SATISFACER A "EL JEFE", NUESTRO PRINCIPAL OBJETIVO:

EL CARRO MENÚ

MEMORIA ANUAL **2014** MERCADONA
SUPERMERCADOS DE CONFIANZA

SATISFACER A "EL JEFE"*, NUESTRO PRINCIPAL OBJETIVO:

EL CARRO MENÚ

Para que "El Jefe" realice su *Compra Total* al mínimo coste mensual y con la mayor calidad

*"El Jefe", como internamente denominamos a nuestros clientes en Mercadona.

Agradecer a María José, "Jefa" del supermercado de Mercadona en Mazarrón (Murcia), por permitirnos utilizar un primer plano suyo y de su lista de la compra para la portada de la Memoria Anual.

MEMORIA ANUAL MERCADONA 2014

ÍNDICE

4 Introducción

Nuestros hechos más relevantes 2014

Mensaje del Presidente

Comité de Dirección y Consejo de Administración

11 Mercadona: Nuestro Modelo

¿Qué es Mercadona?

Modelo Mercadona

Algunos hechos 2014

19_ 1 "El Jefe"

1.1 Máxima calidad al mínimo precio

1.2 Seguridad alimentaria y calidad

1.3 Innovación transversal

1.4 Comunicación con "El Jefe"

35_ 2 El Trabajador

2.1 Fomentar el liderazgo para construir equipos

2.2 Formación

2.3 Salud y seguridad en el trabajo

47_ 3 El Proveedor

3.1 Un proyecto de crecimiento y consolidación industrial

3.2 Una *Cadena Agroalimentaria Sostenible*

3.3 Bloques logísticos

63_ 4 La Sociedad

4.1 Un crecimiento sostenible y compartido

4.2 La rentabilidad de la transparencia

4.3 Relación con el entorno

4.4 Acción social de Mercadona

4.5 Medio ambiente y sostenibilidad

81_ 5 El Capital

5.1 Actividad y evolución de la compañía

5.2 Evolución unidades de venta *(kilitros)*

5.3 Evolución ventas

5.4 Evolución beneficio

5.5 Evolución EBITDA

5.6 Evolución inversiones

5.7 Evolución recursos propios

5.8 Evolución productividad

5.9 Otros indicadores

91 Trayectoria Mercadona 1977-2014

NUESTROS HECHOS MÁS RELEVANTES 2014

EL JEFE

1.521
tiendas en 2014
60 aperturas y 30 reformas

Presencia en
17
Comunidades Autónomas
Apertura de la primera tienda en Euskadi

450
novedades en el surtido
100 novedades desarrolladas con los "Jefes" (coinnovación)

4,9
millones de hogares compran en Mercadona

14,4%
cuota de mercado en superficie total de venta de la distribución organizada en España

EL TRABAJADOR

74.000
trabajadores con empleo estable y de calidad

37
millones de euros invertidos en formación

1.270
euros/mes brutos de sueldo de inicio del personal base
1.101 euros/mes netos

263
millones de euros de prima variable repartidos entre la plantilla

+4%
incremento de productividad por trabajador

Supermercado de c/ Veneçuela, Barcelona.

EL PROVEEDOR

14.900
millones de euros de compras en España, 85% del total

120
fabricantes interproveedores

500
millones de euros invertidos por los interproveedores

30
nuevas fábricas y líneas de producción

+2.000
proveedores comerciales y de servicio

+20.000
pymes y productores de materias primas

LA SOCIEDAD

1.484
millones de euros de contribución tributaria

4.100
millones de euros aportados al PIB nacional

400.000
puestos de trabajo directos e indirectos

4.100
toneladas de alimentos donados

Colaboración con

73
comedores sociales

53
bancos de alimentos y otras entidades

EL CAPITAL

20.161
millones de euros de facturación (+2%)

10.103
millones de kilos-litros *(kilitros)* vendidos (+3%)

655
millones de euros de inversión

543
millones de euros de beneficio neto (+5%)

51
días de plazo medio para pago a proveedores

MENSAJE DEL PRESIDENTE

La capacidad y voluntad para adaptarnos a los cambios durante los últimos años han sido las principales actitudes que han distinguido a cuantos formamos parte del *Proyecto Mercadona*. Conscientes de que la mejor forma de construir el futuro es ir por delante, reconociendo los errores y teniendo siempre como faro la satisfacción de "El Jefe", que es como denominamos internamente a nuestros clientes, en Mercadona estamos siempre preparados para el permanente cambio.

El año 2014, que hemos dejado atrás, ha estado marcado por esta máxima. Un año en el que, además, hemos centrado todos los esfuerzos en garantizar nuestro trabajo diario. Gracias a ello, hemos realizado movimientos para disponer de productos con una estricta seguridad alimentaria, con una gran calidad y calidez, dentro de un surtido eficaz y al menor precio posible, con cómodos supermercados que permiten hacer la compra con el mínimo tiempo y con un servicio y trato excelente. Compromisos, todos, que responden al objetivo principal de la compañía: ofrecer a nuestros "Jefes" una satisfacción total y el mejor *Carro Menú* del mercado.

La apuesta por la excelencia en el servicio y todos los esfuerzos que hemos destinado a ello durante el año, han tenido también su reflejo en la positiva evolución de las nuevas secciones de frescos. Y como consecuencia de todo ello, en los resultados obtenidos en 2014. Las ventas de la compañía durante estos doce meses han experimentado un crecimiento de un 3% en volumen, hasta alcanzar los 10.103 millones de kilos-litros, mientras que la facturación se ha elevado un 2%, hasta los 20.161 millones de euros.

Igualmente destacable han sido los más de 655 millones de euros de inversión de la compañía, destinados fundamentalmente a la apertura y reforma de nuestros supermercados, la construcción de nuevos bloques logísticos y la remodelación de las nuevas secciones de frescos. Este esfuerzo inversor nos ha permitido alcanzar la cifra de 1.521 supermercados, tras cumplir el pasado mes de agosto un hito tan relevante como fue la apertura de nuestro supermercado 1.500, ubicado en la ciudad de Santander.

Junto a esta meta, difícil de imaginar cuando iniciamos el *Proyecto Mercadona*, el año 2014 también ha sido el escenario de otro hito importante para la compañía, y muy especialmente para las más de 270 personas que forman nuestro equipo informático. Tras iniciar en 2012 el plan de transformación digital, este año hemos puesto en marcha el Centro de Proceso de Datos, un nuevo cerebro informático que nos va a permitir agilizar procesos y gestionar en tiempo real el surtido para reforzar aún más la eficiencia y la productividad de la compañía y de los proveedores.

Precisamente el incremento de la productividad de todos los que participamos en el *Proyecto Mercadona* se enmarca en la idea de que cuanto más productivo es un individuo, una empresa o un país, también es más dueño de sus propias decisiones. Y en nuestro caso, todos, desde los más de 74.000 trabajadores -que han cerrado el año con un incremento de la productividad de 4 puntos- hasta los 120 interproveedores y los proveedores, han conseguido incrementar su eficiencia, uno de los pilares clave de la rentabilidad obtenida en 2014.

A lo largo del año hemos seguido trabajando en el desarrollo de la *Cadena Agroalimentaria Sostenible de Mercadona* (*CASPOPDONA*, como nosotros la llamamos), una iniciativa que persigue impulsar un crecimiento económico sostenible basado en la colaboración con el sector primario y los fabricantes, para aportar una mayor eficiencia a la cadena. Abordamos este reto, aún en su primera fase, a partir de una nueva forma de relacionarse entre todas las partes: Mercadona, el proveedor y el sector primario.

El éxito de este nuevo modelo de relación debe pasar por una premisa irrenunciable: escuchar mucho a todos, porque quien escucha aprende. Ponernos en el lugar de cada uno de los otros eslabones a la hora de tomar una decisión, permite definir juntos un proyecto común, con el objetivo de que detrás de cada productor que esté en nuestra *Cadena Agroalimentaria Sostenible* y comparta el *Modelo de Calidad Total*, haya un proyecto de futuro y rentable.

En esta voluntad de implicarse para crear una industria moderna e innovadora están comprometidos también los interproveedores, que han invertido 500 millones de euros en 2014 y junto a quienes más de 43.500 personas desarrollan su labor diariamente. Estas cifras ponen de manifiesto el compromiso adquirido y evidencian un hecho de especial relevancia que compartimos cuantos formamos el *Proyecto Mercadona*: la convicción de que una iniciativa empresarial comprometida y productiva es un valor diferencial importante para un país.

En el caso de Mercadona, nuestra iniciativa empresarial contribuye al crecimiento de forma compartida, a través de la mejora del bienestar social y de la búsqueda de soluciones innovadoras como respuesta a los retos de una sociedad cambiante. No en vano, Mercadona ha incrementado su contribución tributaria al país hasta alcanzar los 1.484 millones de euros en 2014.

En Mercadona creemos que los beneficios son el resultado de aplicar un modelo de negocio que ha de satisfacer con anterioridad al resto de componentes de la empresa, a "El Jefe", El Trabajador, El Proveedor y La Sociedad. En 2014 la aplicación de ese modelo ha permitido a la compañía obtener unos beneficios netos de 543 millones de euros. Y también, como ya hace desde el año 2001, repartir entre los trabajadores más de 263 millones de euros en concepto de prima por objetivos, 1 de cada 4 euros de los beneficios totales, lo que refleja que el éxito compartido sabe mejor.

Muchos son los retos que tenemos por delante en 2015. Para abordarlos con éxito, estoy convencido de que la mejor forma es desarrollar la capacidad de liderazgo en nuestro trabajo diario, que ha de ser la fuerza que motive el talento de todos los que formamos Mercadona. Un talento entendido como la capacidad de cambiar, de crear, de aprender y de adaptarse al futuro, porque la verdadera importancia del talento individual es el efecto multiplicador que imprime cuando se suma al proyecto colectivo en la búsqueda de la máxima satisfacción de los "Jefes", nuestros clientes.

Juan Roig

La iniciativa empresarial puede contribuir al crecimiento de forma compartida, a través de la mejora del bienestar social y de la búsqueda de soluciones innovadoras como respuesta a los retos de una sociedad cambiante

COMITÉ DE DIRECCIÓN

Juan Roig
Presidente

José Jordá
Director General de Tiendas y Prescripción Perecederos

Julia Amorós
Directora General de Prescripción Secos

Francisco Espert
Director General de Compras Transformados del Campo

David Cid
Director General de Compras Derivados del Petróleo

Oriol Montanyà
Director General de Logística

Ramón Bosch
Director General Financiero y Fiscal

Juan Antonio Germán
Director General de Relaciones Externas, Obras y Expansión

Félix Peña
Director General de Administración

Rafael Berrocal
Director General de
Compras Carne y Mar

Francisco López
Director General de
Compras Fruta y Verdura

Héctor Hernández
Director General de
Recursos Humanos

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

PRESIDENTE
Juan Roig Alfonso

VICEPRESIDENTA
Hortensia Mª Herrero Chacón

SECRETARIA DEL CONSEJO
Carolina Roig Herrero

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

El modelo de
Mercadona nos facilita la

toma de decisiones

a todos los que
formamos parte del proyecto

En agosto de 2014 Mercadona alcanzó la cifra de 1.500 supermercados con la inauguración de una nueva tienda en Santander, concretamente en la Av. José Gutiérrez

MERCADONA: NUESTRO MODELO

¿Qué es Mercadona?

Modelo Mercadona

Algunos hechos 2014

Solana, en el barrio de Cazoña.

¿QUÉ ES MERCADONA?

Mercadona es una compañía de supermercados de capital español y familiar. Desde su fundación, el objetivo es satisfacer plenamente todas las necesidades de alimentación, limpieza del hogar e higiene personal de sus clientes, así como las necesidades relacionadas con el cuidado de sus mascotas. Cuenta con una plantilla compuesta por 74.000 trabajadoras y trabajadores que se esfuerzan cada día por ofrecer la máxima excelencia en el servicio. Gracias a ellos, más de 4,9 millones de hogares depositan anualmente su confianza en la compañía.

Al cierre de 2014, Mercadona cuenta con una red de 1.521 supermercados, tras inaugurar 60 nuevas tiendas y cerrar 6 que no respondían a los estándares actuales requeridos por la compañía. Y por primera vez tiene presencia en 17 Comunidades Autónomas, tras la inauguración en octubre de su primera tienda en Euskadi, concretamente en la ciudad de Vitoria-Gasteiz.

Para construir un proyecto de crecimiento sostenible y compartido, Mercadona basa todas sus decisiones en un modelo de gestión específico desde 1993, que ha evolucionado año tras año con la participación de cuantos forman la compañía. Con este modelo se persigue satisfacer con la misma intensidad a los cinco componentes en toda la *Cadena Agroalimentaria Sostenible de Mercadona*: "El Jefe", como internamente denomina a sus clientes, El Trabajador, El Proveedor, La Sociedad y El Capital.

MODELO MERCADONA

Definir Objetivos y Estrategias

5 NECESIDADES DE LOS 5 COMPONENTES

4 VISIÓN

3 MISIÓN

2 PARADIGMAS →

1 VERDADES UNIVERSALES →

Fundamentos del *Modelo de Calidad Total*

En Mercadona tenemos asumido que para aprender, mejorar y crecer, debemos escuchar y aceptar las opiniones de los demás. Todas ellas nos han ayudado a desarrollar un *Modelo* de empresa que desde el principio ha estado basado en verdades universales y paradigmas, que son los fundamentos que conforman nuestros valores y nuestro comportamiento. Estos nos han llevado a actuar siempre de dentro hacia afuera para tener una visión compartida y responsable con todos los componentes de nuestro entorno.

La verdad universal más relevante es "Dar-Pedir-Exigir": para poder recibir, primero hay que dar, compromiso que nos permite exigir lo acordado.

Los paradigmas son el punto de vista desde el que vemos las cosas cada uno de nosotros. De ahí la importancia de compartir todos en la compañía el mismo paradigma, el mismo punto de vista. En nuestro caso: el *Modelo de Calidad Total*.

ESQUEMA DEL MODELO DE MERCADONA

FUNDAMENTOS DEL MODELO: VERDADES UNIVERSALES Y PARADIGMAS

MISIÓN

"Prescriptores totales de las soluciones necesarias para que `El Jefe´ se fabrique su *Compra Total* (Frescos y Secos) dentro de una *Cadena Agroalimentaria Sostenible*"

VISIÓN

"Conseguir una *Cadena Agroalimentaria Sostenible de Mercadona* que la Sociedad quiera que exista y sienta orgullo de ella, a través del liderazgo y teniendo a `El Jefe´ como faro"

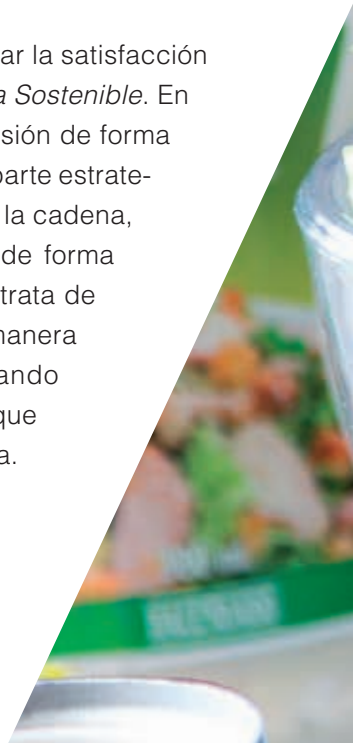
NECESIDADES DE LOS 5 COMPONENTES

Definir Objetivos y Estrategias para satisfacer las necesidades de los 5 componentes por orden secuencial, pero siendo todos igual de importantes

1. "EL JEFE" Como internamente Mercadona denomina a sus clientes
2. EL TRABAJADOR
3. EL PROVEEDOR
4. LA SOCIEDAD
5. EL CAPITAL

Los fundamentos del *Modelo de Mercadona* son las verdades universales y los paradigmas que aplica, lo cual permite tener una visión compartida y responsable con todos los componentes de nuestro entorno. Además de ofrecer soluciones acertadas con agilidad, siguiendo un mismo modelo de referencia, porque "quien tiene un modelo, tiene un tesoro; y el éxito, compartido, sabe mejor".

Gracias a su *Modelo*, Mercadona desarrolla objetivos y estrategias específicas para satisfacer a los cinco componentes, entre los que se encuentra El Proveedor que, igualmente, trabaja para satisfacer a cada uno de sus componentes y de esta manera garantizar la satisfacción de toda nuestra *Cadena Agroalimentaria Sostenible*. En esta línea, para abordar la misión y la visión de forma tangible y alcanzable, la compañía comparte estrategias transversalmente a lo largo de toda la cadena, lo cual permite planificar las acciones de forma conjunta con todas las partes. Con ello trata de visualizar y priorizar los cambios de manera ordenada para ajustar procesos evitando desequilibrios, de forma productiva, porque la mejora es una constante en Mercadona.



Quien tiene un
modelo,
tiene un
tesoro

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS EN LOS 5 COMPONENTES

MERCADONA DESARROLLA ESTRATEGIAS CONCRETAS QUE LE PERMITEN ALCANZAR OBJETIVOS ESPECÍFICOS PARA SATISFACER A CADA UNO DE LOS CINCO COMPONENTES

Una de las ventajas de disponer de un modelo empresarial sólido es que ayuda a todos a ir en la misma dirección, facilita la toma de decisiones ágiles en el trabajo diario, permite desarrollar estrategias adecuadas y alcanzar los objetivos marcados. Todo ello, con miras a consolidar un crecimiento basado en el largo plazo y en compartir los resultados obtenidos.

A continuación, se referencian algunos de los objetivos y estrategias para satisfacer a cada uno de los cinco componentes.

COMPONENTES Y OBJETIVOS

"EL JEFE"	**Nuestro principal objetivo es que "El Jefe" esté siempre satisfecho.** La satisfacción de "El Jefe" la logramos a través de garantizar la seguridad alimentaria y la máxima calidad y calidez, ofrecer un surtido eficaz con el mínimo presupuesto, así como con el mejor servicio y en el mínimo tiempo.
EL TRABAJADOR	**Quien satisface a "El Jefe" tiene que estar satisfecho al 100% y comprometido al 100%.** Basamos nuestra política laboral en la estabilidad, la conciliación familiar, la formación continua y la promoción interna, entre otros.
EL PROVEEDOR	**Compartir un proyecto común basado en los fundamentos del *Modelo*.** Relación de trabajo conjunto a largo plazo con un mismo objetivo: la satisfacción total de "El Jefe".
LA SOCIEDAD	**Cumplir la misión de la empresa a través de satisfacer a la Sociedad contribuyendo a su desarrollo.** Es una obligación contribuir al desarrollo económico y al progreso social del país y minimizar el impacto ambiental.
EL CAPITAL	**El beneficio llega tras satisfacer al resto de los componentes.** El objetivo es perdurar en el tiempo y obtener beneficios como consecuencia de hacer bien las cosas.

ESTRATEGIAS	ALGUNOS HECHOS 2014
▸ Máxima calidad al mínimo precio: *Carro Menú*	▸ Bajada del precio del *Carro Menú* para ofrecer a "El Jefe" su *Compra Total* al mínimo coste mensual ▸ Plan de parabenos en productos de tratamiento facial y corporal
▸ Garantizar Seguridad Alimentaria siempre	▸ 270 instalaciones evaluadas a proveedores ▸ 150 auditorías de distintos procesos logísticos
▸ Nuevas secciones de frescos	▸ Pescado, horno, fruta y verdura implantados ▸ Aumento del 1,2% en cuota de mercado
▸ Innovación transversal	▸ Nuevo Centro de Proceso de Datos (CPD) ▸ 450 novedades en el surtido ▸ 100 novedades desarrolladas con los "Jefes" (coinnovación) ▸ Plan *Tiendas por Ambientes* (99%) y Ecoeficientes (40%)
▸ Estabilidad, conciliación, formación, promoción, directivos líderes	▸ Aplicación del nuevo Convenio Colectivo 2014 ▸ Sueldo de inicio del personal base de 1.270€ brutos al mes, que son 1.101€ netos al mes, más una o dos primas por objetivos, según antigüedad ▸ Más de 11.200 personas en planes de formación
▸ Compromiso e implicación	▸ El 98% de los trabajadores obtiene prima por cumplir compromisos
▸ Plan de Igualdad	▸ El 64% de los directivos promocionados en 2014 son mujeres
▸ Rotación mínima	▸ 2,5% (-0,7 puntos respecto a 2013)
▸ Impulsar la industrialización y la economía productiva con los fabricantes interproveedores	▸ Más de 30 nuevas fábricas y líneas de producción ▸ Inversión de 500 millones de euros ▸ Traslado de la producción de pañales de Polonia y Suecia a España
▸ Seguir avanzando en el desarrollo del Proyecto *Cadena Agroalimentaria Sostenible de Mercadona*	▸ Avanzar en el *Modelo de Relación con Proveedores* ▸ Impulsar el trabajo conjunto con productores locales, 4.800 más que en 2013
▸ Impulsar relación basada en Código de Buenas Prácticas Comerciales con Interproveedores	▸ Convenios con nuevos fabricantes interproveedores basados en la estabilidad y la transparencia
▸ Crecimiento compartido para aportar beneficios a la sociedad	▸ Contribución tributaria de 1.484 millones de euros ▸ Inversión de 655 millones de euros
▸ Diálogo y transparencia	▸ Más de 280 reuniones con asociaciones de consumidores y de intolerancias alimentarias, y vecinos, a través del Plan Relación con el Entorno
▸ Impulsar el emprendimiento	▸ Implicación personal de Juan Roig en el Grado Universitario ADE para Emprendedores de EDEM Escuela de Empresarios y el Premio Rey Jaime I al Emprendedor
▸ Medio Ambiente y Acción Social	▸ *Sistema de Gestión Ambiental* basado en la optimización logística, el ahorro energético, la prevención y gestión de residuos: 34 millones de kWh ahorrados ▸ Colaboración con 53 Bancos de Alimentos y otras entidades y entrega diaria de productos a 73 comedores sociales
▸ Crecimiento y rentabilidad	▸ Incremento del 2% de la facturación, 3% en volumen *(kilitros)* y 5% del beneficio
▸ Reinversión y visión de largo plazo	▸ Incrementar año tras año nuestros recursos propios para tener una empresa cada vez más sólida: 446 millones de euros de beneficio destinados a ello en 2014
▸ Beneficio compartido	▸ Del beneficio total se reparte un 25% con el Trabajador (primas), un 25% con la Sociedad (impuestos), un 40% en Reinversión y un 10% con el Capital (dividendos)

La mejor forma de

construir el futuro

es tener siempre como faro la satisfacción de "El Jefe"

Macarena, "Jefa" del supermercado de Urb. Sierra Mar, Nerja, Málaga.

1

EL JEFE

1.1 Máxima calidad al mínimo precio

1.2 Seguridad alimentaria y calidad

1.3 Innovación transversal

1.4 Comunicación con “El Jefe”

1.1 MÁXIMA CALIDAD AL MÍNIMO PRECIO

Evitar costes innecesarios y generar ahorros constantes en el *Carro Menú* de nuestros "Jefes": la *Compra Total* con la mayor calidad al mínimo coste mensual

Una de las principales características de Mercadona, que forma parte de todos los métodos y procesos que diseña, es la sencillez, uno de sus principales valores diferenciales para centrar todos y cada uno de sus recursos en satisfacer totalmente a sus "Jefes". Lo hace destinando un especial esfuerzo a la búsqueda de la excelencia en el trabajo rutinario diario, clave para ofrecer siempre a sus clientes la máxima calidad y al mínimo precio posible, por medio de un surtido eficaz que le garantiza seguridad alimentaria, máxima calidad y calidez, un mínimo precio, un servicio excelente y el mínimo tiempo para satisfacer su experiencia de compra.

Para poder alcanzar este compromiso, Mercadona, desde 1993, apuesta por la estrategia comercial *Siempre Precios Bajos* (SPB), al tiempo que se esfuerza diariamente para evitar costes innecesarios y generar ahorros constantes. Esto le permite poder ofrecer a sus clientes el *Carro Menú*: el carro de la *Compra Total* con la mayor calidad y al mínimo coste mensual, factor muy relevante para el presupuesto de los hogares que depositan su confianza en la compañía.

En 2014, y en el marco de esta persecución continua de la productividad sostenible, que combina la eficiencia y el compromiso, Mercadona ha trabajado para bajar el precio del *Carro Menú*. Para ello, a lo largo del año se han llevado a cabo diferentes iniciativas y mejoras en todos los procesos, como por ejemplo cambios en los tamaños de los formatos, introducción de nuevas referencias o incrementos de eficiencia en los procesos logísticos.

Además, tras observar y escuchar a nuestros "Jefes", y comprobar que al pasar por la línea de caja llevaban productos duplicados, hemos podido tomar decisiones para ofrecerles soluciones con productos que ayuden a abaratar el *Carro Menú*, por ejemplo agrupando cantidades o modificando formatos en más de 50 productos. Gracias a esta actitud hemos seguido cumpliendo con la estrategia de máxima calidad al menor precio. Estos productos han tenido un incremento de ventas de una media de 12 unidades por tienda y día.

TODAS LAS ESTRATEGIAS IMPLEMENTADAS POR MERCADONA SITÚAN A "EL JEFE" EN EL CENTRO DE TODAS LAS DECISIONES

Bajada del precio del ***Carro Menú***

para ofrecer a "El Jefe"
su *Compra Total* al
mínimo coste mensual

Un ejemplo de ello es
agrupar unidades
en aquellos productos de los cuales se vende más de una unidad de media en cada acto de compra, para bajar el precio y
abaratar el *Carro Menú*
a "El Jefe"

Tomate frito receta artesana del fabricante interproveedor Conservas El Cidacos, en La Puebla de Montalbán (Toledo).

Hacendado, Bosque Verde, Deliplus y Compy son, entre otras, marcas que Mercadona desarrolla desde 1996, cuyos fabricantes interproveedores están claramente identificados en el etiquetado.

Deliplus · Bosque Verde · HACENDADO · Compy

1.2 SEGURIDAD ALIMENTARIA Y CALIDAD

Un exhaustivo control de todos y cada uno de los procesos para ofrecer a los consumidores las máximas garantías

Para Mercadona, garantizar la seguridad alimentaria es tanto una prioridad como una obsesión que, además, comparten todos los interproveedores, fabricantes de las marcas Hacendado, Bosque Verde, Deliplus y Compy, entre otras. Por ello, trabaja constantemente para ofrecer a los consumidores las máximas garantías, lo que se traduce en un exhaustivo control de todos y cada uno de los procesos.

El compromiso de la compañía en este ámbito es total y se refleja en el cumplimiento, siempre y bajo cualquier circunstancia, de la *Regla de Oro de Mercadona*, que garantiza, por este orden, que cualquier producto de su surtido tiene primero que garantizar la seguridad alimentaria; después, la calidad; luego, la calidez; en cuarto lugar, ofrecer servicio; en quinto, ser competitivo en precio; y por último, generar beneficio.

DECÁLOGO DE SEGURIDAD ALIMENTARIA EN PROVEEDORES E INTERPROVEEDORES

Incorporado en 2012 y tras su última actualización realizada por la compañía, permite valorar y verificar los niveles de seguridad alimentaria de forma ágil y continuada.

1. **Identificación de sus Proveedores**
2. **Control de Producción**
3. **Control de incorporación de cambios**
4. **Análisis y Control de Puntos Críticos**
5. **Control de limpieza y manipulación**
6. **Control de instalaciones**
7. **Verificación de detectores**
8. **Verificación de mejoras de calidad**
9. **Método de Gestión de Alertas**
10. **Certificaciones**

PLAN CONTROL DE SEGURIDAD ALIMENTARIA Y CALIDAD

Evaluación de las instalaciones y procesos de proveedores	+270 instalaciones evaluadas
Control de los productos frescos: vacuno, pollo, leche y derivados lácteos, pescado, moluscos, fruta, verdura y bollería	+250 controles realizados
Auditorías de procesos logísticos	150 auditorías
Certificaciones IFS (la mayoría con resultado High Level V6) y BRC Global Standard for Food Safety	95% de los proveedores
Certificación ISO 9001 Sistemas de Gestión de la Calidad	96% de los proveedores

Para ofrecer las máximas garantías a los consumidores, la compañía cuenta con un *Sistema de Gestión de Calidad y de Seguridad Alimentaria* que engloba toda la cadena de suministro: desde su origen hasta el consumidor final.

La compañía ha seguido trabajando en 2014 para ofrecer la máxima transparencia con la adaptación del etiquetado al *Nuevo Reglamento de Información al Consumidor*, al Reglamento (UE) nº1169/2011 del Parlamento Europeo y del Consejo sobre la Información Alimentaria (EUFIC) que se ha facilitado al consumidor. Gracias a ello, tanto los productos envasados por nuestros proveedores como los que se comercializan a granel en nuestras tiendas, y en venta online a través de nuestra web, facilitan toda la información relevante: denominación del alimento, listado de ingredientes, identificación de alérgenos (incluso a nivel de trazas), composición nutricional, adaptación del tamaño de letra, marcado de fechas, cantidad neta, condiciones de conservación y modo de empleo. Todo ello, con el objetivo de facilitar al máximo la compra de los "Jefes" y que sepan que los productos que adquieren cumplen al 100% los requisitos de seguridad alimentaria, para lo que resulta clave que los etiquetados ofrezcan información veraz y detallada. Mercadona lleva cumpliendo desde 1996 con esta máxima transparencia en todas sus marcas, tanto en Hacendado, como en Bosque Verde, Deliplus y Compy, entre otras.

En 2014 Mercadona ha comprado más de 33.400 kg de patata de Álava al proveedor Udapa S. Coop. que se han vendido en Euskadi y Navarra.

Ampliación del surtido para celíacos en un

70%

en los últimos diez años

Amalia y María, “Jefas” del supermercado de Los Mondragones, Granada.

Al cierre del año Mercadona disponía de un surtido de 900 productos sin gluten, frente a los 850 de 2013. Todas estas referencias, como el resto de productos que forman parte del surtido de la compañía, ofrecen la máxima calidad y totales garantías alimentarias y nutricionales.

SIN GLUTEN **900**

productos sin gluten

Además de ello, la compañía ha seguido innovando para atender sugerencias de sus clientes también en materia de ingredientes. En este sentido, la contribución de sus “Jefes” ha sido clave, por ejemplo, para emprender la iniciativa, comenzada en 2011, de sustituir los parabenos de la formulación de sus productos de perfumería, que finalizará durante 2015.

GRUPO DE TRABAJO DE INTERPROVEEDORES DE COSMÉTICA (GTIC)

En 2014 Mercadona y los fabricantes interproveedores pusieron en marcha el Grupo de Trabajo de Interproveedores de Cosmética (GTIC) con el objetivo de agilizar y reforzar los métodos de calidad y seguridad estandarizados. A lo largo del año, los integrantes del GTIC han mantenido doce reuniones para:

- Crear y proponer una **POLÍTICA DE CONSERVANTES** que añada valor
- **CLARIFICAR CRITERIOS,** como por ejemplo la **SUSTITUCIÓN DE LOS PARABENOS**
- Analizar las **SUGERENCIAS DE MEJORA** de los "Jefes"

Asimismo, para dar a conocer los esfuerzos que está realizando y compartir sus objetivos, el GTIC ha mantenido reuniones con distintas instituciones en la materia.

Proyecto para desarrollar
PRODUCTOS SIN PARABENOS

2010 Primera línea facial SIN PARABENOS

2011 **2012** **2013** **2014** Desarrollo de nuevos productos para tratamientos faciales y corporales

2015 Continuamos con el proyecto

CENTRO DE PROCESO DE DATOS

En 2014 Mercadona puso en marcha un nuevo Centro de Proceso de Datos en Albalat dels Sorells (Valencia). Este nuevo proyecto, que refuerza la competitividad de la compañía, ha implicado en su diseño y construcción a más de 600 ingenieros y ha supuesto una inversión de 45 millones de euros, dentro del Proyecto de Transformación Digital de la compañía que asciende a 126 millones de euros. Con su puesta en marcha, Mercadona dispone actualmente de un nuevo “cerebro informático” que dota a toda su estructura de agilidad en la toma de decisiones y en la introducción de nuevos cambios para adaptarse al terreno, mejorar la eficiencia, contribuir a potenciar la calidad de los productos, especialmente en el surtido de frescos, y reforzar los sistemas de trazabilidad para, como es el objetivo de la compañía, poder ofrecerle a “El Jefe” un servicio excelente.

45
millones de euros
de inversión

600
ingenieros implicados
en el proyecto

Centro de Proceso de Datos en Albalat dels Sorells, Valencia. Diseñado por Rstudio Arquitectura.

1.3 INNOVACIÓN TRANSVERSAL

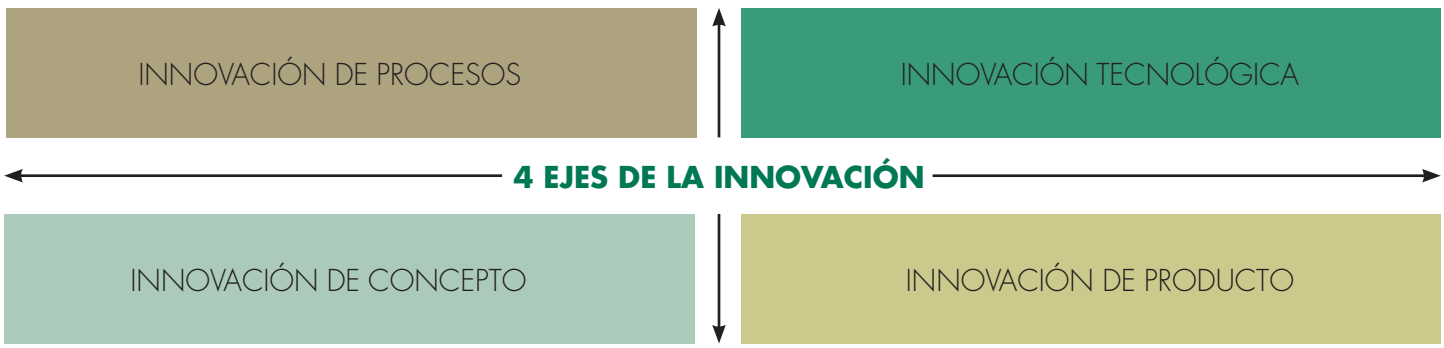
Diferenciarse por medio de la innovación es invertir en el futuro de Mercadona

Para Mercadona, innovar es estar pensando constantemente en "El Jefe", en ofrecerle soluciones a sus necesidades que les añadan valor y por las que, por tanto, estén dispuestos a pagar.

La compañía dispone de un modelo propio de innovación transversal que aborda cuatro áreas fundamentales: innovación de procesos, innovación de concepto, innovación tecnológica e innovación de producto. En todas ellas, Mercadona realiza importantes avances, que aportan al conjunto de la compañía tanto mejoras productivas como de eficiencia.

Dentro del modelo de innovación transversal de Mercadona ocupa un papel relevante la coinnovación que se realiza en estrecha colaboración con clientes y proveedores. A lo largo de 2014, la compañía ha mantenido más de 6.000 sesiones con sus "Jefes" en los 12 centros de coinnovación. Como resultado de dichas sesiones, se han incorporado más de 100 novedades al surtido que han tenido una gran aceptación, de las 450 novedades introducidas en el surtido en 2014.

Además de ello, la compañía lleva a cabo laboratorios, "bancos de prueba" ubicados en determinados supermercados. Como por ejemplo, el laboratorio de carne y charcutería al corte, en funcionamiento en un total de 252 tiendas al finalizar 2014.



- Ecodiseño: más de 250 medidas para minimizar residuos, optimizar logística y facilitar reciclaje.
  Plan de sinergias entre interproveedores: aprovechamiento de productos y subproductos para reforzar la eficiencia y productividad.

- *Tienda por Ambientes*: en las que priman criterios como espacios diferenciados por negocios, la eficiencia energética, la productividad de los medios o la comodidad de uso. Al cierre de 2014, el 99% de los supermercados son *Tiendas por Ambientes*.

- Proyecto de Transformación Digital 2012-2018: con una inversión estimada de 126 millones de euros.
  - > Centro de Proceso de Datos de Albalat (Valencia): nuevo "cerebro" de Mercadona, puesto en marcha en 2014 y que ha supuesto una inversión de 45 millones de euros.
  - > *Contactless*: instalación de un total de 16.000 nuevos terminales de cobro.

- 450 novedades en producto en 2014 y presencia de diversos lanzamientos entre el *Top Ten* de productos innovadores en los últimos años.

En ellos investiga y define iniciativas apoyándose en las experiencias de clientes y trabajadores. Una vez evaluados los resultados obtenidos, analiza tanto los éxitos como los errores, lo que le permite decidir implantar o no la iniciativa en el resto de la cadena.

SURTIDO EFICAZ PARA PRESCRIBIR EL MEJOR PRODUCTO

Dentro de su estrategia de fomento constante de la innovación, la compañía lleva años trabajando para poder ofrecer un Surtido Eficaz a "El Jefe": productos de la máxima calidad y al mínimo precio posible.

De hecho, en Mercadona resulta fundamental saber captar adecuadamente las necesidades de sus "Jefes" para poder ofrecerles respuestas eficaces. En el caso del surtido, estas respuestas se traducen en la elección de aproximadamente 8.000 referencias, de entre el más de un millón de productos existentes en alimentación e higiene en nuestro país.

Dicha labor de prescripción implica la capacidad de poder ofrecer a los 4,9 millones de hogares que confían en Mercadona una oferta completa de soluciones que destaca por su sencillez, eficiencia y competitividad. Una oferta en la que cualquier producto que forma parte de sus lineales no solo ha de satisfacer necesidades reales de los clientes, sino que tiene que añadir valor, no generar duplicidades, tener rotación y mantener unos costes de procesos internos eficientes. Y además, ha de ofrecer totales garantías

FRESCOS LOCALES

La nueva gestión del surtido de frescos que Mercadona decidió poner en marcha en 2011 ha permitido fortalecer las economías locales e impulsar productos de nuestra tierra. En 2014, la compañía, por ejemplo, adquirió, entre otros productos, 20 toneladas de fresas de verano de Segovia; 190 toneladas de alcachofas de Tudela; 4.000 toneladas de cerezas de Extremadura, Aragón y Alicante; más de 130.000 toneladas de naranjas y mandarinas españolas de diferentes variedades; 100.000 toneladas de patata española de Murcia, Sevilla, Huelva, Albacete y Castilla y León; 210 toneladas de uva de Cádiz y Sevilla, etc.

Además de ello, a lo largo del año la compañía ha seguido avanzando en sus nuevos modelos de ventas de productos frescos. Al cierre de 2014 todos sus supermercados ya habían implantado las nuevas secciones de horno y de fruta y verdura de proximidad, tras disponer también, desde septiembre de 2013, del nuevo modelo de pescado fresco. Asimismo, Mercadona sigue trabajando en el laboratorio de carne y charcutería al corte, operativo en un total de 252 tiendas al finalizar 2014.

de calidez, calidad, punto óptimo de consumo, servicio y, obviamente, seguridad alimentaria, todo ello al precio más bajo posible.

Para lograrlo, Mercadona ha seguido incorporando avances en la gestión de su surtido, tras decidir en 2013 avanzar hacia proveedores especialistas. Con ello, la compañía ha continuado adaptándose al terreno para ofrecer a sus clientes los mejores productos existentes, fabricados por especialistas y con la mejor relación calidad-precio del mercado. Así, por ejemplo, ha seguido avanzando en la gestión de su surtido de frescos, con un crecimiento en cuota del 1,2%. Por medio de esta especialización, está consolidando un modelo que, con el objetivo de ser más tenderos, persigue aglutinar las estrategias tanto del grande como del pequeño: unificar cantidad con la calidad que confiere la especialización.

"Los acuerdos son positivos porque ofrecemos un buen producto y ganamos en estabilidad"

Emilio Sánchez,
presidente de la Agrupación de Cooperativas
Valle del Jerte

Campos de cerezas del proveedor Sat Vidrio en la Finca La Sarda en Ricla, Zaragoza.

Surtido eficaz para prescribir
la mejor opción y ofrecer a "El Jefe"
productos de la **máxima calidad**
al mínimo precio

100 productos de coinnovación

colaboración

8.000 REFERENCIAS EN EL SURTIDO

450 novedades

Neus, “Jefa” consumidora de las nuevas natillas de bolsillo del fabricante interproveedor Verdifresh, fabricante de marca Hacendado.

1.4 COMUNICACIÓN CON "EL JEFE"

360.000 consultas y sugerencias nos han permitido acercarnos más a "El Jefe" en 2014

Mercadona mantiene con sus clientes una relación estrecha basada en la confianza y la transparencia. Además, fomenta una actitud dialogante, promoviendo la participación de los clientes, que es clave para crecer.

Aunque cuantos forman parte de la plantilla se implican diariamente en esta labor, es especialmente destacable en este ámbito el trabajo realizado por los más de 180 monitores en los departamentos de Prescripción de la compañía, que logran, a pie de tienda, captar y observar las preferencias y necesidades de los "Jefes" para que la compañía pueda ofrecerles respuestas acertadas.

SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE (SAC)

Mercadona dispone de un *Servicio de Atención al Cliente* que canaliza todas las inquietudes que plantean los clientes a través de los diferentes canales que mantiene abiertos con sus "Jefes". Gracias a ello, la compañía puede escuchar sus opiniones y aclarar sus dudas con mayor agilidad y acierto.

En 2014, las más de 40 personas que integran el *Servicio de Atención al Cliente de Mercadona* recibieron un total de 360.000 consultas y sugerencias distintas, que han contribuido a detectar puntos de mejora para, como es su objetivo, ser la compañía que les ofrezca las mejores soluciones a través de un surtido eficaz y de una positiva experiencia de compra con el mejor servicio.

Rocío, "Jefa" del supermercado de Nao Concepción, en Sanlúcar de Barrameda, Cádiz.

375.000
seguidores en Facebook

60.500
seguidores en Twitter

1.500
suscriptores en YouTube

437.000
total seguidores en redes sociales
(+93.000 seguidores en 2014)

70.000 consultas en redes sociales

6.000 media de menciones/mes

Servicio de Atención al Cliente
900 500 103

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

Cristina, trabajadora del supermercado Casa do Camiño, Cee, A Coruña.

Para aprender, mejorar, adaptarse y crecer, el **talento** importa

2

EL TRABAJADOR

2.1 Fomentar el liderazgo para construir equipos

2.2 Formación

2.3 Salud y seguridad en el trabajo

2.1 FOMENTAR EL LIDERAZGO PARA CONSTRUIR EQUIPOS

Desarrollar valores que propicien el crecimiento personal y profesional de una plantilla comprometida y de alto rendimiento

Muchos son los recursos que Mercadona destina año tras año para fomentar una cultura que propicie entre el conjunto de sus 74.000 trabajadoras y trabajadores la pasión por la excelencia en el servicio. Para lograrlo, la compañía apuesta por personas líderes que, en su trabajo diario, sepan inspirar a sus equipos, desarrollar su talento, confieran autonomía, fijen y cumplan unos compromisos y crean firmemente en la necesidad de desarrollar valores como la responsabilidad, el afán de superación o la capacidad de asumir riesgos.

Para poder disponer de una plantilla comprometida y de alto rendimiento, Mercadona mantiene una política de Recursos Humanos basada en la verdad universal de que

CONVENIO COLECTIVO 2014-2018

punto de partida desde el que realizar e incorporar mejoras constantes en la relación con su plantilla

CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS	INVERSIÓN EN CAPITAL HUMANO
PRINCIPALES HITOS ALCANZADOS	
Subida progresiva del salario base que se desvincula de la inflación	0,5% de incremento en vigor en enero de 2015
Salario mínimo neto de entrada en Mercadona superior a 1.000 euros	100% personal base a jornada completa cobra como mínimo de inicio más de 1.101 euros/mes netos
Prima por objetivos cumplidos	98% de la plantilla
Política retributiva	+12.500 trabajadores han pasado de tramo en 2014 (incremento 11% salario mensual)
Ampliación de la excedencia por cuidado de hijos hasta que el menor cumpla los 8 años de edad	90 solicitudes realizadas
Formación	+11.200 personas han participado en planes de formación
Plan de Igualdad basado en el Principio de Equidad: misma responsabilidad, mismo sueldo	64% de los puestos promocionados en 2014 son mujeres

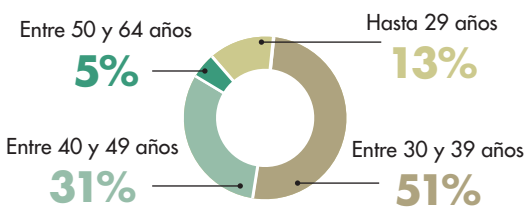
para poder recibir, primero hay que dar. Y cuanto ofrece al conjunto de sus trabajadores tiene como punto de partida el Convenio Colectivo, que la compañía contempla como la base desde la que realizar e incorporar mejoras constantes en la relación con su plantilla, todas ellas encaminadas al fomento de iniciativas que propicien el crecimiento conjunto tanto en el ámbito personal como en el profesional.

En 2014 entró en vigor el nuevo Convenio de Empresa y Plan de Igualdad firmado con los representantes de la Unión General de Trabajadores (UGT) y de Comisiones Obreras (CC.OO.). Y los doce meses del año han servido no solo para confirmar que los compromisos adquiridos con los trabajadores se van alcanzando según lo acordado, sino para demostrar que la mejor inversión de una compañía es la que se emplea directamente en el capital humano, cuyo retorno, en el caso de Mercadona, ha superado con creces los objetivos marcados.

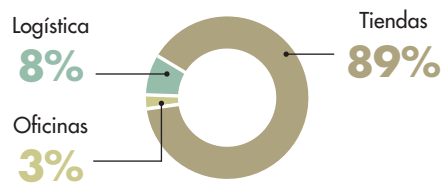
De hecho, el nuevo Convenio Colectivo de la compañía ha sido reconocido a nivel europeo por el Foro de Diálogo Social del Comercio de la Comisión Europea como una de las mejores prácticas laborales, tras destacar que "Mercadona ha continuado su expansión a pesar de la crisis económica y tiene una buena reputación por su estrategia sostenible de Recursos Humanos".

DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA

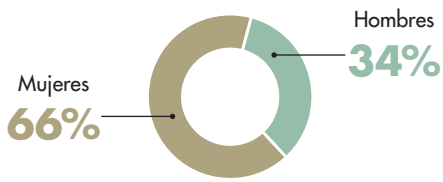
POR EDADES



POR ÁREA DE ACTIVIDAD



POR SEXO



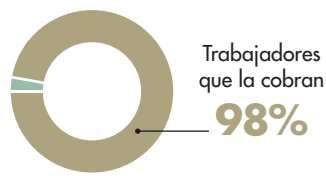
INDICADORES DE DESEMPEÑO

PRODUCTIVIDAD

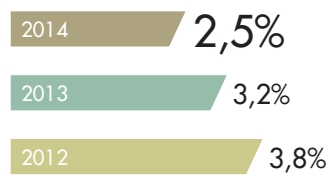
+4% INCREMENTO DE PRODUCTIVIDAD POR TRABAJADOR

PRIMA POR OBJETIVOS

263 millones de euros repartidos entre la plantilla



ROTACIÓN



-0,7% de rotación respecto a 2013

La política de
Recursos Humanos
de **Mercadona** ha sido
reconocida
internacionalmente
en el libro *The Good Jobs Strategy*

Vicente, trabajador del almacén de refrigerado del bloque logístico de Abrera, Barcelona.

TRABAJO DE CALIDAD Y FOMENTO DE LA EQUIDAD Y LA ESTABILIDAD

Para conseguir que el conjunto de la plantilla esté comprometida al cien por cien con la evolución y desarrollo del *Proyecto Mercadona*, la compañía mantiene una política de Recursos Humanos que fomenta valores irrenunciables y esenciales para las personas. Apuesta por el desarrollo personal y profesional, la estabilidad, la formación, el liderazgo, la equidad y la autoexigencia, al tiempo que impulsa una cultura del respeto, igualdad y diversidad, en la que son claves la participación de todos y el saber "hablar claro", motivo por el que la compañía fomenta el desacuerdo, la crítica constructiva y el debate, imprescindibles para aprender y crecer como empresa.

Además de ello, la compañía dispone de una política retributiva que, basada en la equidad, persigue recompensar el esfuerzo de sus trabajadoras y trabajadores. De hecho, sus salarios se sitúan por encima de la media del sector, lo que se traduce en un retorno de productividad que en 2014 fue un 4% mayor que en 2013 y que lleva años situándose también por encima de la media del sector.

Para reconocer el esfuerzo individual y colectivo que conduce a la consecución de los objetivos conjuntos, Mercadona comparte los beneficios obtenidos a lo largo del año por medio de su política de retribución variable. Con ello, prima a todos los miembros de su plantilla con más de un año de antigüedad y cuya implicación durante el ejercicio ha permitido no solo alcanzar las metas generales de la compañía, sino también cumplir los objetivos personales específicamente pactados para su puesto de trabajo. En 2014, la compañía ha decidido repartir, en el marco de esta política de retribución variable, un total de 263 millones de euros en concepto de prima por objetivos entre el 98% de las trabajadoras y los trabajadores.

La política de Recursos Humanos de Mercadona ha sido nuevamente reconocida nacional e internacionalmente en 2014. Así, por ejemplo, ocupa un espacio relevante en el libro de la profesora Zeynep Ton del *MIT Sloan School of Management*. En su obra, *The Good Jobs Strategy*, que se ha convertido en un manual de referencia en Estados Unidos, cita a Mercadona como ejemplo de compañía en el ámbito laboral. Destaca que los trabajadores reciben buenos sueldos y elevada formación, tienen un clima laboral excelente y se sienten valorados. Y concluye que Mercadona hace tiempo que ha comprendido que compartir el éxito es una de las claves para asegurar el crecimiento constante.

Esta forma de entender la gestión de los Recursos Humanos también ha permitido a la compañía consolidarse nuevamente, de acuerdo con los datos del estudio *Merco Personas 2014*, como la empresa del sector de la distribución mejor valorada en este sentido.

SALARIOS BRUTO/NETO
PERSONAL BASE (CAJERO/A, REPONEDOR/A)

Tabla de salarios del personal base de Mercadona en 12 mensualidades. Sin contemplar la prima por objetivos (una o dos mensualidades más dependiendo de la antigüedad).

ANTIGÜEDAD	- DE 1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	+ DE 4 AÑOS	
BRUTO/MES	1.270 €	1.403 €	1.557 €	1.728 €	90% del personal base
NETO/MES	1.101 €	1.191 €	1.300 €	1.420 €	

En vigor 01/01/2015

CONCILIACIÓN, CLAVE DEL CRECIMIENTO MUTUO

Consciente de la necesidad de que quien tiene que satisfacer a "El Jefe" ha de estar a su vez satisfecho, Mercadona mantiene desde hace años un importante compromiso con la conciliación, que año tras año consolida con la incorporación de medidas pioneras que propician una mayor satisfacción por parte de los trabajadores. Entre otras cifras, cabe destacar que en 2014 un 6,5% de trabajadoras de la plantilla decidió ser madre y, además, 3.063 madres trabajadoras optaron por alargar en 30 días los cuatro meses de baja maternal establecidos legalmente, lo que confirma a Mercadona como una empresa comprometida con la protección de la maternidad.

Pero además, a lo largo del año se han seguido promoviendo mejoras relacionadas con el cuidado de menores a su cargo, como demuestra el hecho, por ejemplo, de que 13.019 trabajadoras y trabajadores hayan disfrutado de jornadas reducidas. Asimismo, en algunos de estos casos han llevado a sus hijos a los centros educativos infantiles gratuitos que la compañía tiene en algunos de sus bloques logísticos, medida pionera que se empezó a implantar en el año 2001.

La consolidación de este compromiso con la puesta en marcha de medidas que permitan armonizar la vida privada y laboral de su plantilla, en el que Mercadona es consciente de que le queda aún mucho recorrido, le ha permitido convertirse en la mejor empresa de su sector en este ámbito y en la cuarta de España según el estudio sobre la Situación de Conciliación en España elaborado por el Instituto Internacional de Ciencias Políticas.

De acuerdo con las conclusiones de este estudio, Mercadona forma parte del conjunto de empresas que "tienen en cuenta que su imagen, sus decisiones y comportamientos generan una marca o un estilo a seguir a nivel social, y eso implica no sólo cumplir la legislación, sino que además deben tratar de mejorar la calidad de vida de sus empleados, de la sociedad y de sus clientes".

Mejor empresa del sector distribución
y cuarta de España en

políticas de conciliación,

según el estudio sobre la
Situación de Conciliación en
España elaborado por el Instituto
Internacional de Ciencias Políticas

COMPROMETIDOS CON LA CONCILIACIÓN

3.063

trabajadoras optaron por alargar 30 días su baja maternal

13.019

trabajadores han disfrutado de jornadas reducidas en 2014

Mª José, trabajadora del supermercado de Nao Concepción, Sanlúcar de Barrameda, Cádiz.

2.2 FORMACIÓN

Fomentar el talento para ofrecer la máxima satisfacción a nuestros "Jefes"

Mercadona confiere una especial relevancia al talento y, por ello, destina importantes esfuerzos a potenciarlo y reforzarlo entre el conjunto de sus trabajadoras y trabajadores. Lo hace a través de la formación, consciente de que invertir recursos en intensificar las habilidades y conocimientos de su plantilla impacta directamente en la calidad de sus Recursos Humanos y en la consecución de objetivos.

Gracias a ello, Mercadona dispone de una plantilla comprometida con el alto rendimiento e implicada, que cuanta más formación recibe mayor disposición tiene a trabajar en equipo, a asumir riesgos para alcanzar las metas fijadas, además de por los conocimientos y experiencia adquiridos, por medio del esfuerzo, la responsabilidad y el afán de superación.

En 2014, en el marco de su compromiso con la formación, Mercadona ha realizado una inversión cercana a los 37 millones de euros, hasta completar un total de 1.400.000 horas de formación, tanto general como específica, entre las que destacamos 9 acciones formativas.

Para propiciar el desarrollo profesional de cuantos forman parte de su plantilla, Mercadona desarrolla una labor de formación que se inicia con el *Plan de Acogida*, el primer día de incorporación a la empresa, y se mantiene durante

Paco Casado, coordinador de Prescripción de Pescado, impartiendo el curso de promoción de directivos.

toda la trayectoria profesional. Esto permite disponer de unos trabajadores altamente cualificados y motivados, que conocen a la perfección lo que la compañía espera de ellos y cuyo liderazgo les convierte en personas altamente resolutivas.

De hecho, poder contar con una plantilla altamente cualificada permite, paralelamente, consolidar su modelo de promoción interna. Este modelo es diferencial y eleva la proyección profesional hasta el máximo exponente, hasta su Comité de Dirección, como demuestra el hecho de que todos sus directores generales sean fruto de la promoción interna.

En 2014, esta apuesta por la promoción interna ha llevado a un total de 452 personas a asumir, gracias a su valía y capacidad, nuevas y mayores responsabilidades dentro de la empresa, en las que podrán poner en práctica no solo la capacidad de liderazgo adquirida, sino el resto de los conocimientos que se les ha trasladado a través de los diferentes planes de formación recibidos año tras año.

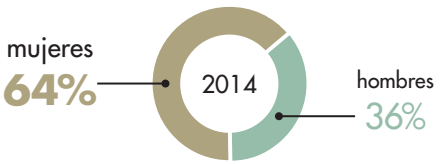
En esta línea, cabe destacar las acciones formativas dirigidas al colectivo de ayudantes, quienes reciben formación durante 26 semanas con una inversión media de 16.000 euros por persona. Para este puesto, Mercadona también ha confiado en el talento de su "cantera", ya que todos ellos proceden de promoción interna.

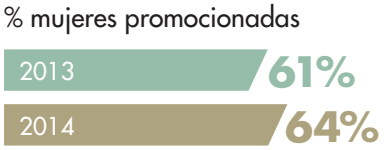
PLAN DE FORMACIÓN 2014

9	11.200	500	37
PLANES FORMATIVOS	PERSONAS FORMADAS	EUROS POR TRABAJADOR	MILLONES DE EUROS INVERTIDOS

PROMOCIÓN INTERNA 2013-2014 PERSONAS PROMOCIONADAS A CARGOS DIRECTIVOS

452
PERSONAS PROMOCIONADAS





Comparativa y evolución del porcentaje de mujeres promocionadas a cargos directivos dentro del Plan de Igualdad para equilibrar el ratio de mujeres y hombres directivos

2.3 SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

Una política preventiva específica para adaptarse a las necesidades de cada puesto

Para Mercadona velar por la salud y seguridad laboral es una responsabilidad prioritaria y un compromiso que mantiene y desarrolla. Lo hace a través de su política preventiva, que afecta a todos y cada uno de los procesos productivos y puestos de trabajo.

Para ello, la compañía dispone de un *Plan de Prevención* y de un *Programa de Salud Laboral*, cuya eficacia es contrastada periódicamente tanto por las auditorías reglamentarias del sistema de gestión de riesgos laborales como por la propia participación de los trabajadores a través de los diferentes comités de seguridad y salud constituidos. Esto permite que su política preventiva sea eficaz, que se adecue a las diferentes actividades que se realizan y que permanezca paralelamente abierta a cualquier sugerencia de mejora por parte de los miembros de la plantilla.

En 2014, y para reforzar aún más su compromiso en esta materia, la compañía ha destinado más de 12 millones de euros para introducir diferentes mejoras preventivas, tanto a través de la formación como por medio de la inversión en equipos de protección específicos, mejoras en los accesos para el mantenimiento de máquinas e instalaciones, la obtención de certificaciones o la instalación de sistemas que evitan esfuerzos innecesarios por parte de los trabajadores en las tiendas y en los almacenes.

Para mantener sus elevados estándares de exigencia, a lo largo de 2014 se han evaluado desde la misma fase de diseño todos y cada uno de los nuevos procesos para la prevención y seguridad de los trabajadores, como por ejemplo los de los nuevos modelos de venta de productos frescos. Asimismo, se han estandarizado bajo estrictos criterios de seguridad y ergonomía todos los puestos de trabajo que se han incorporado, tanto en los procesos productivos de tiendas como en oficinas y centros logísticos.

Para proteger y mantener la salud de las personas que conforman su plantilla, Mercadona cuenta con un equipo de especialistas compuesto por 45 profesionales, 22 de ellos técnicos de nivel superior especializados en Seguridad, Higiene y Ergonomía y Psicosociología Aplicada y 40 profesionales sanitarios. En 2014, este equipo ha sido el responsable de desarrollar y llevar a cabo todas estas mejoras y paralelamente, de facilitar al conjunto de los trabajadores la información y formación necesarias y específicas para llevar a cabo sus tareas y minimizar los riesgos derivados de su desarrollo.

Junto al trabajo desarrollado con las mutuas de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales colaboradoras, y como es tradicional desde hace años, Mercadona ha colaborado en el intercambio de conocimientos con los Servicios de Prevención de los principales proveedores, lo que sin duda es un punto importante de mejora continua para la compañía en esta materia.

Luis, trabajador del supermercado de Av. Narangel, Tudela, Navarra.

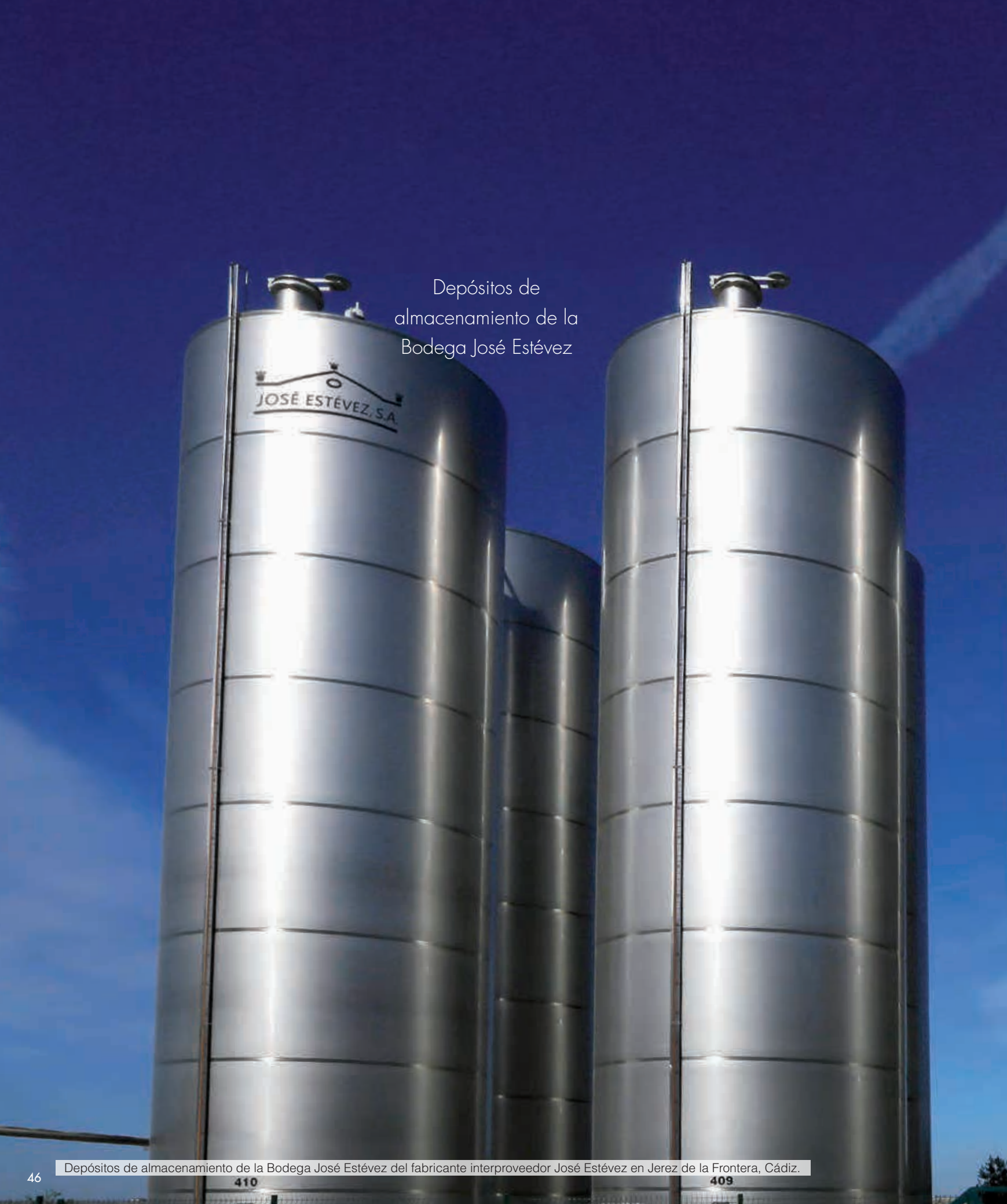
AUDITORÍA DE PREVENCIÓN

El pasado mes de diciembre la compañía recibió el informe realizado por la empresa auditora Enarila, tras un exhaustivo trabajo de análisis y estudio que se inició en septiembre de 2012. Los controles realizados se han llevado a cabo durante todos estos meses de manera aleatoria tanto en tiendas como en bloques logísticos, incluyendo igualmente los procesos de obra. El resultado obtenido no solo ha sido favorable, sino que el equipo auditor ha reflejado "el esfuerzo que la empresa está realizando para disponer de un sistema de prevención superior al nivel exigido por la legislación vigente".

PLAN DE **PREVENCIÓN** + PROGRAMA DE **SALUD**

SUPERMERCADOS	
Evaluación inicial de riesgos del nuevo modelo de venta de frescos	250 evaluaciones realizadas
CENTROS LOGÍSTICOS	
Auditoría en transporte de las mercancías peligrosas	13 auditorías
Construcción del almacén automático de Abrera	90% ejecutado
OFICINAS	
Selección de las nuevas herramientas informáticas y de criterios ergonómicos en el diseño de software	3 nuevas herramientas implantadas
SEGURIDAD Y SALUD LABORAL	
Incidencia de accidentes de trabajo	13‰*
Duración media de la baja	26 días
Cobertura campaña vacunación gripe estacional	57%
Cobertura de exámenes colectiva periódica	58%
Inversión en prevención de riesgos laborales	+12 millones de euros

(*) Índice de incidencia = Nº de accidentes con baja / por cada 1.000 trabajadores.



Depósitos de almacenamiento de la Bodega José Estévez

Depósitos de almacenamiento de la Bodega José Estévez del fabricante interproveedor José Estévez en Jerez de la Frontera, Cádiz.

La iniciativa empresarial es un

valor diferencial clave

en el desarrollo de un país

3

EL PROVEEDOR

3.1 Un proyecto de crecimiento y consolidación industrial

3.2 Una Cadena Agroalimentaria Sostenible

3.3 Bloques logísticos

3.1 UN PROYECTO DE CRECIMIENTO Y CONSOLIDACIÓN INDUSTRIAL

Relaciones estables y transparentes para dinamizar la economía

Mercadona, junto a los proveedores e interproveedores, hace años que ha asumido el reto social de contribuir a impulsar la industrialización de nuestro país. Para ello, año tras año destina importantes recursos que no solo repercuten en beneficio de sus clientes, sino que contribuyen a dinamizar la economía por medio de la puesta en marcha de numerosas iniciativas empresariales que son, en definitiva, el valor diferencial más importante que caracteriza el desarrollo de un país. Actualmente, este clúster industrial se concreta en más de 220 fábricas a lo largo de toda la geografía.

Para poder abordar este proyecto de crecimiento común y compartido, Mercadona establece con los interproveedores y proveedores unos vínculos estrechos, por medio de un modelo de relación estable y transparente que conduce, en numerosas ocasiones, a la firma de acuerdos de duración indefinida y a la creación de sinergias, aprovechando el extraordinario potencial industrial que tiene nuestro país.

Dentro de este plan de industrialización que se acelera en 2008, a lo largo del año Mercadona continúa aprovechando oportunidades e impulsando iniciativas para fabricar en España productos que antes importaba. Un claro ejemplo de ello es la decisión tomada por el fabricante interproveedor SCA de instalar su primera línea de producción de pañales en su fábrica de Valls (Tarragona), que ha supuesto una inversión de treinta millones de euros. Con una superficie de 12.000 metros cuadrados, la puesta en marcha de esta línea, a pleno rendimiento a partir del primer trimestre de 2015, permitirá, a partir de esta fecha, que todos los pañales Deliplus de Mercadona estén fabricados en nuestro país.

Esta iniciativa se suma a las que la compañía y los fabricantes interproveedores han puesto en marcha en los últimos años, como por ejemplo las inversiones de más de 70 millones de euros que tanto Grupo Siro como Queserías Entrepinares han realizado para construir nuevas fábricas, ubicadas en Castilla y León y Galicia, desde las que elaborar barritas de cereales, así como queso en barra y de untar, que antes se producían en fábricas en el extranjero. O la de la empresa cántabra Quesería Lafuente, que ha seguido comercializando mozzarella que antes, igualmente, Mercadona tenía que importar.

En 2014, y dentro de este marco de generación de industria y creación de valor, las empresas interproveedoras de la compañía han seguido consolidando su compromiso con la creación de empleo de calidad, al cerrar el ejercicio con una plantilla que, globalmente, suma 43.500 personas. Asimismo, han realizado inversiones por valor de 500 millones de euros y durante estos doce meses han colaborado con más de 20.000 pymes locales y productores de materias primas, datos todos que demuestran que el esfuerzo realizado por las empresas interproveedoras y que su implicación en el *Proyecto Mercadona* fortalece la competitividad de la economía española.

El fabricante interproveedor SCA ha trasladado la producción de pañales de Polonia y Suecia a España. La nueva línea de producción en Valls (Tarragona) ha creado 50 nuevos puestos de trabajo

PRINCIPIOS POR LOS QUE SE RIGE LA RELACIÓN DE MERCADONA CON LOS FABRICANTES INTERPROVEEDORES
Convenio Marco de Buenas Prácticas Comerciales

OBJETIVO CONJUNTO
Relación basada en la aplicación de los fundamentos del *Modelo de Calidad Total* para la satisfacción de "El Jefe"

COOPERACIÓN MUTUA
Sinergias entre todos los procesos de la cadena de montaje buscando la máxima eficiencia

PRINCIPIO DE "GANAR-GANAR"
Acuerdos beneficiosos para ambas partes

CUMPLIMIENTO
Por ambas partes de todos los compromisos en los plazos acordados

TRANSPARENCIA
Trabajo conjunto con el objetivo de incrementar la productividad y la competitividad

RELACIÓN ESTABLE
Convenios de duración indefinida con plazos y preavisos conocidos por ambas partes

PRINCIPALES CIFRAS INTERPROVEEDORES

500
millones de euros de inversión

30
nuevas fábricas y líneas de producción

120
fabricantes interproveedores

+220
fábricas en España

43.500
trabajadores

En 2014 se han incorporado **+100** nuevos proveedores especialistas

THE SUPPLY CHAIN INITIATIVE
Together for good trading practices

Mercadona es una de las empresas firmantes de *The Supply Chain Iniciative*, el acuerdo voluntario europeo de buenas prácticas en la cadena agroalimentaria, impulsado por siete asociaciones sectoriales y que cuenta con el apoyo de la Comisión Europea. El propósito de la iniciativa es promover prácticas comerciales justas en la cadena agroalimentaria, como base para las transacciones comerciales, generando un cambio cultural a través del compromiso de las empresas firmantes en toda la Unión Europea.

500 MILLONES DE EUROS DE INVERSIÓN REALIZADOS POR LOS FABRICANTES INTERPROVEEDORES EN 2014

ALGUNOS EJEMPLOS DE INVERSIONES Y DE FÁBRICAS

ASTURIAS

millones de €

QUESERÍA LAFUENTE 1
Arriondas (Asturias)

CASTILLA Y LEÓN

millones de €

AUDENS FOOD 0,9
Roales del Pan (Zamora)

IBERSNACKS 2
Medina del Campo (Valladolid)

GRUPO SIRO 30,8
(Palencia - Zamora - Valladolid - Burgos - Segovia)

CASTILLA - LA MANCHA

millones de €

INCARLOPSA 11
(Cuenca - Toledo)

CHAMPINTER 4,8
(Albacete)

CANARIAS

millones de €

SAT CANARISOL 0,9
(Santa Cruz de Tenerife)

UNIÓN MARTÍN 1,6
(Las Palmas)

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

CANTABRIA

millones de €

IPARLAT 5,3
Renedo de Piélagos (Cantabria)

GALICIA

millones de €

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

CONGALSA 1,4
A Pobra do Caramiñal (A Coruña)

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

MADRID

millones de €

QUESERÍAS ENTREPINARES 1
Fuenlabrada (Madrid)

PANIFICADORA ALCALÁ 5,2
Alcalá de Henares (Madrid)

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

EXTREMADURA

millones de €

GRUPO HUEVOS GUILLÉN 1,3
Almendralejo (Badajoz)

CATAFRUIT 1
Mérida (Badajoz)

CONSERVAS EL CIDACOS 1,7
Coria (Cáceres)

ANDALUCÍA

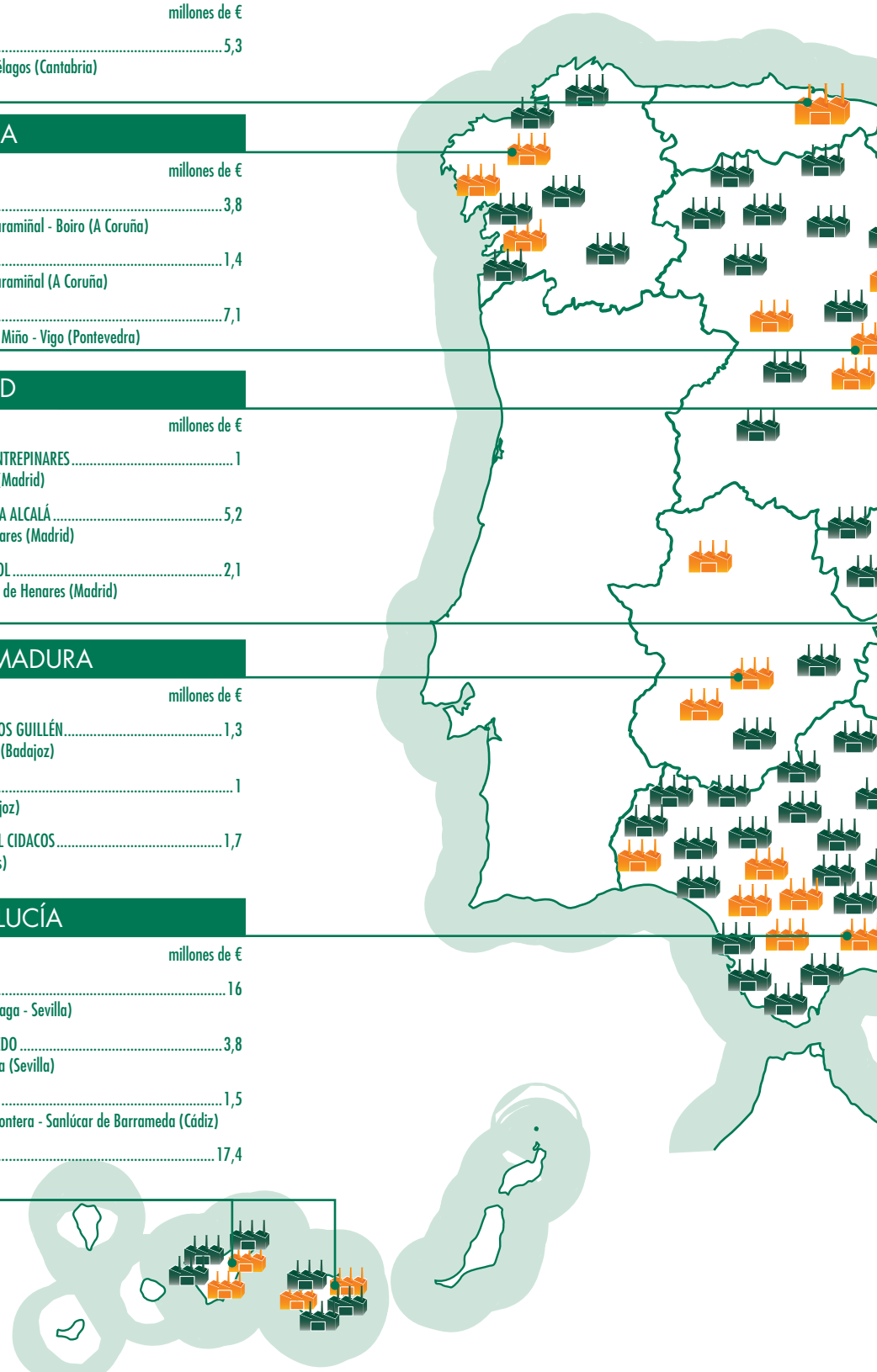
millones de €

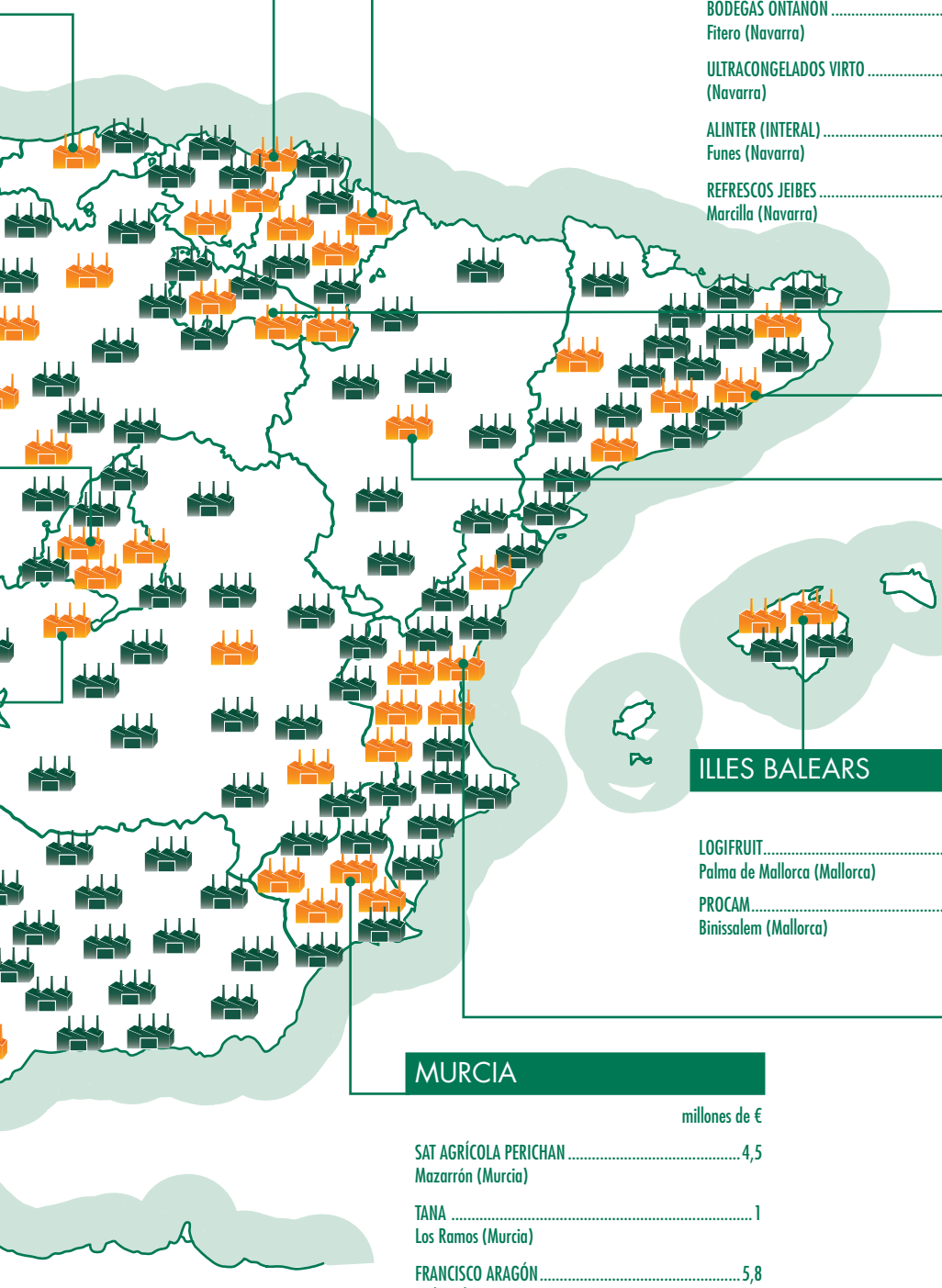
PROCAVI 16
(Huelva - Málaga - Sevilla)

DULCES OLMEDO 3,8
Estepa - Osuna (Sevilla)

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

PERSAN 17,4
(Sevilla)





EUSKADI

millones de €

IBERSNACKS 0,6
Vitoria-Gasteiz (Araba/Álava)

INTERAL 1,2
Lezo (Gipuzkoa)

IPARLAT 3,5
Urnieta (Gipuzkoa)

NAVARRA

millones de €

BODEGAS ONTAÑÓN 2,2
Fitero (Navarra)

ULTRACONGELADOS VIRTO 8,1
(Navarra)

ALINTER (INTERAL) 7,5
Funes (Navarra)

REFRESCOS JEIBES 0,6
Marcilla (Navarra)

LA RIOJA

millones de €

ELABORADOS NATURALES DE LA RIBERA 0,6
Aguilar del Río Alhama (La Rioja)

CONSERVAS EL CIDACOS 1,2
Autol - Albelda de Iregua (La Rioja)

CATALUNYA

millones de €

CATAFRUIT 2,2
La Portella (Lleida)

SCA HYGIENE PRODUCTS 27
Valls (Tarragona)

SAPLEX 1,2
Canovelles (Barcelona)

CASA TARRADELLAS 43
Olost - Gurb (Barcelona)

EMBUTIDOS MONTER 6,3
(Girona)

ILLES BALEARS

millones de €

LOGIFRUIT 1
Palma de Mallorca (Mallorca)

PROCAM 0,3
Binissalem (Mallorca)

ARAGÓN

millones de €

BYNSA MASCOTAS 7
El Burgo de Ebro (Zaragoza)

COMUNITAT VALENCIANA

millones de €

AVINATUR 10,2
Llíria (Valencia)

DELIBREADS EUROPE 2,5
Llíria (Valencia)

GRUPO VERDIFRESH 13
Riba-roja de Túria - Carlet (Valencia)

MARTINAVARRO 2,9
(Valencia - Castellón)

SP- BERNER PLASTIC GROUP 10
Aldaia (Valencia)

MURCIA

millones de €

SAT AGRÍCOLA PERICHAN 4,5
Mazarrón (Murcia)

TANA 1
Los Ramos (Murcia)

FRANCISCO ARAGÓN 5,8
Molina de Segura (Murcia)

PLASBEL 3
Alcantarilla (Murcia)

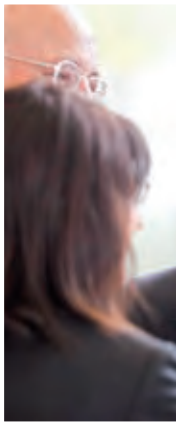
Algunas de las inversiones de los fabricantes interproveedores en 2014

Algunas de las más de 220 fábricas del clúster industrial agroalimentario de Mercadona y los interproveedores

REUNIÓN ANUAL DE INTERPROVEEDORES DE MERCADONA

Tal como Mercadona lleva haciendo desde hace 16 años, y dentro del compromiso de transparencia que la compañía se exige con todos sus componentes, el pasado 4 de febrero tuvo lugar, en Valencia, la reunión que anualmente Mercadona mantiene con los fabricantes interproveedores. En ella se analizó el trabajo realizado a lo largo de 2014, se compartieron experiencias y se reforzó el compromiso conjunto con la creación de industria y el desarrollo de *CASPOPDONA*, como internamente la compañía denomina a su *Cadena Agroalimentaria Sostenible*.

Asimismo, se aprovechó el encuentro para dar la bienvenida a los nuevos fabricantes interproveedores que se han incorporado al *Proyecto Mercadona* en el último año. La mayoría de ellos procedentes del sector primario como flotas pesqueras, asociaciones de pescadores; y también del sector industrial para la fabricación de alimentación y cosméticos.



FABRICANTES INTERPROVEEDORES

CLARAMENTE IDENTIFICADOS EN EL ENVASE DE LOS PRODUCTOS QUE FABRICAN PARA MERCADONA

ACOTRAL

avi natur

catafruit

delibreads

frutas esparza

Agrícola Villena

BEBIDAS NATURALES
BRONCHALES Cortes

CERVERA
RAMAFRUT S.L.

DIMAROSA

frutasmontosa

AGRO MEDITERRÁNEA

CIDACOS

Elaborados Naturales de la Ribera

Grup CUNICARN

HELADOS Alacant

BUQUE PESQUERO
ELVIMAR, S.L.

CONGALSA

GRUPO SIRO

C.B. AMARAL E HIJOS

BODEGAS ONTAÑÓN

ENTREPINARES

Harinera del Mar

ANITIN

CORCHOS OLIVA S.L.

Escuris

Huevos Guillén s.l.

AntiuXixona
SANCHIS MIRA S.A.

ORIS-ATLANTICA-Sarl

estiu

IBER snacks

BYNSA

CosmOral Laboratorios

ANTONIO ÁLVAREZ
JAMONES

CORTIJO CHEVAS

grupo FontAgudes

IGNACIO PRIETO

caladero

COVAP

Forvasa

Incarlopsa
Calidad por Naturaleza

APISOL

CASA PONS

Champinter

Francisco Javier
Díaz Marcelino

interal

FRANCISCO ARAGON

CASA TARRADELLAS

CHIC KLES

FRANCISCO GIL COMES

Iparlat

ARROCERIAS PONS S.A.

CASTLETOWNBERE

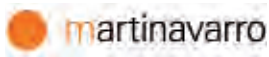
DAESA

conservas
FRANCO-RIOJANAS S.A.

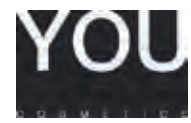
ITS

AudensFood

PATATAS LÁZARO



SAT
PALMERITAS



3.2 UNA CADENA AGROALIMENTARIA SOSTENIBLE

Estrechar vínculos con el sector primario contribuye a modernizar y hacer más prósperos todos los eslabones

En 2010 la compañía puso en marcha las bases de *CASPOPDONA*, un proyecto para desarrollar la *Cadena Agroalimentaria Sostenible de Mercadona*. Esta iniciativa, que persigue reforzar más aún su firme compromiso con el sector primario, es clave para la compañía y para los sectores agrícola, pesquero y ganadero con los que trabajamos en España. Además, tienen como objetivo común aunar esfuerzos y compartir conocimientos para contribuir a la modernización, productividad y prosperidad en todos los eslabones de la cadena agroalimentaria de Mercadona.

De hecho, con la Visión de conseguir, en 2020, "una *Cadena Agroalimentaria Sostenible* que la Sociedad quiera que exista y sienta orgullo de ella, a través del liderazgo y teniendo a `El Jefe´ como faro", en los últimos años se ha estado desarrollando un proyecto común para compartir entre todos el *Modelo de Calidad Total*. Se están estableciendo las bases adecuadas y desarrollando las condiciones necesarias para avanzar hacia este nuevo reto.

En este sentido, durante 2014, hemos seguido avanzando y aunando esfuerzos entre todos los que componemos la *Cadena Agroalimentaria Sostenible*, desde Mercadona hasta el sector primario. Y todo ello a través de una relación basada en el diálogo y la transparencia, en la que la especialización, la seguridad en la compra, la rentabilidad, la proyección de futuro, la planificación y la inversión permiten a ambas partes centrarse en lo que verdaderamente saben hacer. Todo ello en beneficio de "El Jefe": pescadores, agricultores y ganaderos, en pescar, cultivar y criar; y Mercadona, en ofrecer a sus clientes productos de la máxima calidad y frescura al mínimo precio posible.

ACUERDOS ESTABLES CON:

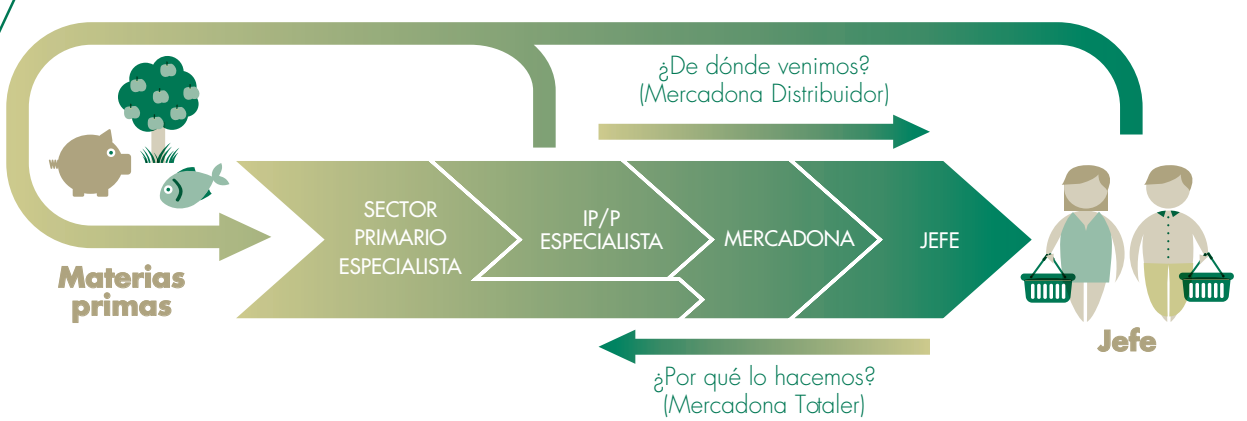
LA IMPLICACIÓN DE LOS INTERPROVEEDORES EN *CASPOPDONA*

Para avanzar en este modelo de *Cadena Agroalimentaria Sostenible*, la implicación de los fabricantes interproveedores en el proyecto es crucial. Y ese compromiso, a lo largo de 2014, ha supuesto reforzar su acercamiento a los productores para conocer sus productos y necesidades, lo que propicia una mayor especialización, así como establecer relaciones de consenso en busca de sinergias en todos los ámbitos (logística, tecnológica, innovación, etc.) para generar productividad y eficiencia.

En el contexto de *CASPOPDONA*, a lo largo del año Mercadona ha seguido volcando sus esfuerzos para generar crecimiento en el sector hortofrutícola, pesquero y ganadero de nuestro país y ha avanzado en su compromiso de, siempre que sea viable, utilizar materia prima con origen español. Este compromiso se ha traducido en hechos concretos, como demuestran sus acuerdos de colaboración alcanzados con el sector primario, que han permitido que, al cierre de 2014, la compañía mantenga vínculos estrechos con más de 6.000 agricultores, 4.000 ganaderos y más de 12.000 pescadores que pertenecen a diferentes organizaciones pesqueras a lo largo de todo el litoral español.

Todos estos acuerdos son fuente de sinergias, conocimiento y aprendizaje mutuo, que impulsan la vertebración de las economías locales afianzando las enormes potencialidades de las zonas rurales, y generan eficiencia y productividad. Todo ello permite a la industria nacional que trabaja con nosotros ser más competitiva y adaptarse mejor a sus necesidades e innovar con mayor agilidad, lo que se traduce en una oferta de productos de calidad más eficiente para los consumidores, que además, gracias a esta apuesta de Mercadona, disponen de productos de proveedores cada vez más locales y especialistas.

CREANDO UN PROYECTO COMÚN (*CASPOPDONA*)



1. Pescadores del interproveedor Proyecto Ondarroa S.A. en el Puerto de Ondarroa, Bizkaia. **2.** Recolección de fresones en la Finca Las Palmeritas del Interproveedor Sat Palmeritas en Lepe, Huelva. **3.** Explotación ganadera para la producción de leche de José Antonio Jurado González e Hijo S.C.P. para el inteproveedor Covap en Dos Torres, Córdoba.

CASPOPDONA EN HECHOS CONCRETOS

• **Cooperativa El Perelló:** El fabricante interproveedor Pinchos Jovi ha acordado con dicha cooperativa la siembra, durante la temporada de verano, de campos enteros de pimiento, que luego utiliza para la elaboración de sus brochetas. Como contrapartida a los volúmenes y calidad pactados, Pinchos Jovi garantiza precios cerrados y estabilidad, lo que ha permitido a la cooperativa El Perelló (Valencia) plantar 5.600 ha. de pimiento verde, 3.600 suyas y 2.000 de la cooperativa Viver, lo que supone una producción aproximada de 140.000 kilos de pimiento verde en tierras valencianas.

• **Dafran&Darzoves:** Mercadona firmó un contrato con esta empresa productora de tomate con sede en Almería, que le suministra 140.000 kilos de tomate semanalmente. El acuerdo alcanzado en 2014 permite a esta compañía aumentar su facturación un 50%, al mantener sus instalaciones funcionando todo el año, y emplear al doble de personas, hasta 250 trabajadores.

• **Dulces Olmedo**: Esta compañía familiar con sede en Estepa (Sevilla) ha logrado, gracias a su acuerdo como interproveedor de Mercadona, romper la estacionalidad de su producción hasta ahora centrada en la fabricación de polvorones y mantecados, principalmente. Ha destinado importantes recursos para lanzar al mercado nuevas referencias de chocolate, que le han permitido extender su producción, establecer acuerdos a largo plazo con sus proveedores y alcanzar la cifra de 210 empleos, creando 50 nuevos puestos de trabajo a tiempo completo durante todo el año. Un hito histórico para una empresa que nació como pequeño obrador en la década de los 50.

• **Salinas del Odiel**: Cinco años después de su puesta en marcha, el fabricante interproveedor de sal de Mercadona ha logrado convertirse en líder nacional de su sector. En este período se han creado un centenar de puestos de trabajo directos, gracias a la apuesta por la innovación y calidad.

IMPORTANTE APUESTA POR EL PRODUCTO NACIONAL

Desde hace años Mercadona mantiene el compromiso de, siempre que sea viable, utilizar materia prima de origen nacional. Esta apuesta se ha seguido reforzando en 2014, año en que el 85% del volumen de referencias vendidas en Mercadona, tanto en las secciones de frescos como de secos, corresponde a productos cultivados, pescados y elaborados en España.

Un claro ejemplo de ello es Sovena, cuyo aceite de oliva Hacendado es 100% de origen español, tal y como acredita el estudio del organismo independiente Det Norske Veritas (DNV-GL). Así pues, se identifica en el etiquetado que el aceite es 100% de origen español.

COMPROMISO MERCADONA:

utilizar materia prima de origen nacional siempre que sea viable por proximidad y estacionalidad

PATATAS

100.000

toneladas (80% del total)

NARANJAS Y MANDARINAS

+130.000

toneladas (15% más que el año anterior)

ACEITUNAS

450.000

toneladas para la producción de aceite de oliva Hacendado

Toni Crespí, agricultor de Can Morbé SAT, recolectando sofrito en la Finca Sa Llebre en Sa Pobla, Mallorca. En 2014 el proveedor Can Morbé SAT ha suministrado 651 toneladas de sofrito, puerro, repollo liso y rizado para venderlo en las tiendas de la isla de Mallorca.

3.3 BLOQUES LOGÍSTICOS

Una red eficiente capaz de transportar cada vez más con menos recursos

Mercadona dispone de una red logística eficiente que, en su conjunto, supera los 847.000 metros cuadrados de superficie. Por medio de ella, la compañía abastece eficientemente a todos sus supermercados, 1.521 al cierre de 2014, con el objetivo, además, de transportar cada vez más con menos recursos y de permanecer "invisible" para el entorno.

Pero además de ello, hace casi una década la compañía tomó la decisión de innovar en su red logística, con el desarrollo y puesta en marcha de almacenes inteligentes, totalmente automatizados. Este tipo de bloque logístico, pionero en el sector, es una apuesta de Mercadona por el trabajo de calidad en los almacenes, ya que permite eliminar completamente cualquier manipulación y sobreesfuerzo de los trabajadores, lo que contribuye a prevenir y reducir el riesgo de accidentes laborales y, además, incrementa la productividad y eficiencia.

Tras inaugurar su primer bloque de estas características en 2007, concretamente en la localidad de Ciempozuelos (Madrid), Mercadona dispone actualmente de otros tres almacenes inteligentes, en Riba-roja de Túria (Valencia), en Villadangos del Páramo (León) y en Abrera (Barcelona). Este último se está incorporando paulatinamente a su red logística, mientras continúa su construcción. Igualmente en 2013 la compañía instaló en el bloque logístico de Guadix (Granada) el denominado *Picking Puente Grúa* (PPG), un sistema de almacenaje y preparación automática de palets de carne, fruta y verdura en el que se invirtieron 5 millones de euros.

En la primera fase de funcionamiento del bloque de Abrera, los almacenes de congelados, refrigerados y fruta y verdura abastecen actualmente a 230 supermercados de la compañía. Para su construcción, que se prevé finalizar definitivamente en 2017, Mercadona cuenta con la colaboración de 150 pymes, que a su vez dan trabajo a 600 personas, lo que supone un impulso importante en la reactivación económica de la zona durante el transcurso de las obras.

Para seguir fortaleciendo la eficiencia de su cadena logística, Mercadona firmó además en 2014 un convenio con el ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz y la sociedad pública Gilsa para construir su futuro bloque logístico inteligente de Euskadi. Para la construcción de dicho bloque, cuyo inicio de la primera fase está previsto para el segundo semestre de 2015 y su puesta en marcha para 2017, la compañía ha comprometido una inversión de 50 millones de euros solo en su primera fase, así como la creación de 100 puestos de trabajo.

En su conjunto, y desde que la compañía decidió apostar por este modelo logístico que elimina sobreesfuerzos e incrementa la productividad, Mercadona ha destinado importantes esfuerzos y recursos a la modernización de su red logística inteligente, para la que diariamente trabajan más de 1.300 personas y en la que se ha invertido a lo largo de estos años más de 700 millones de euros.

Obras del bloque logístico de Abrera, Barcelona.

MAPA BLOQUES LOGÍSTICOS

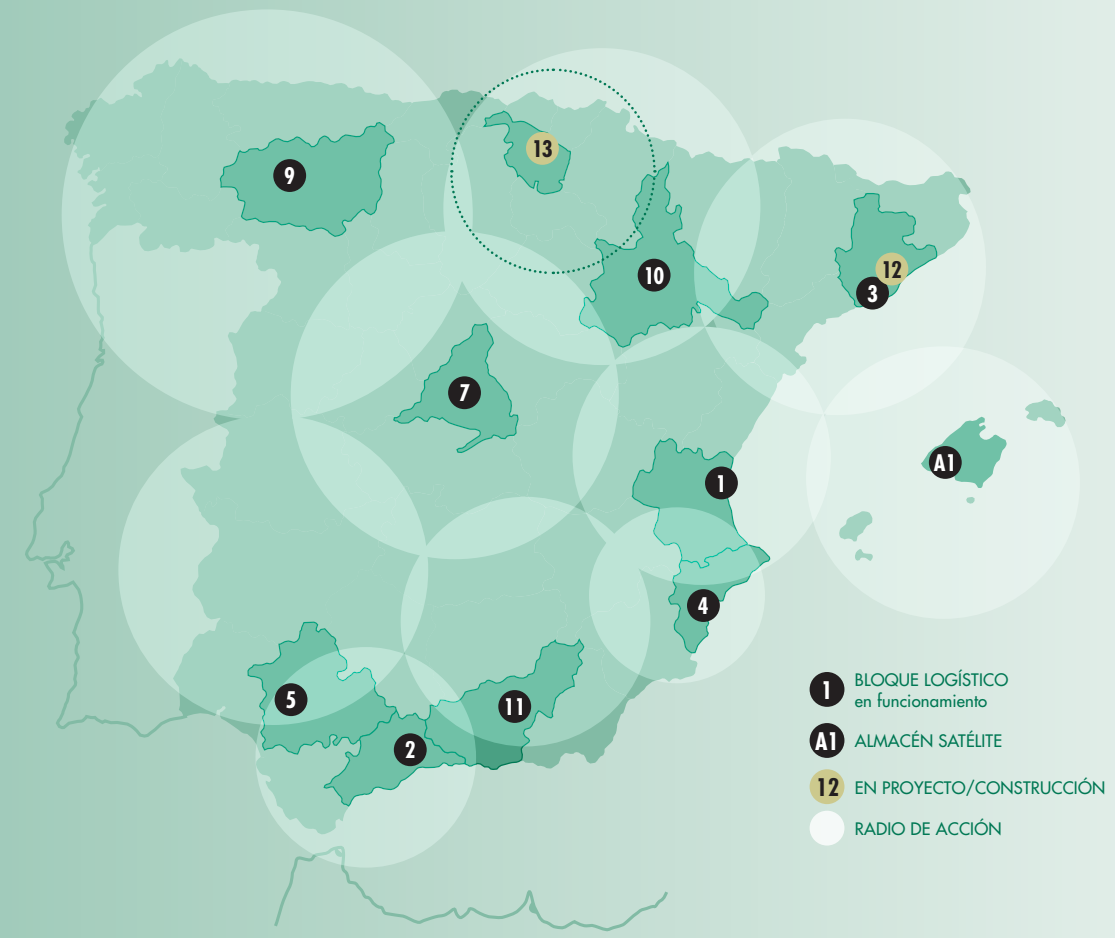
MÁS DE 847.000 M² DESTINADOS A GARANTIZAR LA CADENA DE SUMINISTRO DE LA COMPAÑÍA

1. **RIBA-ROJA DE TÚRIA**, Valencia
2. **ANTEQUERA**, Málaga
3. **SANT SADURNÍ D'ANOIA**, Barcelona
4. **SAN ISIDRO**, Alicante
5. **HUÉVAR**, Sevilla
6. **GRANADILLA DE ABONA**, Tenerife (Santa Cruz de Tenerife)
7. **CIEMPOZUELOS**, Madrid
8. **INGENIO**, Gran Canaria (Las Palmas)
9. **VILLADANGOS DEL PÁRAMO**, León
10. **ZARAGOZA**, Zaragoza
11. **GUADIX**, Granada
12. **ABRERA**, Barcelona
13. **VITORIA-GASTEIZ**, Araba/Álava

A1. **MERCAPALMA**, Palma de Mallorca (Illes Balears)

A2. **FUERTEVENTURA,** Fuerteventura (Las Palmas)

A3. **LANZAROTE,** Lanzarote (Las Palmas)



PLAN DE **INNOVACIÓN TECNOLÓGICA** 2006-2014 PARA ELIMINAR SOBREESFUERZOS

BLOQUES LOGÍSTICOS	INVERSIÓN millones de euros
CIEMPOZUELOS	300
VILLADANGOS DEL PÁRAMO	200
GUADIX	60
ABRERA	300*
VITORIA-GASTEIZ	50**

* En construcción
** Inversión prevista en 1ª fase de construcción

Consolidar una

empresa

que la sociedad
quiera que exista

Supermercado en el Mercat de Sants, Barcelona.

4

LA SOCIEDAD

4.1 Un crecimiento sostenible y compartido

4.2 La rentabilidad de la transparencia

4.3 Relación con el entorno

4.4 Acción social de Mercadona

4.5 Medio ambiente y sostenibilidad

4.1 UN CRECIMIENTO SOSTENIBLE Y COMPARTIDO

Compromisos que se traducen en hechos para devolver a La Sociedad parte de lo que de ella se recibe

Mercadona apuesta por la participación para generar crecimiento. Por ello, mantiene con La Sociedad una relación basada en la escucha activa y el conocimiento mutuo. Además, realiza un ejercicio constante de transparencia para compartir con ella todos sus proyectos e incorporar reflexiones y propuestas, fiel a su objetivo de consolidar una empresa "que La Sociedad quiera que exista".

Por todo ello, Mercadona apuesta por la prosperidad compartida entre la compañía y La Sociedad como motor de desarrollo económico y progreso social. Para ello, la compañía refuerza esta actitud responsable con hechos año tras año, lo que confirma que su compromiso no solo es estable, sino que se acrecienta y consolida para poder devolver parte de lo que recibe a La Sociedad.

El ejemplo más evidente del fomento del desarrollo económico y social de nuestro país es la aportación que realiza por medio de los tributos directos e indirectos, que en 2014 creció hasta los 1.484 millones de euros. De este total, 639 millones de euros corresponden a los pagos realizados a la Seguridad Social; 236 al impuesto de sociedades; 533 a la recaudación del IVA y del IRPF; y 76 a otros impuestos y tasas.

Gracias a su compromiso con la generación de crecimiento productivo, la compañía también ha contribuido con 4.100 millones de euros al PIB nacional, un 2% más que en 2013, al tiempo que ha mantenido una plantilla estable de 74.000 trabajadoras y trabajadores.

Igualmente comprometidos con la generación de crecimiento compartido están los 2.000 proveedores comerciales y de servicios que forman parte del entorno de Mercadona, de los cuales 100 se han incorporado en 2014 fruto de la apuesta de la compañía por proveedores especialistas. Su actividad impulsa las economías de las zonas donde tienen presencia. En este sentido, es especialmente destacable la contribución de las 120 empresas interproveedoras que, con más de 43.500 trabajadores directos, en 2014 han acometido un esfuerzo inversor de más de 500 millones de euros. A ello, además, ha de sumarse la contribución indirecta que, al igual que Mercadona, realizan tanto proveedores como interproveedores, y que en 2014 se ha concretado en una actividad que ha generado 400.000 puestos de trabajo directos e indirectos y la colaboración de 20.000 pymes y productores de materias primas locales.

Cultivo de lechugas Batavia del proveedor Provedis en la Finca El Olivar en Sartaguda, Navarra.

Recolección de alcachofas en la Finca El Merino del inteproveedor Frutas Esparza, en Valladolises, Murcia.

IMPACTO DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA DE MERCADONA EN ESPAÑA

CONTRIBUCIÓN TRIBUTARIA

TRIBUTOS DIRECTOS E INDIRECTOS **1.484** millones de euros

CONTRIBUCIÓN TRIBUTARIA DIRECTA

Seguridad Social	Impuesto de sociedades	Otros impuestos y tasas
534 millones de euros	236 millones de euros	76 millones de euros

CONTRIBUCIÓN TRIBUTARIA INDIRECTA

Seguridad Social	IRPF	IVA
105 millones de euros	306 millones de euros	227 millones de euros

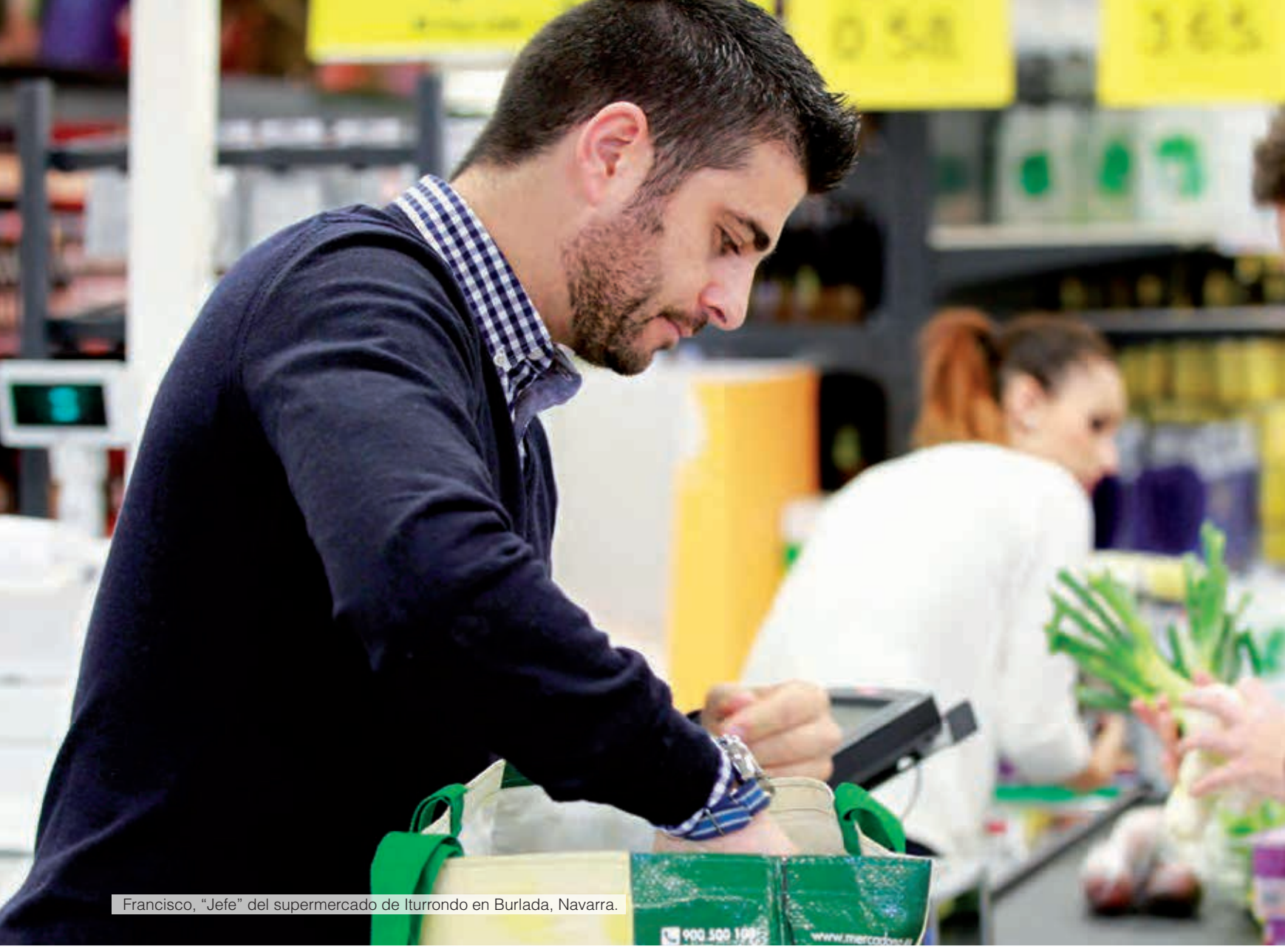
CIFRAS DE LA CADENA AGROALIMENTARIA SOSTENIBLE DE MERCADONA

VOLUMEN DE COMPRAS EN ESPAÑA **14.900** millones de euros

85% del volumen total de compras (productos + servicios)

+2.000	120	+20.000
proveedores comerciales y de servicio	fabricantes interproveedores	pymes y productores de materias primas

1.155	400.000	51 días
millones de euros inversión conjunta Mercadona e interproveedores	puestos de trabajo en España por la actividad directa e indirecta del entorno de Mercadona	plazo medio de pago a proveedores



Francisco, “Jefe” del supermercado de Iturrondo en Burlada, Navarra.

ALGUNOS RECONOCIMIENTOS SOCIALES 2014

- *Spain Most Authentic Brands*: Primer puesto del ranking internacional elaborado por *The Age of Authenticity* en el que los consumidores reconocen la transparencia y honestidad de la compañía.
- Informe Merco: Segunda empresa del ranking con mejor Reputación, Liderazgo, Responsabilidad y Gobierno Corporativo.
- Reconocimiento en el Foro de Diálogo Social del Comercio de la Comisión Europea al Convenio Colectivo y Plan de Igualdad 2014-2018 de Mercadona, destacado como ejemplo de mejores prácticas en la gestión de los recursos humanos.
- Reconocimiento de la Federación de Asociaciones de Celiacos de España (FACE) por la “Iniciativa Empresarial”, que reconoce a Mercadona como empresa comprometida con el colectivo celiaco.
- Opinea: Primer referente nacional en España en términos de Reputación Social Empresarial.
- Reconocimiento del diario La Razón (A Tu Salud) por el fomento de “La alimentación para celiacos, alérgicos y demás personas con características especiales a la hora de tener una nutrición acorde a la salud”.
- El comedor social Cocina Económica de Logroño reconoce con el “Delantal Solidario” la entrega diaria de alimentos por parte de Mercadona.

4.2 LA RENTABILIDAD DE LA TRANSPARENCIA

El diálogo y cercanía permiten ofrecer respuestas a las inquietudes de nuestro entorno

En Mercadona, el diálogo con su entorno es tanto una exigencia como una necesidad, pues saber lo que sus vecinos esperan de ella es clave para poder ofrecerles respuestas adecuadas y soluciones. Por ello, la compañía tiene muy en cuenta las inquietudes de cuantos le rodean en el diseño de sus diferentes estrategias, que desarrolla siempre tras escuchar de primera mano las necesidades de su entorno, con quien fomenta una comunicación fluida y constante.

En 2014, Mercadona ha continuado acercando su modelo de empresa y los valores sobre los que se basa su proyecto a la Sociedad por medio de la participación en muy diversos foros, así como con reuniones con diferentes organismos y asociaciones de muy distintos ámbitos.

Esta labor de transparencia, difusión y cercanía ha permitido que la Sociedad tenga un conocimiento más profundo de la compañía y de sus valores. Ello, a su vez, contribuye a incrementar y poner en valor la reputación corporativa de Mercadona, que mantiene un nivel de autoexigencia muy elevado con el que persigue una mejora constante, como demuestra por ejemplo el hecho de haber incorporado a su web toda la información requerida por la Ley de Transparencia que entró en vigor en diciembre de 2014.

La participación activa que la compañía mantiene desde hace años con la Sociedad, y que ha reforzado en 2014, le permite estar más cerca de su entorno. Además, gracias a su implicación con la Sociedad a lo largo del año, la compañía ha recibido diversos reconocimientos por parte de ella, que suponen un estímulo para seguir trabajando e impulsando iniciativas con sus vecinos, pues Mercadona es consciente de que son muchas las mejoras que puede y debe seguir incorporando en este ámbito.

DIÁLOGO CON LA SOCIEDAD

Participación en foros **17** conferencias impartidas en 2014

Con organizaciones de Consumidores

Colaboración en	Participación en	Acercamiento a
13 publicaciones	**35** jornadas y ponencias	**65** asociaciones distintas, tanto nacionales como autonómicas
25 convenios de colaboración	**101** encuentros informativos	**22** visitas a instalaciones de la compañía

Con asociaciones de alérgicos y de intolerancias (Celíacos)

Colaboración con	Colaboración con	Participación en
16 asociaciones de celíacos, tanto nacionales como autonómicas	**1** asociación de intolerancias a la lactosa	**7** jornadas y ponencias
	21 encuentros celebrados	Colaboración en **4** publicaciones

4.3 RELACIÓN CON EL ENTORNO

Autoexigencia y mejora constante para construir relaciones de respeto y proximidad con nuestros vecinos

"INVISIBLES" PARA NUESTROS VECINOS

Para Mercadona la buena convivencia con sus vecinos es prioritaria y, por ello, lleva años desarrollando planes específicos para que su actividad comercial no interfiera ni genere ningún impacto molesto para aquellos entornos y barrios en los que tiene presencia. Con este objetivo analiza y valora cualquier sugerencia que recibe, lo que le permite subsanar posibles fallos y poner en marcha soluciones.

En 2014, además, la compañía ha seguido avanzando en esta línea con la puesta en marcha de una herramienta preventiva, la "Gestión Proactiva de Vecinos", que le ha permitido identificar potenciales focos de molestias para evitar que éstas llegasen a producirse. Para ello, a lo largo del año se han realizado más de 2.000 chequeos en los procesos de carga y descarga, así como más de 2.800 en los procesos internos de las instalaciones y supermercados.

RESPALDO AL COMERCIO TRADICIONAL: MERCADOS MUNICIPALES

Mercadona impulsa el comercio de proximidad de las zonas y barrios en los que tiene presencia y mantiene un compromiso especial con la convivencia de formatos tradicionales. Dentro de este compromiso se enmarca el plan, iniciado en 2001, de revitalización de mercados municipales, donde, al cierre de 2014 la compañía compartía la ilusión por este proyecto con más de 1.470 comerciantes distintos.

Al cierre del año, la compañía contaba con 28 tiendas en mercados municipales, tras inaugurar tres en Catalunya: el Mercat de Sants, en Barcelona; el Mercat Municipal de la Constitució, en Viladecans (Barcelona); y el Mercat d'Olot, en Olot (Girona).

Mercadona va a seguir apostando por la convivencia con los formatos tradicionales, motivo por el que en los próximos años tiene previsto abrir ocho tiendas más en mercados tradicionales.

RESOLUCIÓN DE MOLESTIAS DE LOS VECINOS EN 2014

70 sugerencias, quejas y mejoras recibidas de nuestros vecinos

37% resueltas satisfactoriamente en menos de 15 días, en el resto la duración ha dependido del tipo de intervención a realizar

COLABORACIÓN CON EL COMERCIO DE BARRIO

28 tiendas en mercados municipales

+1.470 comerciantes comparten la ilusión de recuperar el comercio tradicional

Estamos sorprendidos del buen binomio que hemos formado con Mercadona, que complementa la oferta de las paradas; todos hemos crecido

Francesc Leyva,
Vicepresidente de la Asociación de Comerciantes del Mercat de Sants (Barcelona)

Supermercado en el Mercat d'Olot, Olot, Girona.

APOYO A LA DOCENCIA Y AL EMPRENDIMIENTO

Mercadona mantiene una relación estrecha con el ámbito de la docencia, con el que se ha implicado a través del Grado Universitario ADE para Emprendedores de EDEM Escuela de Empresarios, de la cual la compañía es Patrono. Este título oficial, que se imparte en el Centro Universitario EDEM, persigue inculcar el espíritu emprendedor entre los jóvenes a través de una formación reglada. Con el fin de contribuir a la formación de futuros empresarios irradiando los valores fundamentales del *Modelo de Calidad Total*, Juan Roig ha sido nuevamente en 2014 el profesor titular de la asignatura Fundamentos de Dirección de Empresas, materia que ha impartido durante las mañanas de los sábados.

Además, Mercadona ha vuelto a respaldar la importante labor que EDEM realiza desde hace años en la formación de empresarios, directivos y emprendedores. En 2014, el presidente de la compañía, Juan Roig, ha participado en el Curso 15x15: 15 días con 15 empresarios líderes, al tiempo que distintos directivos de Mercadona han colaborado en algunos de los programas de gestión empresarial que se imparten en EDEM.

Mercadona impulsa igualmente el emprendimiento, uno de los motores de crecimiento de la Sociedad. Lo hace tanto interna como externamente, lo que le permite incorporar talento al desarrollo del *Proyecto Mercadona* y compartir también con la Sociedad iniciativas innovadoras que generan, a través de su diferenciación, crecimiento y productividad.

Muestras de la apuesta que internamente la compañía ha realizado en los dos últimos años por proyectos de emprendimiento son las de Jesús Iborra (Jeibes), Laureano Salcines (Cosmoral) o Ernesto Badía y Diego Fernández (Neocos Laboratorios). Todos ellos, interproveedores especialistas en refrescos, higiene bucal y tratamientos capilares, respectivamente.

Juan Roig impartiendo la asignatura de Fundamentos de la Dirección de Empresas del Grado Universitario ADE para Emprendedores en EDEM.

Externamente, un ejemplo de apoyo al emprendimiento es el patrocinio, junto a EDEM y la Asociación Valenciana de Empresarios (AVE), de la categoría “al Emprendedor” de los Premios Rey Jaime I. En 2014, año de la quinta edición de esta nueva categoría, el emprendedor galardonado fue José Vicente Tomás Claramonte, fundador de la empresa KERAjet, sociedad anónima desde la que ha desarrollado la primera máquina industrial de impresión digital aplicada a la producción cerámica.

Su apuesta por la innovación en un sector tan maduro como el cerámico, está cambiando la forma de ornamentar la decoración de estos productos en todo el mundo y, paralelamente, servirá de motor para introducir innovaciones similares en otros subsectores vinculados, motivos todos por los que el jurado de los Premios Rey Jaime I decidió otorgarle el galardón a este Ingeniero Técnico Industrial por la Universidad Politécnica de Valencia.

PACTO MUNDIAL

Mercadona está adherida desde el año 2011 al Pacto Mundial por la defensa de los valores fundamentales en materia de Derechos Humanos, Normas Laborales, Medio Ambiente y Lucha contra la Corrupción. La compañía ha seguido trabajando durante el ejercicio 2014 para reforzar los diez principios y valores de dicho pacto, todo lo cual queda reflejado en el informe de progreso que valida el cumplimiento de dichos principios, que se ha remitido a la Red Española del Pacto Mundial.

Red Pacto Mundial España

Consulta nuestro informe de progreso en la siguiente dirección:

› https://www.unglobalcompact.org/COPs/active/93951

Los patrocinadores del Premio Rey Jaime I al Emprendedor, Mercadona, la Asociación Valenciana de Empresarios (AVE) y la Escuela de Empresarios EDEM, junto al premiado José Vicente Tomás Claramonte, fundador de la empresa KERAjet, durante el acto.

4.4 ACCIÓN SOCIAL DE MERCADONA

En 2014 Mercadona ha donado 4.100 toneladas de alimentos, además de las más de 6.500 toneladas donadas gracias a la solidaridad de nuestros "Jefes"

En 2014 Mercadona ha seguido desarrollando su plan de acción social por medio del apoyo a diversas instituciones y entidades sociales que, a lo largo del año, han ayudado a muchas personas. En total, y a través de las distintas iniciativas en las que ha participado en todas las Comunidades Autónomas, ha donado 4.100 toneladas de alimentos, el equivalente a 69.800 carros de la compra, frente a los 32.000 de 2013.

Además, Mercadona ha colaborado, a través de sus supermercados, en diferentes "Operaciones Kilo" y en la "Gran Recogida" organizada por los bancos de alimentos. En todas estas iniciativas, la respuesta solidaria de los "Jefes" ha sido espectacular: más de 6.500 toneladas, un 50% más que en 2013. En estas operaciones han colaborado de forma entusiasta nuestros trabajadores, empleando dentro de su jornada laboral más de 8.500 horas de trabajo sólo en la Gran Recogida, operación a la que Mercadona ha contribuido además con una ayuda logística valorada en 98.000 euros.

La compañía, asimismo, ha ampliado su programa de colaboración con comedores sociales. En 2014, Mercadona ha apoyado la labor de 73 instituciones de diferentes localidades de España a las que dona diariamente productos que no son aptos para la venta pero que sí están en perfectas condiciones para su consumo. Asimismo, la compañía volvió a responder al llamamiento "Ahora más que nunca", emitido

Colaboración con

73

comedores sociales

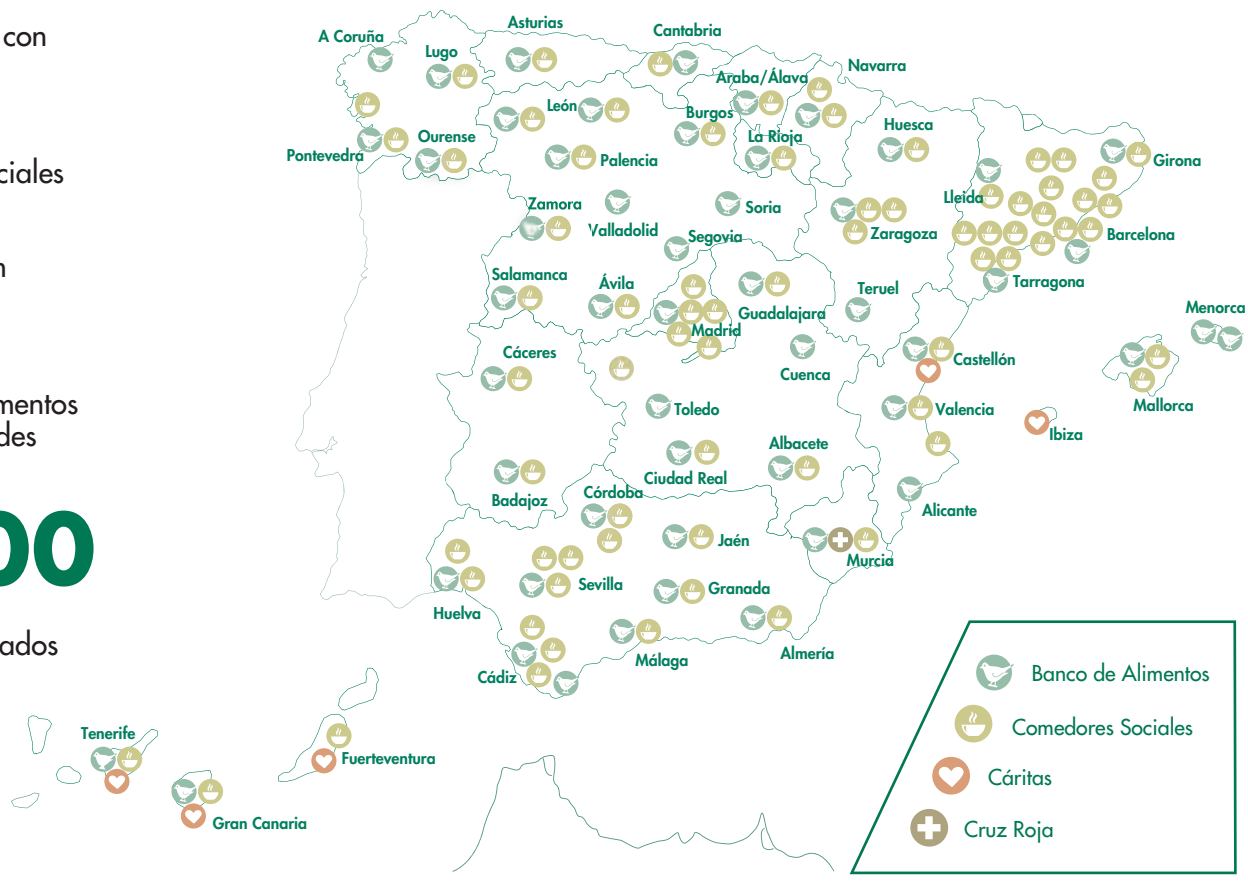
Convenios con

53

bancos de alimentos y otras entidades

4.100

toneladas de alimentos donados



por Cruz Roja Española, con la donación de 774.000 pañales para ayudar a las familias más afectadas por la crisis.

MURALES *TRENCADÍS*

En 2014 Mercadona, junto a Pamesa Cerámica, ha seguido colaborando con el Centro Ocupacional "El Molí" en Onda, la Granja Hogar "El Rinconet" en Villafamés, la Cooperativa Valenciana Koynos de Godella, el Centro Ocupacional Torreblanca, Afanias, los Centros Ocupacionales del Institut Valencià d'Acció Social Buris Anna, El Maestrat, Belcaire y Rafalafena y la Fundación Roig Alfonso de la Comunidad Valenciana. Gracias a esta labor de apoyo, y desde el inicio del proyecto en el año 2011, alrededor de 200 personas con discapacidad intelectual han trabajado en la fabricación de más de 3.500 murales de *trencadís* distintos, que la compañía emplaza como decoración principalmente de sus secciones de pescado, carne y charcutería.

Centros colaboradores en la elaboración de los murales, realizados con la técnica *trencadís*, para diferentes secciones de los supermercados.

Joaquín, trabajador del supermercado de Urb. Sierra Mar, Nerja, Málaga, frente al mural decorativo realizado con la técnica *trencadís* de la sección de pescadería.

Usuarios de la Fundación Roig Alfonso de la C.V. elaborando los murales.

4.5 MEDIO AMBIENTE Y SOSTENIBILIDAD

Optimizar el consumo de recursos es un compromiso compartido por cuantos formamos parte del *Proyecto Mercadona*

Mercadona está comprometida con la sostenibilidad y trabaja continuamente para reducir el impacto de su actividad en el medio ambiente. Lo hace por medio de la puesta en marcha de planes de optimización basados en "hacer más con menos" siempre que añada valor a "El Jefe". Para ello, la compañía tiene establecidos mecanismos de control de impactos y de optimización de procesos en tres áreas principales: logística, eficiencia energética y gestión de residuos. Lo cual se traduce en muy diversas iniciativas que la compañía incorpora transversalmente y en las que involucra al conjunto de los interproveedores y proveedores, que nos permiten ahorrar energía, reducir residuos y minimizar el consumo de recursos a lo largo de toda la cadena.

Además, la compañía ha seguido desarrollando en 2014 distintas estrategias para disminuir la generación de residuos en tiendas y almacenes, y para dar un nuevo uso a los que se generan, ya sea mediante su reciclaje o mediante su aprovechamiento en otros procesos.

ALGUNOS EJEMPLOS DE MEDIDAS DESARROLLADAS

› **Optimización logística:** conseguir la mayor eficiencia posible, aprovechando al máximo el espacio de cada camión, para transportar más con menos recursos. También los proveedores de Mercadona realizan innovaciones en ecodiseño para transportar más producto, reduciendo peso y volumen en los envases. Cabe destacar la iniciativa del interproveedor Maverick de construir una planta de soplado de botellas de PET en sus instalaciones en Tarragona. Este proyecto le ha permitido ahorrar 1.050 trayectos de camiones cargados con botellas vacías y 135.000 toneladas de cartón, además de dejar de emitir 100 toneladas de CO_2 al año. En esta planta se han invertido 8 millones de euros.

› **Eficiencia energética:** los almacenes automáticos incorporan los últimos avances tecnológicos para aprovechar el calor residual de la maquinaria, minimizar las pérdidas de frío y automatizar el trabajo, evitando el sobreesfuerzo de los trabajadores, así como errores de gestión que puedan

ECONOMÍA CIRCULAR

ALGUNAS CIFRAS 2014

INVERSIÓN EN PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE

25 MILLONES DE EUROS

AHORRO ENERGÉTICO

34 MILLONES DE kWh

REDUCCIÓN DE EMISIONES DE CO_2

23.400 TONELADAS

Supermercado de Esmaltaciones, Vitoria-Gasteiz, Araba/Álava.

derivar en roturas de producto. Además, las más de 600 tiendas ecoeficientes de Mercadona cuentan con numerosas medidas de ahorro energético. Entre ellas, la instalación de luminarias de bajo consumo, relojes programadores y sistemas que recuperan el calor residual de la sala de máquinas para climatizar las secciones de la tienda.

- **Reducción de residuos:** los residuos de cartón, plástico, poliexpan y madera generados durante el proceso de Mercadona son reciclados tras una fase previa de clasificación y compactado en las tiendas. Además, entre otras muchas medidas, Mercadona cuenta con herramientas informáticas que facilitan ajustar los pedidos a la demanda para reducir el desperdicio alimentario.

RETAIL FORUM

Desde su fundación, en 2009, Mercadona forma parte del Foro Europeo de la Distribución para la Sostenibilidad, en el que distribuidores de toda Europa adoptan compromisos y ponen en común buenas prácticas para mejorar la sostenibilidad de sus procesos. Los distribuidores que participan en este proyecto, copresidido por la Comisión Europea, son monitorizados anualmente por una auditora externa.

La pertenencia al Retail Forum implica la aceptación de su código de conducta, por el que las empresas firmantes se comprometen a:

1. Fomentar la producción y el uso de productos sostenibles
2. Reducir el impacto ambiental de las tiendas
3. Optimizar el transporte de mercancías
4. Reducción de packaging y minimización de residuos
5. Mejorar el acceso a los establecimientos
6. Mejorar la comunicación con los clientes

TRANSPORTE SOSTENIBLE

El esfuerzo principal de los procesos logísticos de Mercadona en materia de medio ambiente está enfocado en "transportar más con menos recursos", con lo que además de reducir el impacto que dicha actividad genera se consiguen importantes ahorros de energía y de recursos.

Se han invertido 17,6 millones de euros para tener una flota de camiones más sostenible, que está compuesta en un 99% de camiones que cumplen con los estándares Euro 5 y Euro 6. Se trata de los estándares más exigentes que existen actualmente en materia de emisiones a la atmósfera.

MEMORIA DE MEDIO AMBIENTE DE MERCADONA

Para más información, consultar la Memoria de Medio Ambiente de Mercadona, de periodicidad bienal, y cuya última edición cubre los años 2013 y 2014.

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

GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL, EFICIENCIA Y SOSTENIBILIDAD

Datos Relevantes

RECICLAJE

	Toneladas papel y cartón	Toneladas plástico	Toneladas poliexpan	Toneladas madera	Toneladas pilas usadas recogidas en tiendas	Toneladas tonners reciclados
2014	159.300	10.800	2.060	1.650	152	3
2013	150.700	9.850	1.360	1.870	160	8

174.000 toneladas de materiales reciclados

TRANSPORTE

POR CARRETERA

	Tiendas con *Descarga Nocturna Silenciosa*	Estándares de emisiones en la flota
2014	523	99% (camiones Euro 5 y Euro 6)
2013	500	93% (camiones Euro 5)

POR BARCO

	Toneladas de mercancía transportada	Contenedores transportados
2014	686.500	32.700
2013	557.000	30.600

POR FERROCARRIL

	Trenes al año	Contenedores transportados	Millones menos de km recorridos por carretera	Toneladas menos de emisiones de CO_2 a la atmósfera	Toneladas transportadas
2014	600	11.500	9,6	8.700	242.000
2013	636	11.880	9,8	8.900	249.500

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

ALGUNAS ENTIDADES Y ORGANISMOS CON LOS QUE MERCADONA COLABORA

- Asociación Española de Codificación Comercial (AECOC)
- Agencia Española de Consumo, Seguridad Alimentaria y Nutrición (AECOSAN)
- Asociación Española de Distribuidores, Autoservicios y Supermercados (ASEDAS)
- Asociación para la Investigación de la Industria Agroalimentaria (AINIA)
- Asociación Valenciana de Empresarios (AVE)
- Autoridades Sanitarias o de Seguridad Alimentaria en las distintas Comunidades Autónomas
- Cámara de España
- Cámara Oficial Española en Bélgica y Luxemburgo
- Cátedra de la Empresa Familiar de la Universidad de Alicante
- Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE) y sus respectivas organizaciones territoriales y autonómicas
- Consejo Asesor Agroalimentario del Instituto San Telmo
- Consejo Asesor del Máster de Dirección de Empresas de Distribución Comercial (Ministerio de Economía y Competitividad)
- Consejo Asesor del Programa de Alta Formación para gestores de las empresas de la cadena agroalimentaria (Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente)
- Consejo Empresarial de la Competitividad (CEC)
- Direcciones Generales del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente (MAGRAMA)
- EDEM Escuela de Empresarios
- Escuela Superior de Comercio y Distribución de Terrassa (ESCODI)
- EuroCommerce
- European Retail Round Table (ERRT)
- Foro Interalimentario
- Fundación COTEC
- Fundación CyD (Conocimiento y Desarrollo)
- Fundación ETNOR
- Instituto de la Empresa Familiar (IEF)
- Máster en Gestión de Empresas Agroalimentarias de la Fundación Lafer
- Pacto Mundial
- Retail Forum (Foro Europeo de la Distribución para la Sostenibilidad)
- Sociedad Española de Seguridad Alimentaria (SESAL)

"Gracias a todos por ayudarnos cada día a mejorar con sus aportaciones y sugerencias"

El beneficio es el resultado de

satisfacer

con anterioridad al resto de los componentes: "El Jefe", El Trabajador, El Proveedor, La Sociedad y El Capital

Supermercado de Av. Narangel, Tudela, Navarra.

5

EL CAPITAL

5.1 Actividad y evolución de la compañía

5.2 Evolución unidades de venta *(kilitros)*

5.3 Evolución ventas

5.4 Evolución beneficio

5.5 Evolución EBITDA

5.6 Evolución inversiones

5.7 Evolución recursos propios

5.8 Evolución productividad

5.9 Otros indicadores

5.1
ACTIVIDAD Y EVOLUCIÓN DE LA COMPAÑÍA

Constituida en Tavernes Blanques (Valencia) en 1977, el objeto social de Mercadona es "la compra-venta de todos los artículos que comprende el ramo de la alimentación, así como su comercio, pudiendo abrir establecimientos para la venta al detalle o al por mayor de los citados productos, la prestación de servicios de transporte de todo tipo de mercancías, y realizar estudios, programas, informes y cualquier otra actividad que directa o indirectamente se relacione con la informática y la gestión, contabilidad, administración y control de empresas".

Mercadona se dedica a la distribución de productos de alimentación, droguería y perfumería, a través de sus 1.521 supermercados, que se abastecen desde los diferentes bloques logísticos que la empresa tiene estratégicamente ubicados en el territorio nacional.

Un año más, la satisfacción del resto de componentes ha tenido su reflejo en los datos económicos de la compañía y por consiguiente ha permitido lograr la satisfacción del quinto componente: El Capital. La confianza que día a día depositan en la empresa los más de 4,9 millones de hogares, el esfuerzo diario en la realización del trabajo rutinario de los 74.000 trabajadores, el compromiso de los proveedores y la buena acogida de la sociedad han permitido a la compañía conseguir los objetivos económicos, consecuencia de la *Cultura del Esfuerzo y del Trabajo*, y de la aplicación del modelo de gestión basado en la *Calidad Total*.

Como en ejercicios anteriores, las cuentas anuales han sido auditadas por Deloitte, S.L., que con fecha 30 de enero de 2015 emitió su informe sin salvedades, conforme viene siendo habitual. Dicho informe, junto con las cuentas anuales, se deposita en el Registro Mercantil de Valencia.

PRINCIPALES CIFRAS (millones de euros y de *kilitros*)	2013	2014	% Variación
Unidades de ventas kilos-litros	9.845	10.103	3%
Facturación	19.812	20.161	2%
Resultado de explotación	630	675	7%
Resultado antes de impuestos	718	738	3%
Resultado después de impuestos	515	543	5%

Estas cifras refuerzan la solidez de una gestión basada en el *Modelo de Calidad Total*.

5.2
EVOLUCIÓN UNIDADES DE VENTA *(KILITROS)*

Al cierre del ejercicio, la compañía alcanzó una cifra de 10.103 millones de *kilitros* vendidos, un 3% más que los 9.845 de 2013. La compañía está satisfecha con esta cifra, pues pone de manifiesto la confianza depositada por los 4,9 millones de hogares a lo largo de estos doce meses.

5.3
EVOLUCIÓN DE LAS VENTAS

La confianza de los "Jefes", la apertura de 60 tiendas (6 cierres), las reformas acometidas en 30 supermercados y la apuesta firme por prescribir el surtido con la mejor relación calidad-precio han permitido a Mercadona alcanzar en 2014 un volumen de facturación de 20.161 millones de euros, un 2% más que en 2013.

EVOLUCIÓN *KILITROS* VENDIDOS

millones de kilos-litros *(kilitros)*

EVOLUCIÓN VENTAS BRUTAS

millones de euros

Supermercado de Iturrondo en Burlada, Navarra

5.4 EVOLUCIÓN DEL BENEFICIO

El beneficio antes de impuestos se ha situado en 738 millones de euros en 2014, frente a los 718 millones de euros del ejercicio precedente, lo que representa un incremento del 3%. Por su parte, el beneficio después de impuestos en 2014 ha sido de 543 millones de euros, un 5% más que en 2013, año en que Mercadona obtuvo un resultado neto de 515 millones de euros.

EVOLUCIÓN DEL BENEFICIO NETO

millones de euros

5.5 EVOLUCIÓN DEL EBITDA

El resultado operativo de Mercadona ha mantenido una evolución acorde con el resto de magnitudes, situándose el EBITDA de la compañía al cierre del ejercicio de 2014 en 1.070 millones de euros, frente a los 1.060 millones de euros del año 2013.

EVOLUCIÓN DEL EBITDA

millones de euros

Gema y Juan Carlos, trabajadores del área de Monitorización Informática en el Centro de Proceso de Datos en Albalat dels Sorells, Valencia.

5.6
EVOLUCIÓN DE LAS INVERSIONES

A 31 de diciembre de 2014, Mercadona cuenta con un total de 1.521 supermercados, distribuidos en 48 provincias de 17 Comunidades Autónomas, y continua su implantación en el territorio nacional.

Durante estos doce meses, Mercadona ha realizado, entre otras, inversiones por valor de 655 millones de euros, destinados, principalmente, a la construcción de 60 nuevas tiendas, a la reforma de 30 supermercados para adecuarlos a los estándares de comodidad de la cadena y a la implantación de los nuevos modelos de secciones de carnicería y pescadería, horno y fruta y verdura.

Durante el año 2014, han continuado las obras del nuevo bloque logístico de Abrera (Barcelona). Durante el presente ejercicio han entrado en funcionamiento varios almacenes de este bloque logístico, entre ellos los de envases y congelado, así como dos líneas de producción de pan rústico y laminado.

Asimismo, ha entrado en funcionamiento el nuevo Centro de Proceso de Datos en Albalat dels Sorells, dentro del proyecto informático de transformación digital que Mercadona está acometiendo.

EVOLUCIÓN DE LAS INVERSIONES

millones de euros

Supermercado de Puig d'en Valls, Santa Eulària des Riu, Ibiza

5.7 EVOLUCIÓN DE LOS RECURSOS PROPIOS

La capitalización de la práctica totalidad de los beneficios obtenidos ha supuesto que, al cierre del ejercicio 2014, la cifra de recursos propios ascienda a 3.884 millones de euros.

Cabe señalar la constante evolución del ratio de recursos propios respecto al activo total, que ha pasado de un 53% en 2013 a un 55% en 2014.

5.8 EVOLUCIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD

Durante 2014 se ha producido aproximadamente un incremento del 4% de la productividad, que ha sido de 25.400 euros de venta por persona al mes, frente a los 24.500 de 2013.

Este dato refleja la implicación de las personas que forman parte del *Proyecto Mercadona* en alcanzar los objetivos fijados por la compañía.

EVOLUCIÓN DE LOS RECURSOS PROPIOS

millones de euros

EVOLUCIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD

euros vendidos/persona/mes

Susana, trabajadora del supermercado en el Mercat de Sants, Barcelona.

5.9
OTROS INDICADORES

5.9.1 RETORNO SOBRE LOS FONDOS PROPIOS *(ROE)*

Definido como Beneficio entre Fondos Propios medios del ejercicio.

Datos coherentes con la estructura de capital de Mercadona, basada en la fortaleza de los Fondos Propios, y con el *Modelo de Calidad Total,* donde la satisfacción del componente Capital se logra tras satisfacer al resto de componentes.

EN MILLONES €	2013	2014
Beneficio	515	543
Fondos Propios a principio del ejercicio	3.019	3.438
Fondos Propios a final del ejercicio	3.438	3.884
Fondos Propios medios	3.229	3.661
ROE	16%	15%

5.9.2 *CASH FLOW* OPERATIVO

Definido como los flujos de efectivo de las actividades de explotación.

Los fondos generados por negocio han financiado el crecimiento orgánico de Mercadona así como las inversiones del ejercicio, además de mantener la sólida posición de caja.

EN MILLONES €	2013	2014
Resultado antes de impuestos	718	738
Ajustes al resultado	348	359
Cambios en el capital corriente	(135)	80
Cash Flow operativo antes de impuestos	931	1.177
Pagos impuesto sobre beneficios	(253)	(237)
CASH FLOW OPERATIVO	678	940

5.9.3 FONDO DE MANIOBRA

El plazo medio de pago a proveedores ha sido de 51 días y el plazo de rotación de existencias de 16 días.

EN MILLONES €	2013	2014
Activo corriente	3.311	3.608
Pasivo corriente	(2.924)	(3.041)
FONDO DE MANIOBRA	387	567

MERCADONA, S.A

Balance de situación al 31 de diciembre de 2014
(en miles de euros)

ACTIVO NO CORRIENTE	**3.452.266**
Inmovilizado	3.413.712
Activo por impuesto diferido	38.554
ACTIVO CORRIENTE	**3.608.120**
Existencias	612.458
Deudores	78.260
Inversiones financieras	33.988
Efectivo y otros activos líquidos	2.883.414
TOTAL ACTIVO	**7.060.386**

PATRIMONIO NETO	**3.884.206**
Capital	15.921
Reservas	3.325.026
Resultado del ejercicio	543.259
PASIVO NO CORRIENTE	**135.498**
Provisiones y deudas a largo plazo	28.195
Pasivos por impuesto diferido	107.303
PASIVO CORRIENTE	**3.040.682**
Proveedores	2.096.411
Acreedores y deudas con Administraciones Públicas	676.015
Personal	233.789
Pasivos por impuesto corriente	34.467
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	**7.060.386**

MERCADONA, S.A

Cuenta de pérdidas y ganancias correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014
(en miles de euros)

Importe cifra de negocios	18.441.861
Aprovisionamientos	(13.907.913)
Otros ingresos de explotación	17.106
Gastos de personal	(2.329.392)
Otros gastos de explotación	(1.216.019)
Amortización inmovilizado	(330.375)
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	**675.268**
Ingresos financieros	61.665
Deterioro y resultados	982
RESULTADO FINANCIERO	**62.647**
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	**737.915**
Impuesto sobre beneficios	(194.656)
RESULTADO DEL EJERCICIO	**543.259**

TRAYECTORIA MERCADONA

1977-2014

Fachada, marcada con carros en hormigón impreso, Centro de Proceso de Datos en Albalat dels Sorells, Valencia. Obra dirigida por Rstudio Arquitectura.

1977

El matrimonio formado por D. Francisco Roig Ballester (1912-2003) y Dª Trinidad Alfonso Mocholí (1911-2006) inicia la actividad de Mercadona dentro del Grupo Cárnicas Roig. Las entonces carnicerías del negocio familiar se transforman en ultramarinos.

1981

Juan Roig y su esposa, junto a sus hermanos Fernando, Trinidad y Amparo, compran Mercadona a su padre.

La empresa cuenta con 8 tiendas de aproximadamente 300 m^2 de sala de ventas. Juan Roig asume la dirección de la compañía, que inicia su actividad como empresa independiente.

1982

Primera empresa en España en utilizar el escáner para la lectura del código de barras en los puntos de venta.

1986

Implantación de la tarjeta de compra, de uso gratuito para “El Jefe”.

Lucía, trabajadora, prescribiendo a Alicia y Samuel, “Jefes” del supermercado de Urb. Sierra Mar, Nerja, Málaga.

1977-1991

1988

Inauguración del bloque logístico de Riba-roja de Túria (Valencia), pionero en España por estar totalmente automatizado.

Adquisición de Supermercados Superette, que contaba con 22 tiendas en Valencia.

1989

Adquisición de Cesta Distribución y Desarrollo de Centros Comerciales, que permite a la compañía tener presencia en Madrid.

1990

Juan Roig y Hortensia Mª Herrero pasan a ostentar la mayoría del capital de la compañía.

1991

Adquisición de Dinos y Super Aguilar.

Se inicia el *Intercambio Electrónico de Datos* (EDI) con proveedores.

Marta, “Jefa” del supermercado de c/ Santa Anna, Cerdanyola del Vallès, Barcelona.

1992

Se alcanzan las cifras de 10.000 trabajadores y 150 tiendas.

1993

Implantación de la estrategia comercial SPB (*Siempre Precios Bajos*), que más adelante derivará en el *Modelo de Calidad Total*.

1996

Nacimiento de las marcas Hacendado, Bosque Verde, Deliplus y Compy.

Apertura del supermercado número 200, en Segorbe (Castellón).

Se firma el primer convenio de empresa para todos los trabajadores.

1997

Acuerdo de unión con Almacenes Gómez Serrano, Antequera (Málaga).

Mirian, trabajadora del supermercado de San Roque, Badajoz.

1992-2001

1998

Adquisición de Almacenes Paquer y de Supermercados Vilaró, ambos en Cataluña.

1999

Finaliza el proceso, iniciado en 1995, de convertir en fijos a todos los miembros de la plantilla, que en esos momentos era de 16.825 trabajadores.

Inauguración del bloque logístico de Antequera (Málaga).

Se inicia el proyecto de nuevo diseño y modelo de perfumerías.

2000

Construcción del bloque logístico de Sant Sadurní d'Anoia (Barcelona).

Inauguración, en Massanassa (Valencia), de la primera *Tienda por Ambientes*.

Celebración de la primera Reunión de Interproveedores.

Firma del Convenio Colectivo de Empresa (2001-2005).

2001

Inauguración del primer centro educativo infantil gratuito para los hijos de los trabajadores, en el bloque logístico de Sant Sadurní d'Anoia (Barcelona).

Mercadona alcanza las 500 tiendas con la apertura de su primer supermercado en Linares (Jaén).

Supermercado de Cala Rajada, Capdepera, Mallorca.

2003

Primera empresa en realizar una Auditoría Ética.

Inauguración del bloque logístico de San Isidro (Alicante) y del segundo centro educativo infantil de la empresa.

Lanzamiento de la nueva línea de perfume Hortensia H.

Inauguración de un supermercado en las instalaciones del Mercat de l'Olivar, en Palma de Mallorca.

2004

Inauguración del bloque logístico de Huévar (Sevilla) y del tercer centro educativo infantil de la empresa.

El Comité de Dirección decide como norma general no abrir los supermercados los domingos.

2005

Implantación del nuevo uniforme Mercadona.

Inauguración del bloque logístico de Granadilla de Abona (Tenerife).

Firma del nuevo Convenio Colectivo de Empresa para los próximos cuatro años (2006-2009).

2006

Vigésimo quinto aniversario de la compañía.

Inauguración de la tienda número 1.000 de la compañía, en Calp (Alicante).

Relanzamiento de la nueva imagen de la *Tarjeta Mercadona*.

2002-2010

2007

Puesta en marcha de la primera fase del bloque logístico *Almacén Siglo XXI* de Ciempozuelos (Madrid).

Cuarta empresa del mundo mejor valorada en reputación corporativa, de acuerdo con el estudio del *Reputation Institute* de Nueva York.

2008

Realineación de Mercadona con el *Modelo de Calidad Total*, quince años después de su implantación.

Carro Menú para ofrecer a "El Jefe" el carro de la *Compra Total* de mayor calidad y más barato del mercado.

Inauguración del bloque logístico de Ingenio (Gran Canaria).

2009

Volver a la sencillez para tener un surtido eficaz haciendo lo que añade valor a "El Jefe".

Firma del nuevo Convenio Colectivo de Empresa y Plan de Igualdad (2010-2013).

2010

Modelo de gestión de Recursos Humanos basado en el Liderazgo y la *Cultura del Esfuerzo*: claves para ser una empresa de alto rendimiento y productividad.

Recogida de aceitunas en Alcaudete (Jaén) para la S.C.A. Virgen del Perpetuo Socorro, proveedora de aceitunas del fabricante interproveedor Sovena (Brenes, Sevilla).

2011

Mercadona cumple treinta años de un modelo sostenible que pasa por hacer crecer a los cinco componentes de la compañía.

Se inicia el cobro de las bolsas para adaptarse al *Plan Nacional Integrado de Residuos*.

2012

Se superan las cifras de 1.400 tiendas y 74.000 trabajadores.

Se alcanzan acuerdos con Cofradías para la compra directa de pescado.

2013

Firma del Convenio Colectivo y Plan de Igualdad 2014-2018.

Reinventarnos para ser más tenderos. Implantación nuevas secciones de frescos.

Iniciar el desarrollo de la *Cadena Agroalimentaria Sostenible de Mercadona*.

Inauguración del bloque logístico de Guadix (Granada).

2014

Apertura del supermercado 1.500 ubicado en la ciudad de Santander, en el barrio de Cazoña.

Puesta en marcha del nuevo Centro de Proceso de Datos situado en Albalat dels Sorells (Valencia).

Primer establecimiento en Euskadi, supermercado de c/ Alto de Armentia en Vitoria-Gasteiz (Araba/Álava).

2011-2014

El Proyecto Mercadona sigue avanzando...

MERCADONA
SUPERMERCADOS DE CONFIANZA

C/Valencia, 5 46016 TAVERNES BLANQUES (VALENCIA)
Teléfono: +34 963 883 333 Fax: +34 963 883 302

Teléfono gratuito de Atención al Cliente: 900 500 103
www.mercadona.es
www.facebook.com/mercadona
www.twitter.com/mercadona
www.youtube.com/mercadona