de productes existents en alimentació i higiene al nostre país, la qual cosa comporta una important labor de prescripció.

El compromís que manté la companyia d'oferir i recomanar productes de la màxima qualitat i al preu més baix possible és bàsic per a poder comptar amb la confiança dels 4,8 milions de llars que realitzen la seua *Compra Total* en Mercadona. Per això la definició de l'assortiment juga un paper prioritari, i per este motiu la companyia oferix als seus clients una oferta completa de solucions que destaca per la senzillesa, eficiència i competitivitat.

Tots estos factors faciliten actes de compra més ràpids i intuïtius i perseguixen que la satisfacció per part dels clients siga total, cosa que no seria possible sense els exigents requisits que qualsevol producte ha de complir per a incorporar-se i mantindre's en els lineals de la companyia: satisfer necessitats reals i tindre rotació; afegir valor i que el client estiga disposat a pagar per això; i mantindre uns costos de procés eficients i una elevada acceptació per part del client.

El 2013 la companyia ha aconseguit importants millores en els processos de tota la seua cadena de subministrament, des del proveïdor fins a la logística i les botigues. Evitar costos innecessaris és el que permet, any rere any, que Mercadona mantinga els seus preus per davall de la mitjana anual de l'IPC d'Alimentació, fet que contribuïx a moderar la inflació del país i que forma part del compromís d'estalvi que la companyia té amb els seus "Caps".

Per a disposar d'un assortiment permanentment actualitzat, i per a poder amb això no solament adaptar-se a les necessitats dels clients, sinó avançar-s'hi, Mercadona realitza una labor d'escolta a "peu de botiga". Però, a més, treballa estretament amb els seus proveïdors i interproveïdors, com posen de manifest les més de 400 referències noves, entre altes i millores de producte, que s'han incorporat en 2013 a l'assortiment.

La companyia, a més, ha incorporat en 2013 un important avanç en la gestió del seu assortiment, que ara realitza de manera individualitzada i per producte en lloc de fer-ho per categories. Gràcies a això disposa dels millors productes existents, fabricats per grans especialistes i amb la millor relació qualitat-preu del mercat, la qual cosa permet satisfer plenament les necessitats dels "Caps". Tot i que durant 2013 s'han donat molts passos en esta direcció, la companyia es troba en un fase inicial en el desenvolupament d'esta estratègia.



Assortiment eficaç



Col·laboració



més de
200
accions



El 2013 s'han dut a terme nombroses col·laboracions entre Mercadona i els seus proveïdors i interproveïdors per a adaptar-se a les necessitats que demanen els clients.

El valor diferencial de la coinnovació

En 2013, Mercadona, a través dels seus Departaments de Prescripció, ha continuat fent de la seua *Estratègia Davantal* un dels pilars d'innovació de la companyia. Per mitjà d'esta iniciativa, que va posar en marxa en 2011 i que està basada en el fet de compartir amb els clients experiències i costums de consum, neteja, neteja personal i atenció de mascotes, ha pogut introduir en el seu assortiment importants millores: canvis de formats, noves referències que s'adapten millor a les economies dels clients, productes especialment definits per a intoleràncies alimentàries...

En el cas de 2013, més de 9.000 “Caps” han aportat suggeriments i han compartit experiències en les diferents instal·lacions que la companyia ha destinat a estos processos en l'interior d'alguns dels seus supermercats. I amb la seua participació en este procés, han confirmat que esta aposta pionera per la coinnovació ha permès consolidar un model d'innovació diferencial en què “El Cap” es troba sempre en el centre de totes les decisions.

Durant 2013, i fruit d'esta estreta col·laboració, s'han incorporat més de 400 novetats que han tingut una gran acceptació entre els clients.

Model de Coinnovació: Innovar amb “El Cap”



Processos de construcció dels supermercats al carrer Mar Mediterráneo, Coslada, Madrid, i al carrer Julián Camarillo, Madrid.



61
nous
supermercats
oberts



53
supermercats
reformats



60
proveïdors
per botiga



250
milions d'euros
invertits en
obertures
i reformes

1.3

Innovació en botigues

Mercadona ha continuat ampliant i millorant la seua xarxa de botigues per a oferir als seus clients la millor experiència de compra possible. Per això, en 2013 ha continuat apostant pel seu model de *Botiga per Ambients*, un model de botiga ecoeficient en el qual primen criteris com ara espais diferenciats per negocis, l'eficiència energètica, la productivitat dels mitjans o la comoditat d'ús.

La construcció dels nous supermercats o l'adaptació dels ja existents a este model de botiga requereix un esforç complex per part de la companyia. Este esforç, en el cas dels 61 nous supermercats oberts i les 53 reformes realitzades en 2013, es tradueix en una inversió rellevant tant de recursos econòmics com personals: més de 250 milions d'euros i una mitjana de 60 proveïdors que donen treball a més de 110 persones durant la fase d'obra de cada botiga, a la qual cosa s'ha de sumar l'equip tècnic de la companyia que durant aproximadament 12 mesos treballa en la contractació i l'elaboració del projecte de disseny i execució d'obres.

Amb l'obertura i reforma d'estes noves botigues, Mercadona consolida la seua expansió i continua acostant-se als nombrosos "Caps" que cada any sol·liciten la presència de la companyia en els barris on residixen, com demostren, per exemple, les més de 2.000 sol·licituds d'implantació d'un nou supermercat que ha rebut el *Servici d'Atenció al Client* de la companyia al llarg de 2013.

Igualment, durant l'any 2013 la companyia ha realitzat una important inversió, de més de 50 milions d'euros, per a renovar i adaptar els seus sistemes informàtics als nous reptes de flexibilitat, mobilitat i traçabilitat del producte en tota la cadena de subministrament. Entre estes millores, incorporades com a conseqüència de la implantació del nou model de gestió de productes frescos, cal destacar, d'una banda, la renovació completa dels Centres de Processament de Dades, amb una inversió de 30 milions d'euros, que introdueixen la tecnologia necessària per a gestionar els processos en temps real i, d'una altra banda, la inversió realitzada en mobilitat a fi d'estendre esta gestió fora dels entorns d'oficines. Així mateix, cal destacar la introducció de noves balances tàctils, la posada en marxa d'un nou sistema de comandes més personalitzat o la implementació de ferramentes que faciliten la coordinació amb els proveïdors, que contribueixen en conjunt a garantir sempre la màxima frescor en els aliments.

**En 2013 vam rebre més de
2.000 sol·licituds
d'implantació de noves
botigues per part dels
nostres "Caps"**

Seguretat alimentària i qualitat

La seguretat alimentària és un valor present en tots els processos i decisions de la companyia. Per això, qualsevol iniciativa que es du a terme, tant en l'assortiment com en l'optimització de processos, se sotmet prèviament a un estudi exhaustiu. Gràcies a això se certifica, abans d'incorporar-la i validar-la, el compliment 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; seguidament, la calidesa; en quart lloc, ha d'oferir servici; en quint, ha de ser competitiu en preu, i, finalment, ha de generar benefici.

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 del seu origen fins al consumidor final.

Dins del Model de Seguretat Alimentària i Qualitat de Mercadona s'inclou un intens "Pla de Control de Seguretat Alimentària i Qualitat", per mitjà del qual es realitzen nombroses inspeccions dels processos dels interproveïdors i proveïdors amb l'únic objectiu de mantindre i millorar els nivells de Seguretat Alimentària de tots els productes.

A més, la companyia disposa d'un *Decàleg de Seguretat Alimentària*, amb el qual verifica de manera continuada els nivells de Seguretat Alimentària de totes les instal·lacions dels interproveïdors i proveïdors de la companyia. Concretament, al llarg de l'any esta ferramenta ha permés avaluar més de 250 proveïdors.

En este mateix context, els productes frescos i els seus proveïdors de boví, corder, porc, pollastre, llet, peix, oli, fruita, verdura i ous també han sigut auditats per empreses externes acreditades, la qual cosa permet certificar la traçabilitat des de la granja o parcel·la fins a la taula dels "Caps".

A més d'això, Mercadona ha continuat consolidant la seua aposta per la Seguretat Alimentària, reforçant el control analític de tots els seus processos i instal·lacions i a través d'un exhaustiu seguiment de tots els seus supermercats i magatzems, als quals cal sumar el seguiment realitzat en més de 150 rutes diferents.

Durant l'any 2013 també s'ha treballat conjuntament amb les autoritats sanitàries en l'adaptació i la millora per a l'*Anàlisi de Perills i Punts de Control Crítics* en els nous models de venda en els quals la companyia ha apostat fermament.

Sistema de Gestió Nutricional

En 2013, la companyia ha col·laborat amb l'estratègia NAOS (Estratègia per a la Nutrició, Activitat Física i Prevenció de l'Obesitat) impulsada pel Ministeri de Sanitat, Servicis Socials i Igualtat. I sota la màxima de potenciar el suport a esta estratègia, ha posat en marxa, juntament amb els seus interproveïdors i proveïdors, diferents iniciatives concretes que posen de manifest que la nutrició saludable, com la qualitat i la seguretat alimentària, "no té motiu per a ser més cara".

Al llarg de l'any, Mercadona també ha continuat reforçant el seu compromís amb la informació completa i veraç en l'etiquetatge, clau perquè els "Caps" puguen exercir una



Aida, clienta del centre de coinnovació de prescripció complements desdejunis i berenars a l'avinguda Burjassot, València.

compra responsable. Per això s'ha continuat treballant per a oferir la màxima transparència, la qual cosa es tradueix, en matèria de nutrició, en el fet d'incloure en els etiquetatges del seu assortiment, tot i que no siga obligatòria, tota la informació rellevant, i identificar amb claredat la composició dels productes, fins i tot a nivell de traces, la qual cosa resulta d'especial importància per a aquells clients que patixen alguna al·lèrgia o intolerància. Igualment, s'ha treballat amb tots els interproveïdors per a adaptar-se al nou *Reglament d'Informació Alimentària facilitada al Consumidor*, la implantació del qual comportarà importants millores per als clients.



En 2013, la companyia també ha dedicat importants esforços a incrementar l'assortiment de productes sense lactosa.

Un creixent assortiment de productes sense gluten

Mercadona manté des de fa més d'una dècada una estreta relació amb les diferents associacions de celíacs espanyoles, col·laboració que s'emmarca tant en l'àmbit nacional com en l'autonòmic.

En 2013, i gràcies a este compromís sostingut en el temps, ha ampliat el nombre de referències sense gluten: 850 al tancament de 2013, i totes, com la resta de productes que formen part de l'assortiment de la companyia, de màxima qualitat i amb totals garanties alimentàries i nutricionals.

Més de **50** noves referències sense gluten en 2013

1.5

Comunicació amb “El Cap”

Mercadona manté amb els seus clients una relació estreta basada en la confiança i la transparència. Per això, fomenta una actitud oberta en la qual és clau el diàleg, un diàleg constant en el qual s'impliquen tots els qui formen part de la companyia i que s'aborda des d'àmbits molt diversos.

En esta labor d'escolta, el treball que han dut a terme les més de 200 persones que treballen en el Departament de Prescripció de la companyia ha tornat a ser especialment rellevant en 2013, perquè no sols ha permès captar i observar les preferències dels “Caps”, sinó entendre les seues necessitats i transmetre-les a la companyia adequadament per a poder oferir-los respostes encertades.

A més d'este treball que es realitza “a peu de botiga”, Mercadona ha reforçat en 2013 la seua interlocució habitual amb les diferents associacions que representen els consumidors i vetlen pels seus interessos, amb els quals s'han mantingut trobades amb l'objectiu de fomentar la formació i la informació al consumidor. Concretament, la companyia s'ha reunit amb associacions d'àmbit nacional i autonòmic com: la Confederació

Espanyola d'Organitzacions d'Ames de Casa, Consumidors i Usuaris (CEACCU), la Confederació de Consumidors i Usuaris (CECU), Consumidors en Acció (FACUA), la Federació d'Usuaris Consumidors Independents (FUCI), l'Organització de Consumidors i Usuaris (OCU), la Unió de Consumidors d'Espanya (UCE), la Federació Unió Nacional de Consumidors i Ames de Casa d'Espanya (UNAE), l'Associació General de Consumidors (ASGECO), la Confederació Regional d'Associacions de Veïns, Consumidors i Usuaris d'Espanya (CAVE), l'Organització de Consumidors i Usuaris Basca (EKA-OCUV), l'Associació de Consumidors i Usuaris de Navarra (IRACHE), i amb associacions d'àmbit provincial federades a les primeres. Així mateix, s'ha consolidat la relació amb la Fundació la Fundació Sabor i Salut, amb la Federació d'Associacions de Celiacs (FACE) i les seues associacions federades, amb l'Associació de Celiacs de Catalunya i amb l'Associació de Celiacs i Sensibles al Gluten de la Comunitat de Madrid i amb l'Associació d'Intolerants a la Lactosa (ADILAC).

Dins d'este àmbit, cal mencionar la participació en 2013 en la guia *Aprofitem els aliments*, elaborada per l'Associació

340.000 consultes i suggeriments rebudes dels nostres “Caps”



900 500 103



www.mercadona.es



www.facebook.com/mercadona



www.twitter.com/mercadona



www.youtube.com/mercadona



Mercadona és la
millor empresa de
distribució en qualitat
dels productes i
atenció al client

Font: Estudi KAR (Key
Audience Research) d'Ipsos.

Beatriz i Amaia, treballadora i clienta del supermercat de Merkatondoa, Estella, Navarra.

Valenciana de Consumidors i Usuaris, AVACU; la reedició dels tríptics *Aprentent a llegir l'etiquetatge*, en col·laboració amb l'Associació de Consumidors i Usuaris INFORMACU Aragó; l'edició del tríptic de *Tots som consumidors*, en col·laboració amb UCONPA-CECU; o la guia d'etiquetatge en format digital promoguda per la Unió de Consumidors de Galícia (UCGAL), en la qual també ha participat la companyia.

Servici d'Atenció al Client (SAC)

Mercadona disposa d'un *Servici d'Atenció al Client* que canalitza totes les inquietuds que plantegen els clients a través del correu electrònic o del telèfon gratuït que la companyia ha destinat exclusivament per a esta activitat. Gràcies a este canal que Mercadona manté permanentment obert amb els seus "Caps", la companyia pot escoltar les seues opinions i aclarir els seus dubtes amb més agilitat i encert.

El 2013, les persones que integren el *Servici d'Atenció al Client* de Mercadona van rebre un total de 340.000 consultes i suggeriments diferents. Així mateix, la companyia disposa de perfils oficials en les xarxes socials *Facebook*, *Twitter* i *Youtube*, plataformes de comunicació per a les quals disposa d'un equip multidisciplinari format i especialitzat per a respondre a les preguntes i suggeriments dels clients en este àmbit.

Tots estos canals, en conjunt, han contribuït a detectar punts de millora per a complir l'objectiu de ser la companyia que els oferisca les millors solucions a través d'un assortiment eficient i d'una experiència de compra positiva amb el millor servei. De fet, a través de tots estos canals, no solament s'oferix informació sobre la companyia, sinó que es gestionen i resolen els dubtes que els "Caps" tenen sobre els productes i el servei que ofereix Mercadona.

L'any 2013, un estudi sobre compres en línia elaborat per l'OCU va destacar que Mercadona és la companyia de distribució alimentària que ofereix millor puntualitat, ja que en tots els casos analitzats complix els terminis d'entrega compromesos.

Igualment, la companyia ha obtingut la renovació del certificat d'Accessibilitat per a la seua web, en la qual ha incorporat, a més, importants millores tant generals com de programació, que han permés eliminar algunes barreres existents per als invidents i les persones amb mobilitat reduïda. D'esta manera, la web de Mercadona ha reforçat els seus ja per si mateix alts nivells d'accessibilitat, alhora que ha unificat l'homologació amb l'aplicació d'un estàndard europeu.



Daniel, Natalia i M^a Isabel, treballadors de la secció de pescateria del supermercat de Cala Millor, Sant Llorenç des Cardassar, Mallorca.



2 El Treballador

2.1
Formació:
desenvolupament
del talent

2.2
Conveni
col·lectiu

2.3
Seguretat i
salut en el
treball

El Treballador, un pilar fonamental

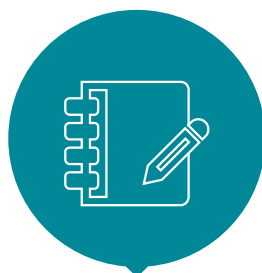


ESTABILITAT

Mercadona ofereix a la seua plantilla llocs de treball de qualitat, com demostra el fet que, des l'any 1999, tots els seus treballadors tinguen una ocupació estable i de qualitat.

74.000
treballadors

amb ocupació estable i de qualitat



FORMACIÓ

Disposar d'un equip de recursos humans diferencial i d'alt rendiment només és possible si es fa una aposta constant per la formació. En Mercadona, este compromís s'ha traduït en 2013 en una inversió pròxima als 37 milions d'euros, fins a completar un total d'1,4 milions d'hores de formació, tant general com específica, al llarg de 19 accions formatives.

37

milions d'euros
d'inversió en
formació



PROMOCIÓ

La labor de formació ha contribuït a consolidar el model de promoció interna. Una mostra d'això és la promoció de 462 persones, un 55% de les quals són dones, per a ocupar càrrecs directius gràcies a la seua vàlua i capacitat. Assumixen responsabilitats majors dins de l'empresa, en les quals podran posar en pràctica no sols la capacitat de lideratge, sinó tots els coneixements adquirits en formació.

462

treballadors i
treballadores
promocionats



ALT RENDIMENT: PRODUCTIVITAT

Els resultats obtinguts són conseqüència de l'esforç de tota la plantilla. Un esforç productiu un 6% més alt que el de 2012, fruit del compromís de totes les persones que participen en el Projecte de Mercadona. Amb la creació de llocs de treball de qualitat s'impulsen, entre altres, el desenvolupament personal i professional, l'estabilitat, la formació, el lideratge, el respecte, l'equitat i l'autoexigència.

6%
augment de
la productivitat



CONCILIACIÓ

Mercadona realitza des de fa molts anys una aposta sostinguda per la conciliació amb la incorporació de mesures pioneres que proporcionen una major satisfacció per part dels treballadors. Entre altres xifres, cal destacar que durant l'any 2013 un 7% de treballadores de la plantilla va decidir ser mare i, a més, 3.147 mares treballadores van optar per allargar en 30 dies els quatre mesos de baixa maternal establits legalment.

3.147
mares treballadores
van allargar en 30 dies
la baixa maternal



SALUT I SEGURETAT LABORAL

Vetlar per la salut i seguretat laboral és un compromís que Mercadona desenvolupa a través de la seua política preventiva, atenent tots els processos productius i llocs de treball. Entre altres mesures, el 2013 s'ha implantat un *Picking Pont Grua* (PPG) en el bloc logístic de Guadix (Granada), un nou sistema robòtic per a la preparació de productes frescos que aconseguix moure 160.000 quilos de producte al dia i evita el sobreesforç manual.

5
milions
d'euros
invertits
a eliminar
sobreesforços

12,6
milions
d'euros
invertits
en millores
preventives

Formació: desenvolupament del talent

L'èxit de Mercadona passa sens dubte per disposar d'una plantilla motivada, compromesa i conscient que el seu esforç, dedicació i alt rendiment són peces clau per a consolidar en el temps el projecte de la companyia i per a aconseguir, com persegueix any rere any, oferir un servici excepcional al "Cap". Un conjunt de 74.000 treballadores i treballadors que el 2013, igual que la companyia, ha tingut la capacitat de "reinventar-se" i d'adaptar les seues aptituds i coneixements per a aconseguir un dels objectius prioritaris de l'any: "ser cada vegada més botiguers".

El Treballador és un dels pilars de la companyia, i aconseguir que el conjunt de la plantilla s'implique al cent per cent en l'evolució i desenvolupament del *Projecte Mercadona* és un repte que s'aborda des de la veritat universal que "per a poder estar satisfet, en primer lloc cal satisfer els altres". Per això, es destinen importants esforços a la gestió dels Recursos Humans, una gestió que fomenta valors irrenunciabls i essencials per a les persones, com ho és la creació de llocs de treball de qualitat des dels quals s'impulsen, entre altres, el desenvolupament personal i professional, l'estabilitat, la formació, el lideratge, el respecte, l'equitat i l'autoexigència.

Ser "més botiguers" per a prescriure les millors solucions

La formació i el desenvolupament del talent dels treballadors, als quals la companyia dedica importants recursos, han tingut un protagonisme rellevant durant estos dotze mesos. De fet, la recuperació en Mercadona d'oficis com els de forner, fruiter, pescater, carnisser i xarcuter ha comportat una inversió molt

rellevant, tant econòmica com humana, de 3 milions d'euros i més de 60.000 hores de formació invertides.

Com a conseqüència d'este esforç, la companyia compartix la responsabilitat de ser "botiguers" i ha sabut adaptar-se als nous mètodes de treball derivats de la incorporació del nou model de vendes de frescos. Això va motivar que anticipara les seues necessitats de contractació i formació de treballadors per als nous projectes de 2013 durant els dos exercicis precedents, precisament amb l'objectiu de disposar del temps suficient per a gestionar eficaçment les seccions de frescos i poder garantir als "Caps" no sols un excel·lent servici, sinó la seguretat alimentària, la calidesa i la qualitat que sol·liciten en este tipus de productes.

A més, i gràcies a la formació rebuda, els forners, fruiters, pescaters, carnisers i xarcuters de Mercadona coneixen en profunditat les característiques dels productes amb què treballen, la qual cosa permet no sols informar els clients amb més eficàcia, sinó prescriure'ls la millor solució per a les seues necessitats concretes.

També cal destacar la important labor formativa que realitza l'*Escola de Manteniment* de la companyia, que es va crear l'any 2000 i des de la qual tècnics especialitzats impartixen mòduls específicament adaptats per als gerents de manteniment de la companyia. L'escola disposa de quatre aules on s'impartix el coneixement teòric i pràctic no sols de manteniment, sinó també relacionat amb diversos oficis, com el de soldador,



+9.400
botiguers formats en
les noves seccions
de frescos



60.000
hores invertides
en formació



3
milions d'euros
d'inversió en ser
"més botiguers"

Cursos de formació de les noves seccions de frescos de forn, fruita i verdura, pescateria i carn i xarcuteria.

Juan Roig durant la jornada de clausura del curs de promoció directius.



Promoció directius 2013

462
persones promocionades a càrrecs directius

45%
hòmens



55%
dones

% promoció directius en 2013

Formació ajudants de coordinadors

20

setmanes de duració

800

hores per persona

235

persones formen l'equip d'Ajudants de la companyia



David Cid, director general de Compres Derivats del Petrolí, impartint el curs de promoció de directius.



Vicen Balaguer, cap de Gabinet de Presidència, durant el curs de formació d'ajudants de coordinadors.

electricista, obrer o pintor. A més, disposa de tres sales que reuneixen tots els requisits tècnics i la maquinària i instal·lacions estandarditzades en els supermercats per a poder fer les pràctiques.

Des que es va inaugurar, Mercadona ha invertit més de 24 milions d'euros en la seua *Escola de Manteniment*, en els cursos de la qual han participat 1.950 persones. Gràcies a això, la companyia ha reforçat la seua productivitat i ecoeficiència, de manera que ha consolidat importants estalvis energètics i ha contribuït a aconseguir el principal objectiu dels seus gerents en este àrea: instal·lacions en perfecte estat i botigues que es mantenen com el primer dia.

El 2013 Mercadona també ha potenciat les habilitats del lloc de treball d'*Ajudants de Coordinadors*, que a finals de l'exercici ocupava 235 treballadors de la seua plantilla i que tenen l'objectiu de dotar d'eficàcia i planificació el treball en equip. Per a aconseguir-ho, tots els qui han assumit esta responsabilitat en l'empresa el 2013 han participat en un curs de formació intensiu de 20 setmanes de duració; 800 hores per persona, que han suposat per a la companyia una inversió pròxima a un milió d'euros, xifra que reflectix la importància que tenen les funcions directives derivades d'este lloc per a contribuir al fet que Mercadona siga una empresa d'alt rendiment.

La companyia ha continuat treballant igualment en els plans de formació contínua que des de fa anys manté per a facilitar el desenvolupament professional de tots els qui formen part de la seua plantilla. Esta labor de formació, que s'inicia amb el *Pla d'Acollida* el primer dia d'incorporació a l'empresa, es

manté durant tota la trajectòria professional. Això li permet comptar amb uns treballadors altament qualificats i motivats, que coneixen a la perfecció el que la companyia espera d'ells i el lideratge dels quals els convertix en persones altament resolutives.

El 2013, l'esforç inversor de la companyia en matèria de formació ha sigut de 37 milions d'euros, xifra que suposa destinar més de 500 euros de mitjana per treballador. En conjunt, s'ha traduït en un total d'1,4 milions d'hores invertides en formació, totes dins de l'horari laboral, i que comprenen totes les àrees necessàries per a dur a terme el treball rutinari amb total garantia, inclosa la necessitat de formació en un idioma estranger si el lloc ho requerix.

Al llarg de l'any, la labor de formació impulsada des del Departament de Recursos Humans de la companyia ha permés millorar el coneixement, les aptituds i les habilitats del conjunt de la plantilla. I amb això, ha consolidat el seu model de promoció interna, un model diferencial que eleva la projecció professional fins al màxim exponent, fins al Comitè de Direcció, com demostra el fet que tots els seus directors generals siguen fruit de la promoció interna.

El 2013, esta aposta per la promoció interna ha motivat que un total de 462 persones puga assumir, gràcies a la seua vàlua i capacitat, responsabilitats directives dins de l'empresa, en les quals podran posar en pràctica no sols la seua capacitat de lideratge, sinó tots els coneixements adquirits a través dels diferents plans de formació rebuts any rere any.

2.2

Conveni col·lectiu

Una de les principals fites aconseguides per la companyia l'any 2013 ha sigut la firma del nou Conveni d'Empresa i del Pla d'Igualtat amb els representants de la Unió General de Treballadors (UGT) i de Comissions Obreres (CCOO). Per mitjà del dit conveni, que té una duració de cinc anys, Mercadona reforça el compromís amb la creació d'ocupació estable, concretament 1.000 noves ocupacions fins a 2018, així com amb la formació contínua i amb el foment de mesures que contribuïsquen a conciliar la vida familiar i laboral entre els seus treballadors.

En virtut de l'acord firmat, la companyia es compromet, a més, a mantindre el poder adquisitiu de la plantilla, després de garantir una pujada progressiva del salari base, i que es desvincula de la inflació, ja que passarà del 0,4% en 2014 al 0,8% en 2018. Amb això, dóna continuïtat a l'evolució experimentada pels salaris de la companyia, que en el període de vigència de l'anterior conveni, que va entrar en vigor l'any 2010, van créixer un 17%.

Dins de l'àmbit de la conciliació, el nou Conveni Col·lectiu inclou l'ampliació de l'excedència per atenció dels fills fins que el menor complisca els huit anys d'edat; o la possibilitat d'ampliar l'excedència fins a tres anys en cas de violència de gènere. De fet, l'aposta per la conciliació és una aposta sostinguda que Mercadona realitza des de fa molts anys amb la incorporació de mesures pioneres que, en conjunt, faciliten una major satisfacció per part dels treballadors, que al seu torn responen amb una major implicació amb el projecte.

El 2013, i més enllà de les iniciatives que figuren en el nou Conveni Col·lectiu, són moltes les xifres que reflectixen este

compromís, com per exemple la del 7% de treballadores de la plantilla que va decidir ser mare, la de les 3.147 mares treballadores que van optar per allargar en 30 dies els quatre mesos de baixa maternal establits legalment, o la de les 11.773 persones que durant estos dotze mesos van disfrutar de jornada reduïda, per a la qual cosa Mercadona disposa d'una flexibilitat d'horaris amb l'objectiu d'adaptar-se a les circumstàncies particulars de les persones.

L'impuls de totes estes mesures, que generen any rere any increments de productivitat, permetrà continuar implicant el conjunt de la plantilla en el creixement sostenible de la companyia i consolidar la seua eficiència i alt rendiment.

En este context, que s'emmarca dins de la veritat universal que "per a poder demanar i exigir els compromisos pactats, primer és fonamental donar", Mercadona reconeix l'esforç individual i col·lectiu que conduïx a la consecució dels objectius conjunts, com posa de manifest la seua política de retribució variable, amb la qual compartix els beneficis obtinguts per la companyia. 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 específicament pactats per al seu lloc de treball.

El 2013, i com a recompensa a l'esforç particular realitzat, així com a les millores de productivitat i eficiència obtingudes, la companyia ha decidit repartir, en el marc d'esta política de retribució variable, un total de 257 milions d'euros en concepte de prima per objectius.

Bidea, treballadora del supermercat de Mutilva, Valle d'Aranguren, Navarra.

3.147
mares
treballadores

van allargar en 30 dies
la baixa maternal



Manuel, treballador del bloc logístic de Guadix, Granada.



Merco personas 2013

Mercadona, que persegueix l'excel·lència en el tracte als seus treballadors, ha vist reconeguts els seus esforços en este àmbit al convertir-se en 2013 en la segona millor empresa per a treballar a Espanya, i la primera del seu sector, segons les dades de l'informe *Merco Personas*.

La companyia, a més, ha sigut reconeguda per l'informe *Merco Personas 2013* com la primera empresa en Reputació Interna d'Espanya, la segona més valorada en Qualitat Laboral i la quarta en Marca Ocupadora. Les categories d'este estudi, la

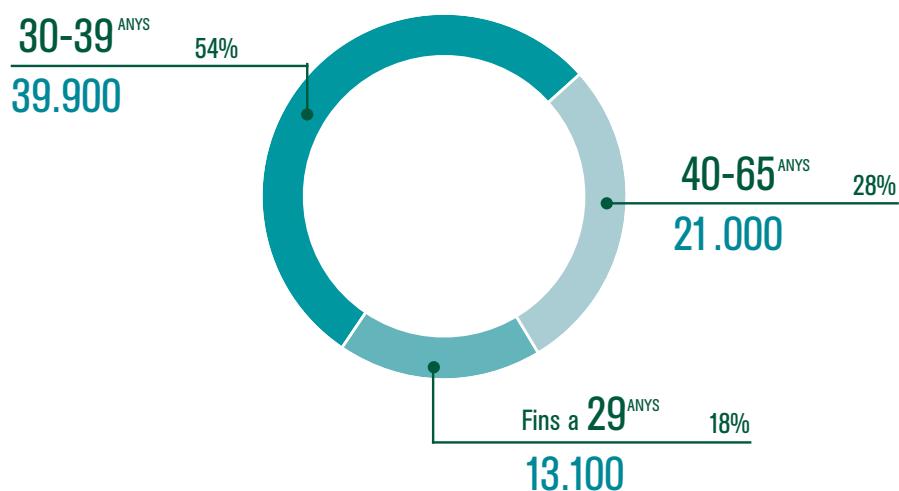
metodologia de les quals audita KPMG, definixen una empresa "considerada bona per a treballar" i que aposta, com Mercadona, pel talent, ofereix un desenvolupament professional, motiva i reconeix el treball ben fet.



Política retributiva de Mercadona



Antiguitat per treballador
Trams d'edats



Salari brut/net
Personal base
(Caixer/a, reposador/a)

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

ANTIGUITAT	- d'1 any	2 anys	3 anys	4 anys
BRUT/MES	1.264€	1.403€	1.557€	1.728€
NET/MES	1.074€	1.173€	1.271€	1.400€

+80%
del personal base

En vigor 01/01/2014

2.3

Salut i seguretat en la faena

Vetlar per la salut i seguretat laboral és un compromís que Mercadona manté i desenvolupa a través de la seua política preventiva, que afecta tots i cada un dels processos productius i llocs de treball.

La companyia disposa d'un *Pla de Prevenció i d'un Programa de Salut* l'eficàcia dels quals és contrastada periòdicament per les auditories reglamentàries del sistema de gestió de riscos laborals, la qual cosa permet aconseguir l'objectiu que la seua política preventiva siga eficaç i s'adeqüe a les diferents activitats que es realitzen.

El 2013, i per a reforçar encara més el seu compromís en esta matèria, la companyia ha destinat 12,6 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, l'obtenció de certificacions o la instal·lació de sistemes que eviten esforços innecessaris per part dels treballadors a les botigues i als magatzems.

Per a mantindre els seus elevats estàndards d'exigència, al llarg de 2013 s'han avaluat des de la mateixa fase de disseny tots i cada un dels nous processos i s'han estandarditzat atenent criteris de seguretat i ergonomia tots els llocs de treball que s'han incorporat. Addicionalment, s'ha continuat reforçant la important labor informativa i formativa que la companyia tradicionalment manté, tant a través de mòduls de caràcter general com per mitjà de mòduls específics: Operació de Càrrega i Descàrrega en Botigues, Maneig Segur de Carretons i Portapalets, Equips d'Emergències en

Centres Logístics, Riscos de Treballs en Altura i Suspensió, Riscos en el Repartiment en Llotja, Riscos en Carnisseria i Xarcuteria, etc.

Així mateix, i dins de les millores d'equips i sistemes introduïdes al llarg de l'any, cal destacar, amb una inversió de més de cinc milions d'euros, la implantació d'un *Picking Pont Grua* en el bloc logístic de Guadix, sistema robòtic que manipula diàriament 160.000 quilos de producte fresc, i d'esta manera s'evita l'esforç que implica la manipulació de càrregues als treballadors del centre. En este sentit, també cal destacar altres avanços, com per exemple el disseny, l'homologació i la implantació de nous accessoris d'elevació per a pujar els portapalets als camions.

Per a protegir i mantindre la salut de les persones que formen la seua plantilla, Mercadona disposa d'un equip d'especialistes compost per 95 professionals, 25 dels quals són tècnics de nivell superior especialitzats en Seguretat, Higiene i Ergonomia i Psicosociologia Aplicada i 70 professionals sanitaris. El 2013, este equip ha sigut el responsable de desenvolupar i dur a terme totes estes millores i, paral·lelament, de realitzar al llarg de l'any les diferents avaluacions de risc inicials i periòdiques dels llocs de treball de l'empresa, així com dels reconeixements de salut específics de la plantilla. Durant estos mesos, este equip també s'ha encarregat de facilitar al conjunt dels treballadors la informació i la formació necessàries i específiques per a exercir les seues tasques i minimitzar els riscos derivats del seu desenvolupament.

Juntament amb el treball que s'ha 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 Servicis de Prevenció

dels principals proveïdors, la qual cosa és, sens dubte, un punt important de millora contínua per a la companyia en esta matèria.

95

**especialistes
en seguretat
i prevenció**

12,6

**milions d'euros
d'inversió en
millores preventives**



Pilar, treballadora responsable de manteniment del supermercat de La Poveda, Arganda del Rey, Madrid.



Embarcacions de la confraria de pescadors de Sanlúcar de Barrameda, proveïdor de peix de Ilotja de Mercadona, a Sanlúcar de Barrameda, Cadis.



3 El Proveïdor

3.1
Una Cadena
Agroalimentària
Sostenible

3.2.
Reunió Anual
d'Interproveïdors
de Mercadona

3.3
Blocs
Logístics

3.1

Una Cadena Agroalimentària Sostenible

El principal repte de Mercadona per als pròxims anys, i per al qual ja està treballant, és el de contribuir a construir una *Cadena Agroalimentària Sostenible* en el seu entorn. Este objectiu és el resultat de la reflexió conjunta de tots els qui formen la companyia, convençuts que, més que una elecció, és una necessitat evident.

Esta ambiciosa meta impulsarà la pròxima evolució del *Projecte Mercadona*, motiu pel qual la companyia aborda actualment importants canvis, fonamentalment, de mentalitat, incorporant novetats rellevants en la gestió dels productes frescos. Per això, ha invertit importants recursos, tant econòmics com humans, per a aconseguir ser més botiguers, objectiu que no sols ha comportat la posada en marxa de plans específics de formació per a recuperar oficis en les botigues, sinó també la implicació en el canvi de tots els proveïdors de la companyia.

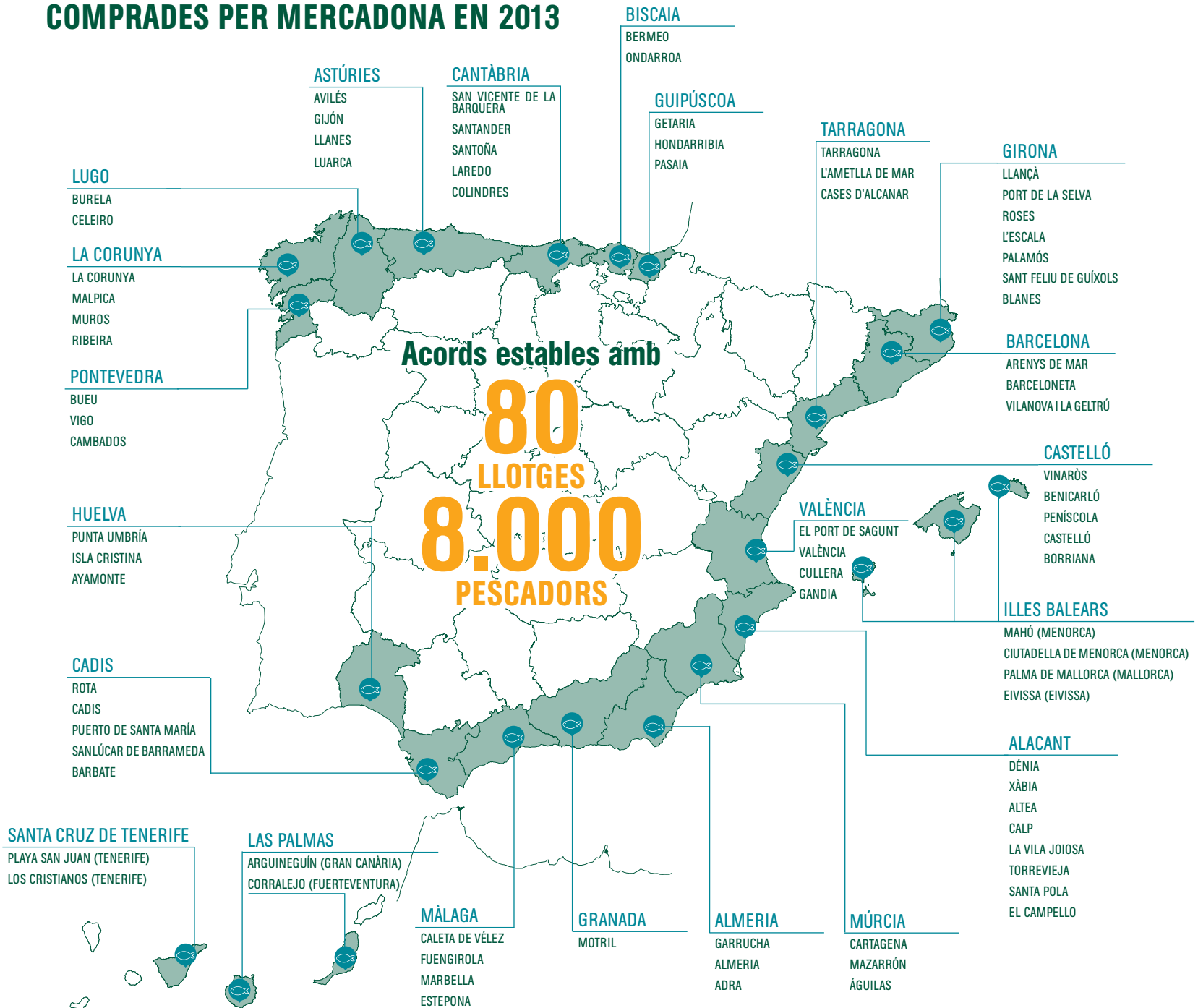
Per a poder fer realitat este nou repte, resulta fonamental continuar consolidant el compromís estable que Mercadona manté des de fa anys amb el sector primari. I precisament per a potenciar-lo i millorar-lo, la companyia treballa estretament i de manera conjunta amb les diferents anelles que el formen. Això permet, gradualment, establir les bases del creixement productiu de part d'este sector, en el qual ramaders, pescadors i agricultors, tots ells fonamentals per a l'economia del nostre país, són els qui amb el seu esforç, coneixement i treball diari

millor poden contribuir a garantir al “Cap” la màxima qualitat en els productes frescos.

En l'aposta pel desenvolupament d'una *Cadena Agroalimentària Sostenible de Mercadona* (Caspodona, com internament la denomina la companyia), el 2013, juntament amb els seus interproveïdors i proveïdors, treballant en un projecte comú, ha iniciat el camí no sols per a detectar les millors estratègies amb les quals es puga contribuir a impulsar el sector primari, sinó per a aprofitar tot el potencial que té. Ho ha fet per mitjà de relacions en les quals primen el diàleg constant, la transparència i la confiança, i que perseguixen la màxima especialització dels proveïdors per a complir l'objectiu de la companyia d'oferir als “Caps” el millor producte del mercat: un producte amb la màxima frescor i de qualitat, que tinga calidesa i, a més, al mínim preu possible. D'esta manera, Mercadona garantix que els productes estiguen fets per proveïdors especialistes.

Al llarg de l'any Mercadona s'ha continuat esforçant per a generar creixement en el sector hortofructícola, pesquer i ramader del nostre país i ha avançat en el seu compromís d'utilitzar, sempre que siga viable, matèria primera d'origen espanyol. Este compromís s'ha traduït en fets, com els nous acords de col·laboració aconseguits amb el sector primari, que han permés que, al tancament de 2013, la companyia mantinga vincles estrets amb més de 5.600 agricultors, 3.600 ramaders i 8.000 pescadors de 80 llotges a les quals pertanyen

MÉS DE 32.000 TONES DE PEIX FRESC DE LLOTJA COMPRADES PER MERCADONA EN 2013



Mapa amb la distribució de llotges on compra Mercadona



Acords estables amb
més de 5.600
AGRICULTORS

Collita de pimentons verds del proveïdor SAT Campos 401 per a l'interproveïdor Ramafрут a Alcázar de San Juan, Ciudad Real.

diverses organitzacions i confraries de pescadors de diferents punts d'Espanya.

Tots estos acords són font de sinergies, coneixement i aprenentatge mutu, que impulsen la vertebració de les economies locals i de les zones rurals, i generen eficiència i productivitat. Això permet disposar d'una indústria nacional més competitiva, que s'adapta millor a les seues necessitats i que innovarà amb més agilitat, la qual cosa es tradueix en una oferta de productes de qualitat més eficient per als consumidors.

Però, a més, les relacions aconseguïdes amb el sector primari són la base des de la qual es pot aconseguir un dels reptes que la companyia s'ha marcat: contribuir com a empresa a irradiar al nostre país la importància de ser agricultor, pescador o ramader, activitats que històricament han mantingut un paper molt rellevant en la nostra economia i que han de continuar sent estratègiques en el futur.

Dins del *Model de Qualitat Total* de Mercadona destaca, a més, la figura de l'Interproveïdor que, com la companyia, persegueix la satisfacció del "Cap" a través de l'exigència, l'esforç, la responsabilitat i la productivitat.

En 2013, 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 de 42.000 persones. Així mateix, han realitzat inversions per valor de 450 milions d'euros i durant estos dotze mesos han col·laborat amb més de 20.000 pimes locals i productors de matèries primeres; totes estes dades demostren que l'esforç realitzat per les empreses interproveïdores i la seua implicació en el *Projecte Mercadona* enforteix la competitivitat de l'economia espanyola.

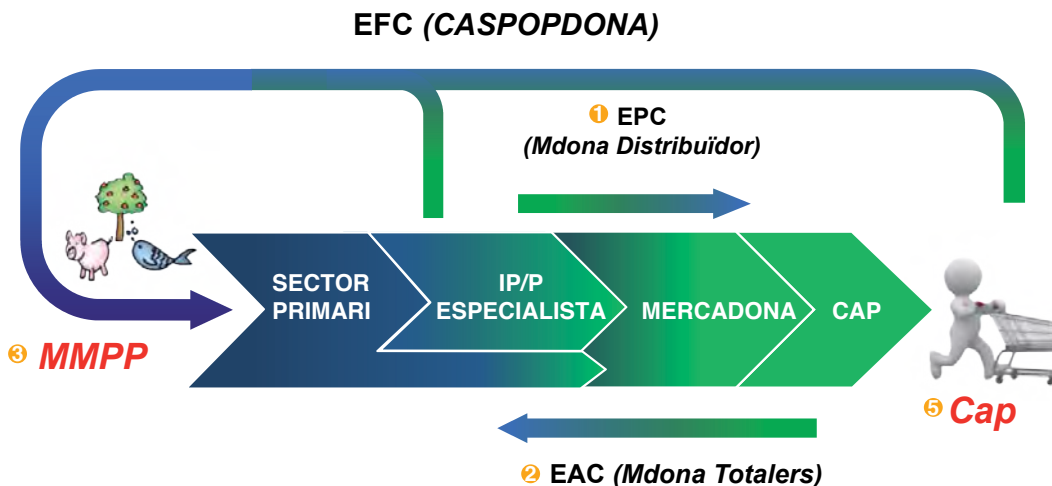
Solucions sostenibles per al sector primari: de la teoria als fets

I Dins de les accions de suport al sector lacteri que Mercadona va iniciar el 2012, i que ha continuat durant l'any 2013, cal destacar la nova pujada d'1 cèntim per litre de llet en origen, que Mercadona, juntament amb els seus interproveïdors, ha decidit pagar als ramaders i de la qual s'han beneficiat més de 2.000 explotacions nacionals que subministren la llet de la marca Hacendado. Així mateix, Mercadona ha protegit el Conveni de Productes Lactis Sostenibles (PLS) promogut pel Ministeri d'Agricultura, Alimentació i Medi Ambient per a donar suport al sector lacteri nacional.

I L'interproveïdor Ibersnacks ha posat en marxa un programa que garanteix la rendibilitat de tots els cultivadors de les seues matèries primeres. L'acord aconseguit es basa en l'estabilitat i en la rendibilitat per hectàrees, i així eliminen les oscil·lacions tradicionals d'este sector, derivades del resultat de cada campanya. Així mateix, la companyia s'ha compromés a garantir que el 2014 tota la creïlla que utilitze per als snacks siga d'origen espanyol.

Cadena Agroalimentària Sostenible de Mercadona (CASPOPDONA)

Col·laborar per a unir els coneixements de totes les anelles de la cadena, tenint com a far "El Cap"



1. Mercadona va passar de Distribuïdor...
2. ... a *Totaler*, "prescriure al 'Cap' la millor solució de qualitat-preu per a cada necessitat"
3. Matèries primeres
4. Fabricants: interproveïdors, proveïdors i especialistes de productes
5. "El Cap", com denominem els clients en Mercadona

- El Grupo Estévez ha iniciat un projecte de col·laboració amb els propietaris de vinyes i cooperativistes del Marco de Jerez per a introduir criteris objectius de qualificació del raïm que garantixen la màxima qualitat de la matèria primera. Este acord, que també inclou factors com la productivitat per hectàrea o el tipus d'explotació, pretén millorar la rendibilitat de la vinya, factor clau perquè la cadena agroalimentària siga sostenible.
- Cunicarn, interproveïdor de conill de la companyia, ha posat en marxa el *Projecte Star 16.86* en col·laboració amb l'IRTA (Institut d'Investigació i Tecnologia Agroalimentària de la Generalitat de Catalunya) i el Departament d'Agricultura, Ramaderia, Pesca, Alimentació i Medi Natural de la Generalitat de Catalunya. Este programa productiu pioner persegueix no sols assegurar la sostenibilitat econòmica, social i mediambiental de la seua activitat, sinó que les granges tradicionals amb les quals treballa este grup puguen incrementar la seua producció anual un 45%.
- Cidacos ha continuat consolidant els acords amb els seus proveïdors de matèries primeres, fet que contribuïx a millorar la seua productivitat i especialització. Una mostra clara d'això són Raquel Quijada i Joaquín Carlos Ramos, agricultors extremenys que han introduït, de la mà d'este interproveïdor, millores en les pràctiques de cultiu que han reforçat la qualitat dels seus productes. Esta relació d'estabilitat i confiança els ha permés incrementar exponencialment les seues hectàrees de cultiu, 34 al tancament de 2013.
- L'interproveïdor Verdifresh continua fent importants esforços per a adaptar els cultius de bledes i espinacs a les necessitats específiques de la IV gamma. Amb esta finalitat desenvolupa programes d'optimització i mecanització dels seus processos per tal de buscar l'eficiència i la productivitat, amb inversions importants en l'adaptació de la maquinària per a les especificacions d'este cultiu, com per exemple el que ha dut a terme el seu proveïdor Espace, la qual cosa permet garantir la màxima seguretat alimentària i qualitat.
- Mercadona, a més dels compromisos aconseguits amb les llotges espanyoles, també ha apostat el 2013 per proveïdors locals de peix. Com a exemple tenim l'acord aconseguït amb l'empresa gallega Riveira Peixe Fresco, que ha generat 45 nous llocs de treball en les seues instal·lacions de processament. Esta contribució al sector pesquer del nostre país es traduïx en un projecte de futur per a pròximes generacions i, només l'any 2013, ha permés mantindre l'activitat de la flota de 18 vaixells de litoral d'esta companyia.



Ángel, treballador de la ramaderia "La Benera", explotació per a la producció de llet per a l'interproveïdor Iparlat, a Oruña, Cantàbria. Actualment té 130 caps de bestiar boví i produïx 2.000 litres de llet diaris.

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 el 2013, tal com demostren diferents estudis i certificacions on s'analiza la traçabilitat del producte, que acrediten que més del 85% de les compres, 12.500 milions d'euros, són de productes cultivats i elaborats a Espanya.

Un exemple n'és l'estudi elaborat per SGS, que acredita que el 81% de la fruita i verdura de l Gamma és d'origen nacional. També ho és el que ha realitzat Norma Agrícola, que certifica que tot l'oli que comercialitza la companyia és d'origen espanyol, comprat a més de 130 cooperatives i 140 almàsseres de diferents comunitats autònomes. Això es tradueix en acords

estables, com el que Sovena manté a Jaén amb la Cooperativa Virgen del Perpetuo Socorro d'Alcaudete, que permet que els 1.800 socis de la cooperativa, que ocupa el 70% del municipi, puguen centrar tots els esforços a garantir la màxima qualitat i seguretat alimentària de les seues collites per a assegurar la rendibilitat mitjana durant la campanya.

Catafruit, com a aposta de futur, està desenvolupant un projecte de plantació de poma d'alta muntanya al Pirineu català, que ha començat amb 30 hectàrees, amb l'objectiu d'allargar les campanyes nacionals per a contribuir a augmentar el percentatge de producte nacional.

450 Milions d'euros d'inversió realitzats pels interproveïdors el 2013

Alguns exemples d'inversions

ASTÚRIES	milions d' €
QUESERÍA LAFUENTE.....	2,4
Ariondas	

CASTELLA I LLEÓ	milions d' €
GRUPO SIRO.....	38,8
Palència - Zamora - Valladolid - Burgos - Segòvia	
IBERSNACKS.....	1
Medina del Campo (Valladolid)	
PROSOL.....	3,5
Venta de Baños (Palència)	
QUESERÍAS ENTREPINARES.....	6,8
Valladolid	

CASTELLA - LA MANXA	milions d' €
SENOBLE.....	22,5
Toledo	
GRUPO FONT AGUDES.....	1,9
Toledo	
INCARLOPSA.....	15,7
Conca - Toledo	
CHAMPINTER.....	4,6
Albacete	

ILLES CANÀRIES	milions d' €
ACOTRAL.....	1,8
Santa Cruz de Tenerife - Las Palmas	
SAT CANARISOL.....	0,6
Santa Cruz de Tenerife	

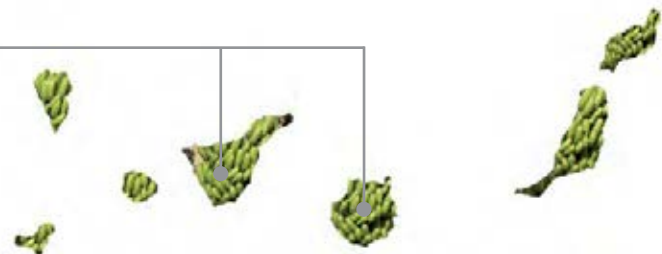
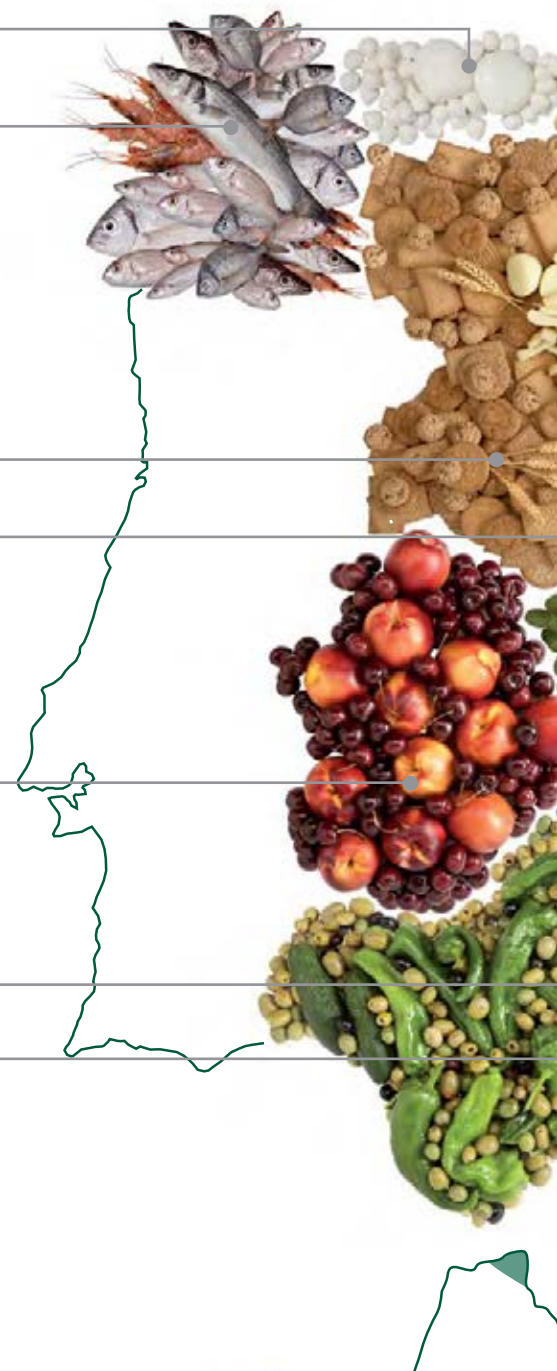
CANTÀBRIA	milions d' €
IPARLAT.....	2,6
Renedo de Piélagos	

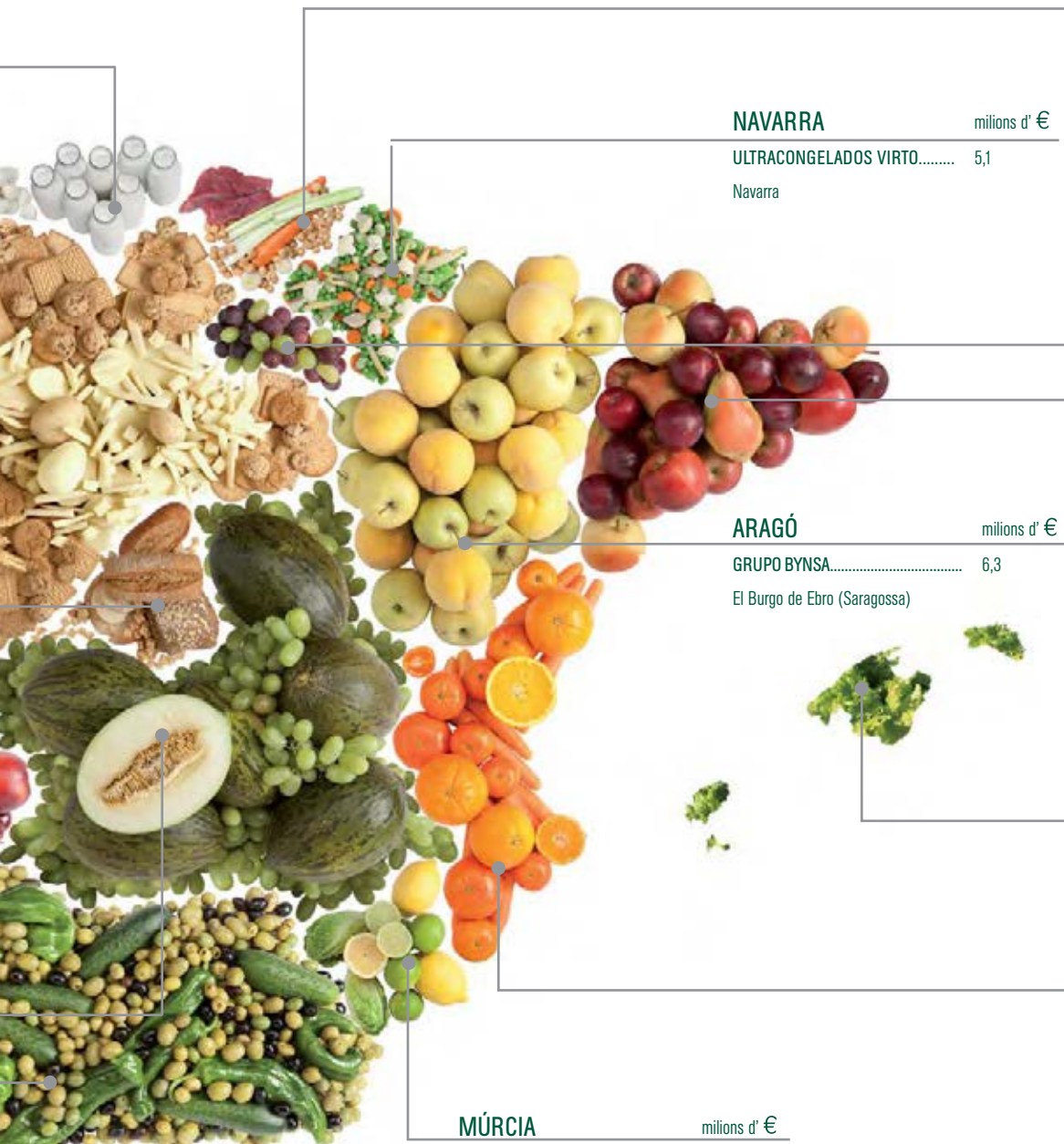
GALÍCIA	milions d' €
ESCURIS.....	3,6
La Corunya	
GRUPO PROFAND.....	1,3
Pontevedra	
MASCATO.....	4,1
Pontevedra	

MADRID	milions d' €
PANIFICADORA ALCALÁ.....	2,1
Alcalá de Henares	
GRUPO UBESOL.....	1,9
San Fernando de Henares	

EXTREMADURA	milions d' €
CATAFRUIT.....	3,2
Mérida (Badajoz)	
GRUPO HUEVOS GUILLÉN.....	0,7
Almendralejo (Badajoz)	

ANDALUSIA	milions d' €
JOSÉ ESTÉVEZ.....	1,6
Cádiz	
PERSAN.....	18,5
Sevilla	
JOSÉ LUIS MONTOSA.....	2
Vélez-Málaga (Màlaga)	
SOVENA.....	3,7
Brenes (Sevilla)	





NAVARRA milions d' €
 ULTRACONGELADOS VIRTO..... 5,1
 Navarra

ARAGÓ milions d' €
 GRUPO BYNSA..... 6,3
 El Burgo de Ebro (Saragossa)

MÚRCIA milions d' €
 FRANCISCO ARAGÓN..... 5
 Molina de Segura
 SAT AGRÍCOLA PERICHAN..... 5,8
 Mazarrón

EUSKADI milions d' €
 INTERAL..... 4
 Lezo (Guipúscoa)
 IPARLAT..... 4
 Urnieta (Guipúscoa)

LA RIOJA milions d' €
 BODEGAS ONTAÑÓN..... 2,3
 Aldeanueva de Ebro
 UNIÓN TOSTADORA..... 1,1
 Logronyo

CATALUNYA milions d' €
 CASA TARRADELLAS..... 48
 Barcelona
 AUDENS FOOD..... 2,2
 Barcelona
 SAPLEX..... 3
 Canovelles (Barcelona)
 EMBUTIDOS MONTER..... 5,2
 Girona
 GRUPO UBESOL..... 9,5
 Uldecona (Tarragona)

ILLES BALEARS milions d' €
 PROCAM..... 2,5
 Binissalem (Mallorca)

COMUNITAT VALENCIANA milions d' €
 SPB..... 7,7
 Cheste (Valencia)
 DAFSA..... 14,2
 Castelló - València
 IMPORTACO..... 3,5
 València
 RNB..... 4,5
 La Pobla de Vallbona (València)

3.2

Reunió Anual d'Interproveïdors de Mercadona

Tal com Mercadona ja fa des de fa 15 anys, i dins del compromís de transparència que la companyia s'exigix amb tots els seus components, el passat 5 de febrer va tindre lloc a València la reunió que anualment Mercadona manté amb els seus interproveïdors. En esta reunió es va analitzar el treball realitzat al llarg de 2013, es van compartir experiències i es va reforçar el compromís conjunt amb el desenvolupament de *Caspopdona*,

com la companyia denomina internament la seua *Cadena Agroalimentària Sostenible*.

Igualment, i amb l'objecte de posar en valor el sector primari a través dels fets, la companyia va invitar diferents proveïdors d'este sector, ramaders, agricultors i pescadors, els comentaris i suggeriments dels quals ajuden a desenvolupar el nou Model.





Fabricants interproveïdors

Clarament identificats en l'envàs dels productes que fabriquen per a Mercadona





3.3

Blocs logístics

Mercadona disposa d'una xarxa logística eficient que, en conjunt, supera els 770.000 metres quadrats de superfície. Per mitjà d'esta xarxa, la companyia proveïx eficientment tots els seus supermercats, 1.467 al tancament de 2013, amb l'objectiu, a més, de transportar cada vegada més amb menys recursos i de romandre "invisible" per a l'entorn.

El 2013, la companyia ha incorporat a la seua xarxa logística el bloc logístic de Guadix (Granada), que abastix 80 supermercats de les províncies de Granada, Almeria i Jaén, i en el qual es mouen fins a 3.000 palets al dia. Amb una inversió de 60 milions d'euros, esta nova plataforma disposa d'una plantilla de 150 treballadors, tots amb contracte fix, i en la seua construcció han participat 150 pimes. Així mateix, un total de 106 transportistes

també treballen diàriament en estes instal·lacions per a traslladar la mercaderia fins a les botigues.

I per a continuar enfortint l'eficiència de la seua cadena logística, Mercadona té previst invertir més de 300 milions d'euros en la construcció del bloc logístic d'Abrera (Barcelona), que en una primera fase començarà a donar servici l'any 2014, i la inauguració del qual està prevista per a 2016. Actualment s'avança en la construcció de la nau de fred, que té una superfície de 39.000 metres quadrats, i també en la nau adossada de preparació de peix. Per a la construcció d'este bloc logístic, col·laboren amb la companyia 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 mentres duren les obres.

Les instal·lacions d'Abrera disposaran d'una superfície construïda de més de 110.000 metres quadrats, tindran capacitat per a abastir 250 supermercats i replicaran el model de magatzem intel·ligent de Ciempozuelos (Madrid) i de Villadangos del Páramo (Lleó). 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 la manipulació i el sobreesforç dels treballadors, la qual cosa contribueix a previndre i reduir el risc d'accidents laborals i, a més, incrementa la productivitat.

En este sentit, cal destacar el gran pas donat per la companyia amb la instal·lació al bloc logístic de Guadix del denominat PPG (*Picking Point Grua*), un sistema d'emmagatzemament i preparació automàtica de palets de carn, fruita i verdura.

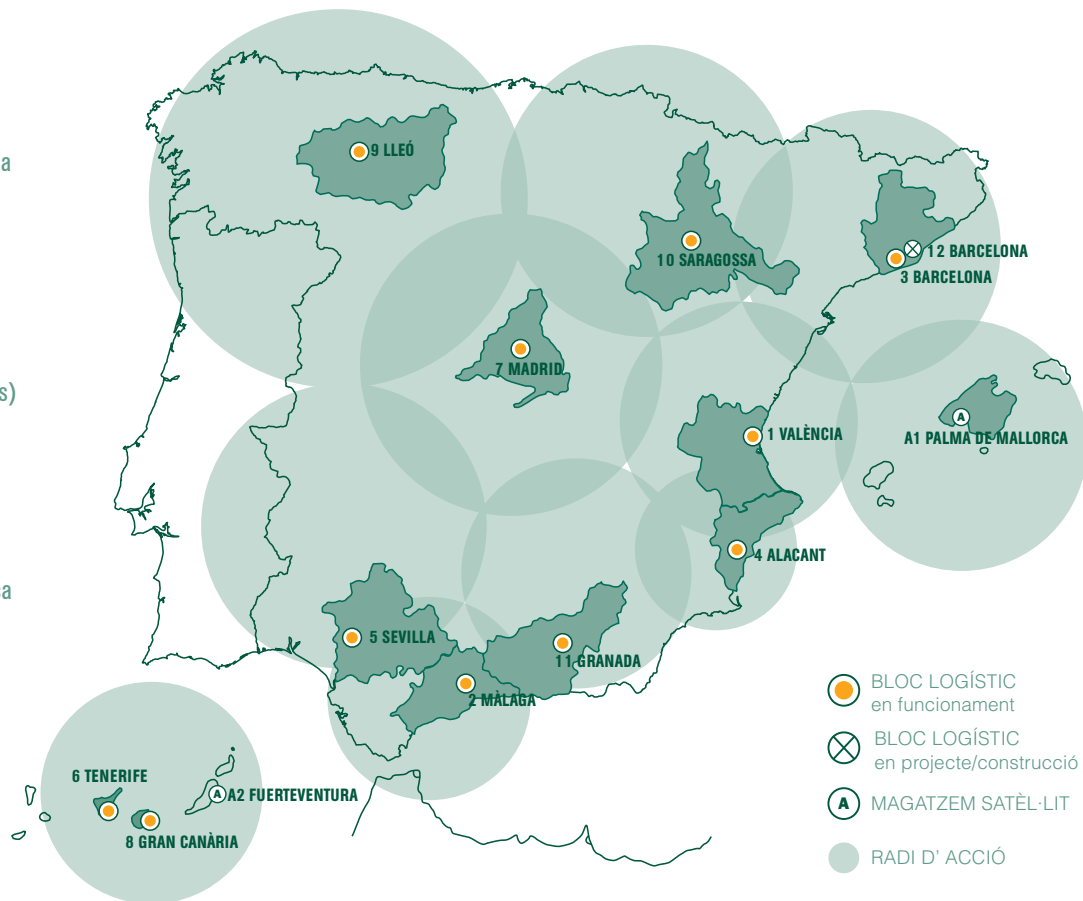


Bloc logístic de Guadix, Granada.

Mapa blocs logístics

Més de 770.000 metres quadrats 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
- A1. MERCAPALMA, Palma de Mallorca
(Illes Balears)
- A2. FUERTEVENTURA (Las Palmas)



La part principal és un sistema de robots que s'encarreguen de fer el treball dur en tot el procés, des de la recepció de la mercaderia fins a la formació dels palets que s'expediran a les botigues. Este sistema garanteix també que la mercaderia arribe als supermercats de manera que s'evite una manipulació excessiva, i així s'elimina el sobreesforç a l'hora de desmuntar els palets i es garanteix i es conserva la qualitat del producte.

El PPG, que ha suposat una inversió de 5 milions d'euros, té capacitat per a moure fins a 30.000 caixes de productes frescos en només 6 hores, la qual cosa acurta els terminis d'entrega de la mercaderia a les botigues. Esta eficiència en els processos és clau per a complir l'objectiu de la companyia de garantir la màxima frescor als clients.



Aina, clienta del supermercat del Mercat de la Guineueta, Barcelona.



LINEUETA



MERCADONA



4 La Societat

4.1
Un creixement compartit

4.2
La rendibilitat de la transparència

4.3
Mercadona: compromís social

4.4
Medi ambient i sostenibilitat

Creixement compartit de Mercadona

Contribució Tributària

Tributs directes i indirectes

1.465

milions d'euros

12%

més que en l'exercici anterior

CONTRIBUCIÓ TRIBUTÀRIA DIRECTA

Seguretat Social

529

milions d'euros

Impost de societats

237

milions d'euros

Volum de compres a Espanya

14.500

milions d'euros, representen el

85%

del volum total de compres (productes + servicis)

+2.000

proveïdors
comercials i de servici

>>

110

interproveïdors

>>



Cultiu d'espinacs del proveïdor Espace per a l'interproveïdor Verdifresh a la Finca Gartero, Torre-Pacheco, Múrcia



33%
dels
beneficis

**Altres impostos
i taxes**
72
milions d'euros

CONTRIBUCIÓ TRIBUTÀRIA INDIRECTA

Seguretat Social
103
milions d'euros

IRPF
300
milions d'euros

IVA
224
milions d'euros

+20.000
pimes i productors
de matèries
primeres

1.100
milions d'euros
**inversió Mercadona
i interproveïdors**

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

53 dies
**termini mitjà
de pagament a
proveïdors**

Un creixement compartit

Mercadona, igual que amb la resta dels components de la companyia, manté amb La Societat una relació basada en l'escolta activa i el coneixement mutu, que generen respostes i solucions concretes. També fa un exercici constant de transparència, en el qual tracta d'avançar any rere any i sense por de la crítica, conscient que no hi ha millor mètode de millora que el de compartir amb la societat tots els projectes, reflexions i propostes. Esta actitud li permet integrar i donar a conèixer la seua visió a llarg termini, una visió que aposta per la prosperitat compartida entre la companyia i la societat com a motor de desenvolupament econòmic i progrés social.

En este context s'emmarca l'activitat generada per Mercadona que, sens dubte, contribuïx any rere any a fomentar el desenvolupament econòmic i social del nostre país. L'exponent més clar d'este compromís amb el benestar productiu d'este país és l'aportació que per mitjà dels tributs directes i indirectes realitza la companyia, i que en 2013 ha sigut de 1.465 milions d'euros, un 12% més que en l'exercici tributari anterior. D'este total, 632 milions d'euros corresponen als abonaments realitzats a la Seguretat Social; 237 a l'Impost de Societats, quantitat que suposa una tributació del 33% dels seus beneficis; 524 a la recaptació de l'IVA i de l'IRPF, i 72 a altres impostos i taxes.

A més, i també gràcies a l'activitat generada, la companyia ha contribuït amb 3.700 milions d'euros al PIB nacional, un 4% més que el 2012, al mateix temps que ha mantingut una plantilla estable de 74.000 treballadores i treballadors. Totes estes dades posen de manifest que el compromís de Mercadona amb la societat és un compromís estable i que creix i es consolida encara més any rere any; una actitud responsable que permet a la companyia tornar a la Societat part del que rep.

Dins d'eixe compromís s'ha d'emmarcar també la contribució que realitzen tots aquells que formen part de l'entorn de Mercadona, més de 2.000 proveïdors comercials i de servicis l'activitat dels quals genera igualment riquesa. I molt especialment, la que any rere any realitzen les seues 110 empreses interproveïdores que, amb més de 42.000 treballadors directes, el 2013 han fet un esforç inversor de més de 450 milions d'euros.

Igual que Mercadona, els seus proveïdors i interproveïdors han impulsat el desenvolupament socioeconòmic de les economies locals en què tenen presència, com demostra el fet que al llarg de 2013 hagen col·laborat amb 20.000 pimes i productors de matèries primeres locals, activitat que genera 400.000 llocs de treball directes i indirectes.



Supermercat Mercadona al Mercat de Calafell, Calafell, Tarragona.

El comerç de barri com a aliat: mercats municipals

Mercadona impulsa el comerç de proximitat dels barris i les zones on és present. Una mostra d'això és l'aposta que realitza per la convivència amb formats comercials tradicionals, l'exemple més clar de la qual queda plasmat en el compromís que des de l'any 2001 manté amb la revitalització de mercats municipals.

Al tancament de 2013, la companyia tenia 25 botigues en este tipus de centres, després d'inaugurar-ne dos al llarg de l'any a Barcelona, concretament al Mercat del Fondo a Santa Coloma de Gramanet i al Mercat de la Guineueta, i una a Tarragona, ubicada al Mercat de Calafell.

Mercadona continuarà apostant per la convivència amb els formats tradicionals, i per este motiu en els pròxims anys té previst obrir nou botigues més en mercats tradicionals.

Col·laboració comerç de barri

25 botigues en mercats municipals

Més de

1.320 comerciants compartixen la il·lusió de recuperar el comerç tradicional

Supermercat a Jaca, Osca.



4.2

La rendibilitat de la transparència

En Mercadona, el diàleg amb el seu entorn és clau per a saber el que els seus veïns esperen d'ella. Per esta raó, fomenta la comunicació fluida i constant i manté una actitud d'escolta que li permet detectar les necessitats de l'entorn i estretir els laços amb les comunitats en què és present.

Per a poder explicar millor el seu model de negoci i donar a conèixer la seua missió, visió i valors, la companyia participa en diferents fòrums, en els quals compartix les seues experiències i objectius, resol dubtes i arreplega els suggeriments i les inquietuds que se li plantegen; este últim factor és clau per a una companyia que, com Mercadona, manté un nivell d'autoexigència molt elevat amb el qual persegueix una millora constant.

El 2013, Mercadona ha continuat acostant el seu *Model de Qualitat Total* i els valors sobre els quals es basa el seu projecte a autoritats de diversos àmbits, tant a través de reunions personals amb responsables de diferents Administracions com per mitjà de visites a les diferents instal·lacions que té la companyia o amb la seua participació en el *Programa Empresa Parlamentaris* que organitza el Cercle d'Empresaris.

A més, la companyia ha continuat estretint els vincles que des de fa anys manté amb les organitzacions de consumidors i amb les associacions d'ames de casa, amb les quals ha organitzat trobades i visites als seus centres i blocs logístics.

Esta labor de transparència, difusió i proximitat ha permés que la societat tinga un coneixement més profund de la companyia i dels seus valors, la qual cosa, al seu torn, contribuïx a incrementar i posar en valor la reputació corporativa de Mercadona.

Totes estes accions han sigut reconegudes per la societat, com posa de manifest, per exemple, el resultat obtingut en el Merco Empresas 2013, Monitor Espanyol de Reputació Corporativa en què Mercadona s'ha consolidat com la segona empresa d'Espanya millor valorada en reputació i primera del seu sector, i també la segona empresa en responsabilitat i bon govern; o l'obtingut en l'estudi IPSOS KAR 2013, en el qual Mercadona ha sigut reconeguda com l'empresa que millor atenció oferix als seus clients i, a més, com la més recomanada pels participants en l'estudi.

Així mateix, la companyia ha rebut reconeixements concrets tant per iniciatives generals com per actes específics. Un exemple del primer és el que li atorga l'Institut Internacional de Ciències Polítiques, que destaca la companyia com una de les que més afavorixen la conciliació entre els seus treballadors. Per la seua banda, en el segon dels casos cal esmentar la distinció SIA Ávila Accesible, que l'Ajuntament d'Àvila i el Consell Municipal de Persones amb Discapacitat han concedit a dos dels centres que la companyia té en esta ciutat, primer pas per a continuar avançant en la incorporació de millores en matèria d'accessibilitat.

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 2013 per a reforçar els deu principis i valors d'este pacte; tot això queda reflectit en l'informe de progrés que valida el compliment d'estos principis.

Consulta el nostre informe de progrés en l'adreça següent:
<http://www.unglobalcompact.org/COPs/detail/18115>

Suport a la docència i a l'emprenedoria

Mercadona també manté una relació estreta amb l'àmbit de la docència. I no sols donant a conèixer el seu projecte empresarial a estudiants, tant de formació professional com universitària, sinó per mitjà de la seua implicació directa en el Grau Universitari ADE per a Emprenedors. Esta carrera 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, un any més, el professor titular de l'assignatura Fonaments de Direcció d'Empreses, matèria que ha impartit els matins dels dissabtes.

També en l'àmbit docent, Mercadona ha tornat a donar suport a la important tasca que realitza des de fa anys en l'Escola d'Empresaris EDEM, de la qual la companyia és patró. El 2013, el president de la companyia, Juan Roig, ha participat novament en el *Curs 15x15: 15 dies amb 15 empresaris líders*; també, diversos directius de la companyia han col·laborat en alguns dels cursos que s'impartixen en EDEM.

Els patrocinadors del Premi Rei Jaume I a l'Emprenedor, Mercadona, l'Associació Valenciana d'Empresaris (AVE) i l'Escola d'Empresaris EDEM, amb el premiat, Pedro Espinosa, enginyer industrial i empresari de la franquícia de iogurt gelat Llao Llao, durant l'acte.



Mercadona considera que l'esperit emprenedor és un dels motors de creixement de la societat, i per això tracta d'impulsar iniciatives relacionades amb l'emprenedoria tant internament com externament. Com a exemple clar tenim el patrocini, juntament amb EDEM i l'Associació Valenciana d'Empresaris (AVE), de la categoria "A l'Emprenedor" dels Premis Rei Jaume I. El 2013, any de la quarta edició d'esta nova categoria, l'emprenedor guardonat va ser Pedro Espinosa Martínez, fundador i president de Chesco Hostaleria, societat limitada que va donar origen a la franquícia Llao Llao.

La seua aposta per la innovació li va permetre, en tan sols dos anys, liderar el segment del iogurt gelat a Espanya per a disposar, dos anys després, d'un projecte empresarial sòlid que dóna faena a 750 persones i té una marca reconeguda i valorada, la qual cosa ha permés a este enginyer industrial per la Universitat Pontifícia de Comillas i per la Hautes Études de Lille fer-se creditor d'este guardó.

Relació amb l'entorn: els nostres veïns

Un dels objectius fonamentals de Mercadona és que la seua activitat comercial no interferisca ni genere cap impacte molest per a aquells veïns amb els quals conviu. Per este motiu, analitza i valora qualsevol suggeriment que rep, la qual cosa li permet esmenar possibles errors i posar en marxa solucions. Per a això ha continuat apostant per:

- *Descàrrega Nocturna Silenciosa* per a minimitzar l'impacte sobre el trànsit a les ciutats i reduir l'impacte acústic.
- Insonorització de màquines susceptibles de produir sorolls: portapalets, carretons elèctrics, climatitzadors...
- Sales de contenidors de fem integrades en els supermercats per a evitar olors i brutícia en la via pública.
- Insonorització de sòls i sostres dels supermercats per a minimitzar la transmissió de sorolls i vibracions a les vivendes limítrofes.

Una conseqüència de tot això, i de l'estret contacte que la companyia manté amb el seu entorn més pròxim i amb els seus veïns, és el reduït nombre de queixes i millores rebudes en 2013, un total de 75, en línia amb la tònica dels últims anys.

Supermercat de Los Lirios, Logronyo, la Rioja.





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



Murals *Trencadís*

El 2013 Mercadona, junt amb Pamesa Cerámica, 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 Especial d’Ocupació de la Fundació Síndrome de Down de Castelló, 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 2010, al voltant de 250 persones amb discapacitat han treballat en la fabricació de més de 3.000 murals de *trencadís* diferents, que la companyia emplaça com a decoració de les seues seccions de forn, peix, carn i xarcuteria.

Medi ambient i sostenibilitat

Mercadona treballa any rere any perquè l'increment de la seua activitat siga inversament proporcional a l'impacte que això té sobre el medi ambient, conscient que una de les seues responsabilitats com a empresa és contribuir a la sostenibilitat del nostre planeta.

Per a aconseguir-ho, el seu principal objectiu és “fer més amb menys” sempre que afija valor al “Cap”, la qual cosa es tradueix en molt diverses iniciatives que la companyia incorpora transversalment i en les quals involucra, per tant, el conjunt dels seus interproveïdors i proveïdors.

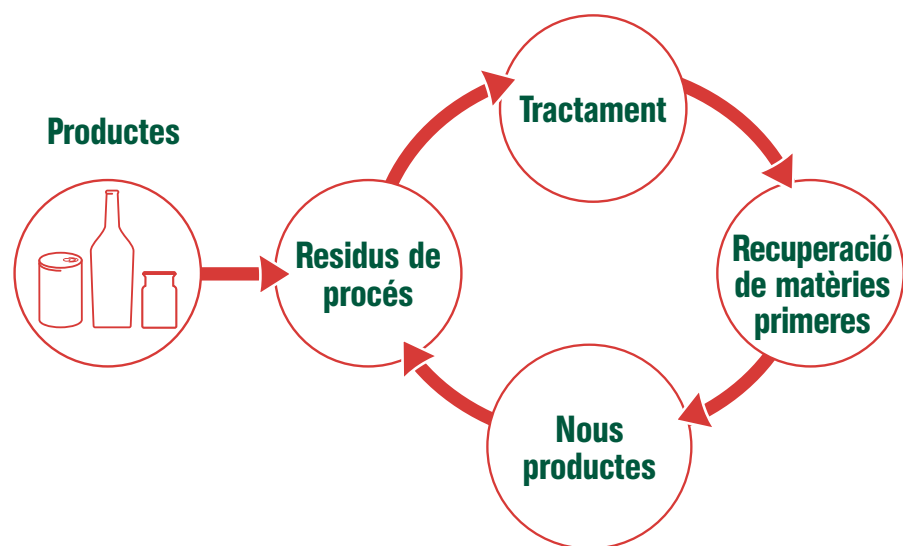
Dins d'este objectiu, que persegueix el millor aprofitament dels recursos naturals i millores en la prevenció de residus,

Mercadona disposa d'un *Sistema de Gestió Ambiental* propi i ja fa anys que implementa iniciatives per a potenciar l'*Economia Circular*.

Atenent este principi, Mercadona ha continuat desenvolupant diferents 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 reciclant-los o aprofitant-los en altres processos.

Igualment, molts dels seus interproveïdors han establert sinergies entre si per a poder aprofitar materials i donar-los un nou ús. La línia de parament de neteja és, per exemple, fruit d'esta col·laboració, i també es duen a terme interessants iniciatives dins del procés dels mateixos proveïdors, com la recuperació

Economia Circular



de farines per a pinso del Grupo Siro a partir de subproductes de brioxeria i forn.

Atesa la importància que té per a la societat un millor aprofitament dels recursos naturals, Mercadona ha reforçat igualment la seua *Política de Compra de Productes de la Pesca*, l'objectiu de la qual és preservar els recursos marins i millorar la sostenibilitat dels productes procedents de la pesca extractiva i de l'aqüicultura que la companyia ofereix als seus "Caps".

Retail Forum

2013 va ser el quint any de funcionament del Fòrum Europeu de la Distribució per a la Sostenibilitat, en el qual distribuïdors de tot 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 Unió Europea, són monitoritzats anualment per una auditora externa. Mercadona és soci del Fòrum des de la seua fundació, l'any 2009, i participa activament en els seus compromisos i activitats.



Inversió
en protecció del medi ambient

24,1
milions d'euros

Estalvi energètic

24
milions de kWh
per la incorporació de mesures
ecoeficients als supermercats

Reducció de

19.000
tones d'emissions
de CO₂

Més informació sobre la nostra activitat relacionada amb
Medi Ambient en:

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

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'aconsegueixen importants estalvis d'energia i de recursos naturals.

Transport per carretera



500

Botigues amb *Descàrrega Nocturna Silenciosa*

-6

Milions menys de quilòmetres per carretera

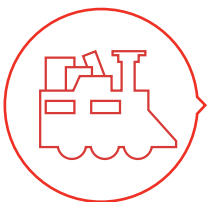
57.000

Camions menys a l'any

-24

Milions d'euros d'estalvi en costos logístics per les millores

Transport per ferrocarril



636

Trens a l'any

10

Milions menys de quilòmetres recorreguts per carretera

-9.000

Tones menys d'emissions de CO₂ a l'atmosfera

9

Rutes diferents

250.000

Tones transportades

-12.000

Camions menys a les carreteres

Transport per vaixell



557.000

Tones de mercaderia transportada

-26.500

Camions menys a les carreteres

Reciclatge



150.700

tones
Paper i cartó

9.850

tones
Plàstic

1.870

tones
Fusta

1.360

tones
Poliestiré expandit

160

tones
Piles usades arreplegades en botigues

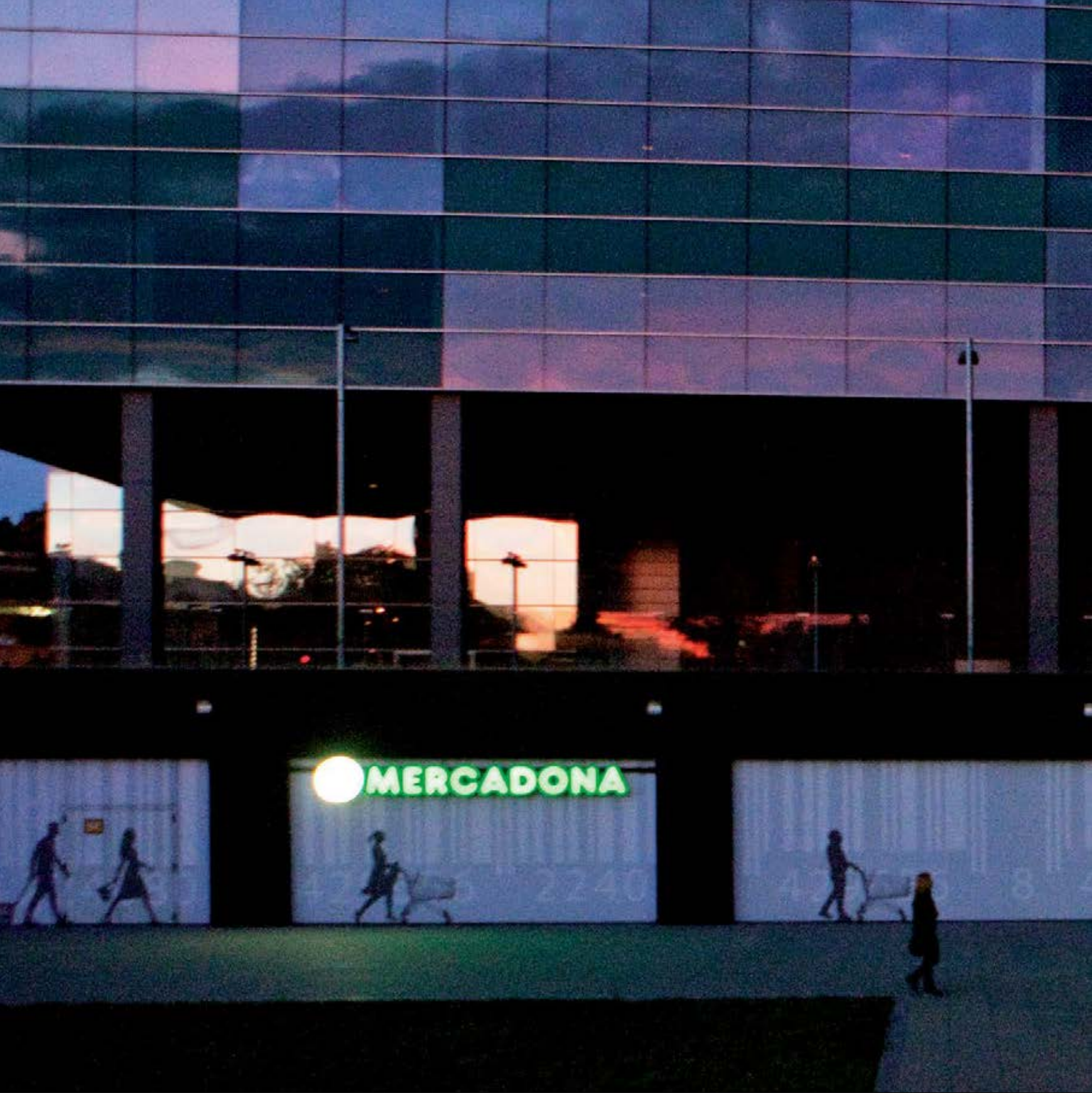
8

tones
Tònens reciclats

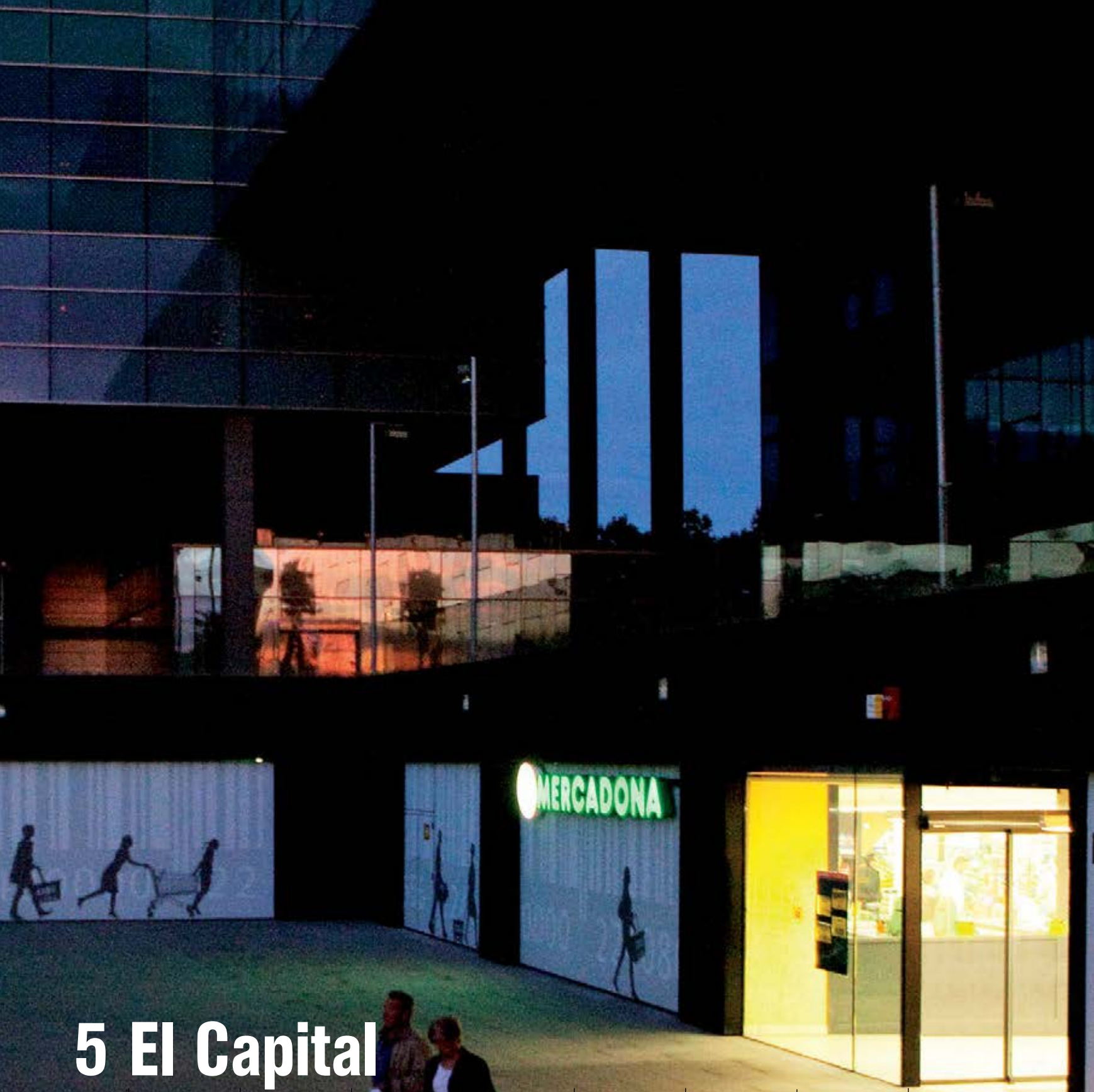
Algunes entitats i organismes amb què col·labora Mercadona

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

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



Supermercat del Passeig Zona Franca, Barcelona.



5 El Capital

5.1

Activitat i evolució de la companyia

5.2

Evolució de les unitats de venda (*quilitres*)

5.3

Evolució de les vendes

5.4

Evolució del 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

5.1

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, com també el seu comerç, de manera que es puguen obrir establiments per a la venda al detall o a l'engròs dels productes esmentats, la prestació de servicis de transport de tot tipus de mercaderies, i la realització d'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 1.467 supermercats, que són subministrats 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 s'ha reflectit en les dades econòmiques de la companyia i, per

tant, ha permés aconseguir la satisfacció del quint component: El Capital. La confiança que dia a dia depositen en l'empresa els més de 4,8 milions de llars, l'esforç diari en la realització del treball rutinari dels 74.000 treballadors, el compromís dels proveïdors i la bona acollida de la societat han permés 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 31 de gener de 2014 va emetre el seu informe sense excepcions, com és habitual. Este informe es deposita en el Registre Mercantil de València, juntament amb els comptes anuals.

Principals xifres (milions d'euros i de quil·litres %)	2012	2013	% Variació 12/13
Unitats de vendes quilos-litres	9.647	9.845	2%
Facturació	19.077	19.812	4%
Resultat d'exploració	656	660	1%
Resultat abans d'impostos	710	718	1%
Resultat després d'impostos	508	515	1%

5.2

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

Al tancament de l'exercici, la companyia va arribar a la xifra de 9.845 milions de *quil·litres* venuts, un 2% més que els 9.647 de 2012. La companyia està satisfeta amb esta xifra, ja que posa de manifest la confiança depositada pels 4,8 milions de llars al llarg d'estos dotze mesos.

Evolució *Quil·litres venuts*

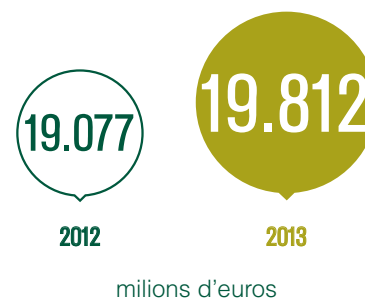


5.3

Evolució de les vendes

La confiança dels "Caps", l'obertura de 61 botigues (5 tancaments), les reformes empreses en 53 supermercats i l'aposta ferma per prescriure l'assortiment amb la millor relació qualitat-preu han permés a Mercadona aconseguir l'any 2013 un volum de facturació de 19.812 milions d'euros, un 4% més que el 2012.

Evolució vendes brutes



Cultiu de xampinyons de l'interproveïdor S.C. Champinter a Villamalea, Albacete.



5.4

Evolució del benefici

El benefici abans d'impostos s'ha situat en 718 milions d'euros el 2013, enfront dels 710 milions d'euros de l'exercici precedent, la qual cosa representa un increment de l'1%. Per la seua banda, el benefici després d'impostos en 2013 ha sigut de 515 milions d'euros, un 1% més que el 2012, any en què Mercadona va obtenir un resultat net de 508 milions d'euros.

Evolució del benefici net

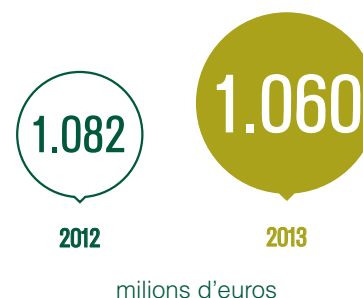


5.5

Evolució de l'EBITDA

La capacitat de generació de fons de Mercadona ha mantingut una evolució d'acord amb la resta de magnituds, i l'EBITDA de la companyia s'ha situat al tancament de l'exercici de 2013 en 1.060 milions d'euros, enfront dels 1.082 milions d'euros de l'any 2012.

Evolució de l'EBITDA



Sistema de *Picking Pont Grua* (PPG), un nou sistema robòtic per a la preparació de productes frescos, en el bloc logístic de Guadix, Granada.



5.6

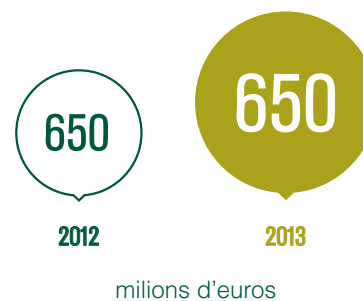
Evolució de les inversions

El 31 de desembre de 2013, Mercadona disposa d'un total de 1.467 supermercats, distribuïts en 47 províncies de 16 comunitats autònomes, i continua la seua implantació en el territori nacional.

Durant estos dotze mesos, Mercadona ha realitzat, entre altres, inversions per valor de 650 milions d'euros, destinats, principalment, a la construcció de 61 noves botigues, a la reforma de 53 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 2013, s'han continuat les obres del nou bloc logístic d'Abrera (Barcelona), que entrarà en funcionament parcialment al llarg de 2014. A l'octubre de 2013 es va inaugurar el bloc logístic de Guadix (Granada).

Evolució de les inversions



5.7

Evolució dels recursos propis

La capitalització de la pràctica totalitat dels beneficis obtinguts ha suposat que, al tancament de l'exercici 2013, la xifra de recursos propis siga de 3.438 milions d'euros.

Cal assenyalar l'evolució constant de la ràtio de recursos propis respecte a l'actiu total, que ha passat d'un 48% el 2012 a un 53% el 2013.

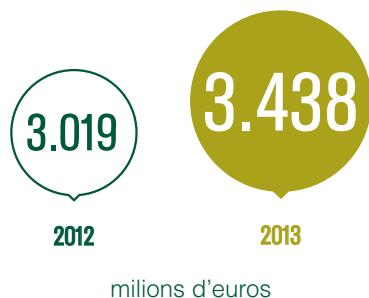
5.8

Evolució de la productivitat

Durant 2013 s'ha produït aproximadament un increment del 6% de la productivitat, que ha sigut de 24.500 euros de venda per persona al mes, enfront dels 23.100 de 2012.

Esta dada reflectix la implicació de les persones que formen part del *Projecte Mercadona* per tal d'assolir els objectius fixats per la companyia.

Evolució dels recursos propis



Evolució de la productivitat



Óscar, treballador del supermercat del Mercat de la Guineueta, Barcelona.



MERCADONA, S A

Balanç de situació el 31 de desembre de 2013

(milers d'euros)

ACTIU NO CORRENT	3.236.426
Immobilitzat	3.195.562
Actius per impost diferit	40.864
ACTIU CORRENT	3.280.907
Existències	557.299
Deutors	107.425
Inversions financeres	33.178
Efectiu i altres actius líquids	2.583.005
TOTAL ACTIU	6.517.333
PATRIMONI NET	3.438.110
Capital	15.921
Reservas	2.906.865
Resultat de l'exercici	515.324
PASSIU NO CORRENT	185.801
Provisions i deutes a llarg termini	24.063
Passius per impost diferit	161.738
PASSIU CORRENT	2.893.422
Proveïdors	1.990.475
Creditors i deutes amb administracions públiques	665.520
Personal	212.012
Passius per impost corrent	25.415
TOTAL PATRIMONI NET I PASSIU	6.517.333

MERCADONA, S A

Compte de pèrdues i guanys corresponent a l'exercici acabat el 31 de desembre de 2013

(milers d'euros)

Import xifra de negocis	18.033.983
Aprovisionaments	(13.603.765)
Altres ingressos d'explotació	28.467
Gastos de personal	(2.273.939)
Altres gastos d'explotació	(1.164.262)
Amortització de l'immobilitzat	(360.902)
Subvencions	727
RESULTAT D'EXPLOTACIÓ	660.309
Ingressos financers	87.551
Gastos financers	(30.253)
Deteriorament i resultats	(12)
RESULTAT FINANCER	57.286
RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS	717.595
Impost sobre beneficis	(202.271)
RESULTAT DE L'EXERCICI	515.324





Trajectòria Mercadona 1977-2013



1977-1991

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, juntament 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 assumeix 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".





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.





1992-2001

1992

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



1993

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



1996

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

S'obri el 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).





Ana, clienta del supermercat de Santo Ángel, Múrcia.

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 aquells 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, al bloc logístic de Sant Sadurní d'Anoia (Barcelona).

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



2003-2010

2003

Primera empresa que fa una Auditoria Ètica.

Inauguració del bloc logístic de San Isidro (Alacant) i de la segona guarderia de l'empresa.

Llançament de la nova línia de perfum *Hortensia H.*

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



2004

Inauguració del bloc logístic de Huévar (Sevilla) i de la tercera guarderia de l'empresa.

El Comitè de Direcció decidix 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

25é 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*.





Almacén Siglo XXI, bloc logístic de Ciempozuelos, Madrid, inaugurat el 2007.

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.

Carret Menú per a oferir al "Cap" el carret 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 eficient fent allò que afeg valor al "Cap".

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



2010

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





2011-2013

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 el Pla d'Igualtat 2014-2018.

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

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

Inauguració del bloc logístic de Guadix (Granada).





Arreplega de peix fresc per a Mercadona a la llotja del port d'Isla Cristina, Huelva.

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