Transformar a Mercadona

Memória Anual 2018

MERCADONA
MEMÓRIA ANUAL 2018

Memória Anual 2018
e mais informação:
www.mercadona.pt

Menchu e Jesús, colaboradores do supermercado de La Almadraba na Cidade Autónoma de Ceuta.

Fachada do supermercado da Calle Carlos V na Cidade Autónoma de Melilha.

Supermercado em construção em Canidelo, Vila Nova de Gaia, Porto.

Salada da nova secção “Pronto a Comer”.

Salada elaborada com espirais de lentilhas.

Izaro e Esther, “Chefes” do supermercado de Leruntxiki em Elgoibar, Gipuzkoa.

Cobertura ajardinada do supermercado da Calle Ayala em Madrid.

Novo saco de papel da Mercadona.

Carrinha de distribuição para uma cantina social em Huesca.

Nova secção de forno.

Novo serviço de compras Mercadona Online.

ÍNDICE

INTRODUÇÃO

Os nossos marcos mais relevantes de 2018 4

Mensagem do Presidente 6

O MODELO **10**

Transformar a Mercadona 12

Mercadona Sustentável 19

Modelo de Inovação Transversal 20

IRMÃDONA: MERCADONA EM PORTUGAL **22**

1. "O CHEFE" **32**

Lojas e Mercadona Online 35

Pronto a Comer 41

Sortido eficaz 42

Inovação 44

Segurança Alimentar e Qualidade 46

Serviço de Apoio ao Cliente 48

Alimentação saudável 50

2. O COLABORADOR **54**

Indicadores Equipa 57

Novo Acordo Coletivo de Empresa 58

Compromisso com a Igualdade e a Diversidade 59

Aposta na criação de emprego estável e de qualidade 60

Conciliação e compromisso com o bem-estar da equipa 63

Formação para o crescimento profissional 64

Saúde e segurança no trabalho 64

3. O FORNECEDOR **70**

Fornecedor Totaler 73

Indústria Mercadona 76

Blocos logísticos 82

4. A SOCIEDADE **90**

Crescimento sustentável e partilhado 93

Diálogo e transparência 95

Ação social: medidas, objetivos e resultados 102

Mercadona Sustentável 106

5. O CAPITAL **114**

INFORMAÇÃO ADICIONAL RELEVANTE **122**

TRAJETÓRIA MERCADONA **132**

OS NOSSOS MARCOS **MAIS RELEVANTES DE 2018**

"O CHEFE"

1.636
LOJAS EM 2018
29 aberturas
20 encerramentos

400
SUPERMERCADOS COM O NOVO MODELO DE LOJA EFICIENTE (Loja 8)

215
reformas

300
NOVIDADES NO SORTIDO DE PRODUTOS

75
melhorias de produtos

5,3
MILHÕES DE FAMÍLIAS
compram na Mercadona

15,3%
de QUOTA DE MERCADO em superfície total de venda na distribuição organizada em Espanha

11
SUPERMERCADOS COM A NOVA SECÇÃO "PRONTO A COMER"

O COLABORADOR

85.800
COLABORADORES
com emprego estável e de qualidade

85.500
em Espanha

300
em Portugal

1.800
NOVOS POSTOS DE TRABALHO EFETIVOS

70
MILHÕES DE EUROS
investidos em formação

1.328
EUROS/MÊS BRUTOS
de salário inicial do pessoal base em Espanha
1.193 EUROS/MÊS LÍQUIDOS

325
MILHÕES DE EUROS
de prémio variável distribuídos entre a equipa

O **FORNECEDOR**

18.640
MILHÕES DE EUROS COMPRAS EM ESPANHA,
(mais de 85% do total)

+1.107
milhões de euros do que em 2017

1.400
FORNECEDORES TOTALER

2.387
FORNECEDORES COMERCIAIS
e de serviço

+20.000
PME E PRODUTORES
de matérias-primas

43
DIAS
de prazo de pagamento aos Fornecedores Totaler

A **SOCIEDADE**

1.575
MILHÕES DE EUROS
Contribuição Tributária da Mercadona em Espanha

IMPACTO DA CADEIA DE MONTAGEM DA MERCADONA EM ESPANHA:

630.000
postos de trabalho diretos, indiretos e induzidos
3,4% do emprego total

1,9%
do PIB nacional
22.900 milhões de euros

COMPROMISSO SOCIAL:

8.300
toneladas de alimentos doados

Colaboração com:
170 cantinas sociais
60 bancos alimentares

33
fundações e centros ocupacionais

+1.000 pessoas com incapacidade intelectual elaboram os murais de trencadís* dos supermercados

TRANSPORTE SUSTENTÁVEL:

54
camiões movidos a gás

18 **megarreboques**

O **CAPITAL**

24.305
MILHÕES DE EUROS FATURAÇÃO (+6%)

11.848
milhões de quilitros vendidos (+2%)

1.504
MILHÕES DE EUROS INVESTIMENTO (+50%)

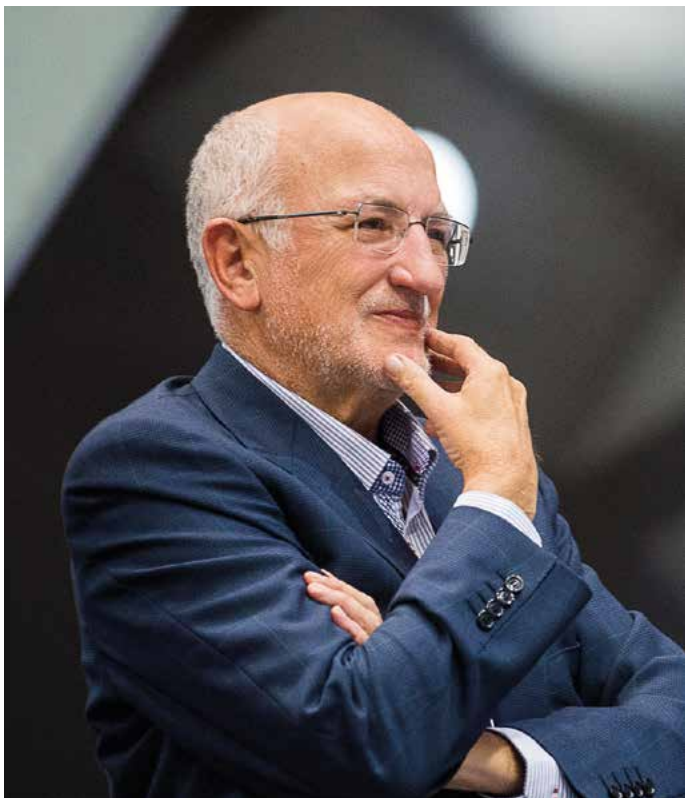
593
MILHÕES DE EUROS LUCROS LÍQUIDOS (+84%)

470
MILHÕES DE EUROS
destinados a reforçar os **FUNDOS PRÓPRIOS**

40
MILHÕES DE EUROS
de investimento no **AMBIENTE**

* mosaicos típicos do Mediterrâneo

MENSAGEM DO **PRESIDENTE**



Na Mercadona, realizámos muitas iniciativas transformadoras em 2018. Durante estes doze meses, trabalhámos dentro do modelo de referência que definimos para satisfazer as necessidades dos nossos clientes (*"O Chefe"*, como o denominamos internamente) e dos outros componentes da empresa: Colaborador, Fornecedor, Sociedade e Capital. E continuámos a transformar a empresa, graças à determinação e ao compromisso de todos os que fazem parte deste projeto, que persegue um crescimento baseado na eficiência, na diferenciação, na sustentabilidade e na criatividade inovadora.

Para atingir este objetivo, é fundamental continuar a manter no nosso trabalho diário a disciplina de aplicar sempre os métodos e valores que formam a nossa essência enquanto empresa. Temos de entender que o êxito não continua automaticamente, e que é necessário sermos ágeis para nos adaptarmos com imediatez às novas necessidades, bem como disruptivos e inconformistas para abordar as mudanças. É isso que nos permite enfrentar não só os desafios presentes, mas também estar preparados para as sucessivas ondas de mudança que ainda estão para chegar.

Hoje já não somos apenas uma empresa de supermercados físicos: também já começamos a ser uma empresa de supermercados online, depois da implementação do projeto *Mercadona Online*. Hoje já não vendemos apenas produtos para que "O Chefe" os prepare em casa: preparamo-los na nova secção de Pronto a Comer. E, além destes novos projetos, continuamos a construir, juntamente com 1.400 *Fornecedores Totaler*, um Sortido Eficaz que, produto a produto, oferece diferenciação. Porque o nosso objetivo é ser a melhor opção para os clientes e, para tal, a nossa obsessão é prescrever ao "Chefe" produtos inovadores com a máxima qualidade ao menor preço.

A soma de todas estas iniciativas e estratégias, a par do desenvolvimento do Novo Modelo de Loja Eficiente (*Loja 8*) e do projeto *Frescos Global*, com a integração de importantes melhorias nas nossas secções de frescos e uma maior adaptação ao sortido local, levou a Mercadona em 2018 a aumentar as vendas em superfície constante em 6%, até 24.305 milhões de euros.

De igual modo, continuamos a avançar na nossa expansão internacional, graças ao esforço dos mais de 300 portugueses que se associaram ao projeto da empresa em Portugal, país onde temos previsto abrir 10 lojas em 2019 nos distritos do Porto, Braga e Aveiro, bem como o nosso primeiro bloco logístico na Póvoa de Varzim.

Além disso, com a finalidade de aumentar a eficiência e a produtividade nos nossos processos, temos continuado a investir na construção e remodelação dos blocos logísticos, para eliminar a sobrecarga das pessoas que aí realizam a sua atividade diária. Ainda em 2018, implementámos uma série de iniciativas que reforçam a nossa competitividade, a partir de uma gestão de pedidos mais eficiente que reduz os stocks, o que garante um abastecimento efetivo, uma melhor organização dos processos e

tarefas, com a otimização resultante do espaço nos nossos supermercados.

Sabemos que a nossa responsabilidade enquanto empresa passa por nos adiantarmos às mudanças ambientais e sociais que a sociedade exige. Estamos conscientes de que ainda nos falta fazer muito, mas temos o firme compromisso de continuar a avançar, aproveitando também a inovação para impulsionar inúmeras iniciativas que contribuem para fazer das cidades e dos espaços onde estamos presentes locais mais sustentáveis. Exemplo deste compromisso é o uso de camiões a gás, a construção de jardins urbanos e coberturas verdes em alguns dos nossos supermercados ou as diferentes iniciativas, tanto em Bem-Estar Animal como na eliminação de plásticos, que estamos a levar a cabo.

Todo esse processo de adaptação e renovação constante é uma realidade que avança, graças ao esforço de investimento sustentado da empresa, um esforço que, no nosso caso, abordamos como uma aposta a médio e longo prazo. Em 2018, este esforço representou 1.504 milhões de euros, destinados a construir a Mercadona do futuro e que nos está a ajudar a cumprir a máxima de procurar primeiro a satisfação do "Chefe", porque com esta vêm as vendas e depois os lucros. A aplicação diária desta estratégia e os excelentes resultados das iniciativas anteriormente descritas fizeram crescer os lucros líquidos em mais de 80%, até atingir os 593 milhões de euros. Isto ratifica o que há dois anos já explicámos e com o qual nos comprometemos: que "*o lucro para os cinco componentes a longo prazo é o investimento que estamos a fazer para transformar a Mercadona*".

Graças a esta transformação constante, ao desejo de superação, à paixão e ao elevado nível de compromisso de todas aquelas pessoas que fazem parte da empresa, a Mercadona é, atualmente, mais rápida e produtiva do que era. Durante 2018, também foi levada a cabo, em conjunto com os sindicatos, a renovação do acordo coletivo de empresa e do plano de igualdade por cinco anos, tendo-se voltado a aplicar medidas pioneiras que o tornam mais

"O êxito não continua automaticamente, temos de ser ágeis para nos adaptarmos imediatamente às novas necessidades, disruptivos e inconformistas para abordar as sucessivas ondas de mudança que estão por chegar"

igualitário e social para as 85.800 pessoas que compõem a Mercadona, depois da criação nestes doze meses de 1.800 novos postos de trabalho estável e de qualidade. Com estes, a empresa, na convicção de que o crescimento tem de ser partilhado, distribuiu entre os colaboradores, mais uma vez neste ano, e a título de prémio por objetivos, o montante de 325 milhões de euros de lucro gerado.

E, em 2019, o nosso desafio continua a ser o mesmo: perseguir um crescimento sustentável baseado na eficiência, na diferenciação, na sustentabilidade e na criatividade inovadora, em que a implementação de ferramentas digitais nos servirá como impulso acelerador. Neste caminho pelo qual decidimos avançar, estamos conscientes de que assumiremos riscos e cometeremos erros, e de que a melhor forma de os corrigir é admiti-los com humildade. E também sabemos que, por vezes, quando o caminho não existe, temos de o criar. Para tal, como tem sucedido ao longo da história do Projeto Mercadona, contamos com o apoio dos nossos acionistas e do nosso Conselho de Administração, cuja liderança e determinação contribuem para perseguir a nossa visão de ter uma empresa que a sociedade queira que exista, fazendo o que nos cabe em cada momento, convictos de que, tal como refletem os autores do livro Capitalismo Consciente, "*tal como as pessoas não vivem apenas para comer, também as empresas não existem apenas para obter lucros. Contudo, as pessoas não podem viver sem comer e as empresas não podem viver sem lucros*".

Juan Roig

COMITÉ DE **DIREÇÃO**

Garante o bom funcionamento da organização, e a determinação e o cumprimento das políticas e dos procedimentos estabelecidos pelo Conselho de Administração.

Juan Roig
Presidente

José Jordá
Diretor-Geral de Lojas e Prescrição Perecíveis

David Cid
Diretor-Geral de Compras Derivados do Petróleo

Oriol Montanyà
Diretor-Geral de Logística

Ramón Bosch
Diretor-Geral Financeiro e Fiscal

Juan Antonio Germán
Diretor-Geral de Relações Externas e Mecenato

Rosa Aguado
Diretora-Geral de Obras e Expansão

Aleix Juan
Diretor-Geral de Informática

Patricia Cortizas
Diretora-Geral em formação

Francisco Espert
Diretor-Geral de
Prescrição Secos

Rafael Berrocal
Diretor-Geral de
Compras Carne, Mar,
Frutas e Verduras

Carlos Pérez
Diretor-Geral de
Compras Transformados
do Campo

Jose Miguel Fernández
Diretor-Geral de
Compras Laticínios,
Vinho e Cerveja

Héctor Hernández
Diretor-Geral Jurídico,
Organizacional
e da Marina de Empresas

Daniel Blasco
Diretor-Geral de
Recursos Humanos

Conselho de **Administração**

É o órgão responsável do governo da organização e da representação da empresa.

Presidente	Juan Roig
Vice-presidente	Hortensia Mª Herrero
Secretária do Conselho de Administração	Carolina Roig
Vogais	Hortensia Roig
	Amparo Roig
	Juana Roig
	Rafael Gómez
	Fernando Roig

Comissão de **Auditoria**

Integrada no Conselho de Administração, encarrega-se da supervisão da informação contabilística, fiscal e financeira, dos serviços de auditoria, do cumprimento e gestão de riscos.

Presidente	Rafael Gómez
Secretária	Carolina Roig
Vogal	Juana Roig

O MODELO

A **MERCADONA,** EMPRESA DE CAPITAL FAMILIAR, É UMA DAS PRINCIPAIS **EMPRESAS DE SUPERMERCADOS E VENDA ONLINE EM ESPANHA**

Desde a sua fundação, o seu objetivo é assumir a responsabilidade de prescrever ao "Chefe" (como internamente é denominado o cliente) a melhor opção para satisfazer as suas necessidades de alimentação, limpeza do lar e higiene pessoal, bem como as relacionadas com o cuidado dos seus animais de estimação. Graças a isto, mais de 5,3 milhões de famílias depositam diariamente a sua confiança na empresa através dos 1.636 supermercados que tem distribuídos por toda a geografia espanhola e, a partir deste ano, também através do seu novo canal de venda online, por meio de armazéns próprios denominados "Colmeias"

Fátima, "Chefe" do supermercado de Olivença, Badajoz.

TRANSFORMAR A MERCADONA

Mantemos um processo de transformação constante e vamos continuar a mudar, tendo **"O Chefe"** como **orientação,** para continuar a procurar ser sempre a sua melhor opção

+ info. **pág. 37**

MERCADONA ONLINE

Fachada da primeira "Colmeia" da Mercadona Online, em Vara de Quart, Valência.

Em maio de 2018, a Mercadona iniciou o "Laboratório" do seu projeto de venda online a partir da sua nova "Colmeia", onde centraliza a preparação e distribuição dos pedidos online. Este serviço está atualmente disponível em 134 códigos postais da província de Valência, e está prevista a sua ampliação para outras cidades.

134
CÓDIGOS POSTAIS DA PROVÍNCIA DE VALÊNCIA

+ info. **pág. 41**

PRONTO A COMER

Mariló, diretora do projeto "Pronto a Comer", juntamente com a sua equipa no supermercado da Plaza Francisca Navarro, em Burjassot, Valência.

Em meados de 2018, a Mercadona colocou em marcha o "Pronto a Comer", uma nova secção em que oferece 35 pratos. No final do ano, esta secção estava disponível em 11 lojas da província de Valência.

35
PRATOS

11
LOJAS

+ info. **pág. 73**

EVOLUÇÃO DO MODELO FORNECEDOR

Linha de fabrico de enchidos do Fornecedor Totaler Enchidos Monter em San Jaume de Llierca, Girona.

A Mercadona fez evoluir desde o Modelo de Interfornecedor para um novo conceito: o Fornecedor Totaler. Atualmente, na empresa há mais de 1.400 Fornecedores Totaler, especializados em produtos e não em categorias, que elaboram produtos das marcas próprias para a Mercadona, com as máximas garantias de Segurança Alimentar e uma grande qualidade, coinovando e desenvolvendo conjuntamente, em função daquilo que o cliente necessitar.

1.400
FORNECEDORES TOTALER

+ info. **pág. 36** e **38**

LOJA EFICIENTE E FRESCOS GLOBAL

Fachada do supermercado de Ali-Gobeo em Vitória, Álava.

A Mercadona conta atualmente com 400 supermercados adaptados ao seu novo Modelo de Loja Eficiente (Loja 8), projeto que iniciou em 2016. Trata-se de um novo conceito de supermercado que reforça a excelência do atendimento, otimiza o ato de compra e reduz até 40% o consumo energético. A empresa também dispõe de 660 lojas com o modelo Frescos Global.

400
LOJAS 8

660
LOJAS COM FRESCOS GLOBAL

Este processo de **mudança disruptiva** em que estamos imersos implica um importante **esforço de investimento: 1.504 milhões de euros**

+ info. **pág. 24**

MERCADONA PORTUGAL

Exterior do supermercado em construção de Canidelo, Vila Nova de Gaia, Porto.

A Mercadona tem previsto abrir 10 lojas em 2019, nos distritos do Porto, Braga e Aveiro, e investiu um total de 160 milhões de euros, nesta primeira fase do projeto destinados sobretudo à construção dos supermercados, de um bloco logístico situado na Póvoa de Varzim (Porto) e à consolidação de uma equipa que alcançará os 1.000 colaboradores portugueses em 2019.

10
LOJAS EM 2019

1
BLOCO LOGÍSTICO

+ info. **pág. 65**

+ EFICAZES + PRODUTIVOS

Linear de gel de banho Deliplus do supermercado de San Clemente, Cuenca.

A empresa colocou em marcha várias medidas de organização do processo logístico e em loja para otimizar espaços e processos que se somam às novas formas de realizar os pedidos. Uma delas, o Pedido R, implementado em 18 supermercados, tem por objetivo manter o serviço ao "Chefe" otimizado no stock em loja.

18
SUPERMERCADOS COM O PEDIDO R

+ info. **pág. 21**

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

Maribel e Ángel, colaboradores do supermercado da Calle José Iturbi en Torrent, Valência.

A empresa continua imersa no seu processo de transformação digital, em colaboração com Fornecedores Especialistas das diversas soluções informáticas. O objetivo é agilizar ao máximo a tomada de decisões, aumentando a eficiência dos processos, através de dados únicos e exatos.

31
MILHÕES DE EUROS DE INVESTIMENTO
nos novos ecrãs táteis para as lojas

+ info. **pág. 106**

SOCIALMENTE RESPONSÁVEL

Camião movido a gás do bloco logístico de Riba-roja de Túria, Valência.

Através das suas medidas de Responsabilidade Social, a Mercadona dá resposta à componente social e ambiental, com diferentes linhas de ação sustentáveis. Algumas destas estão centradas em desenvolver, por exemplo, o compromisso da empresa com o Bem-Estar Animal, a eliminação dos sacos de plástico de utilização única em 2019, a colaboração com as cantinas sociais e os bancos alimentares, ou as diferentes iniciativas logísticas para contribuir para um ambiente mais sustentável.

54
CAMIÕES MOVIDOS A GÁS

Fachada do supermercado da Calle Carlos V na Cidade Autónoma de Melilha.

A MISSÃO

ENCHER A BARRIGA

"Prescrever ao consumidor final produtos / soluções que satisfaçam as suas necessidades de comer, beber, cuidados pessoais, cuidados do lar e cuidados de animais...

... garantindo sempre a Segurança Alimentar, Máxima Qualidade, Máximo Serviço, Mínimo Orçamento e Mínimo Tempo"

A VISÃO

"Conseguir uma Cadeia Agroalimentar Sustentável que as pessoas queiram que exista e sintam orgulho nela, liderada pela Mercadona e tendo o "Chefe" como orientação"

A nossa responsabilidade como empresa é conseguir a satisfação dos cinco componentes que formam a empresa, porque o êxito sustentado chega quando nos empenhamos em satisfazer, sempre com a mesma intensidade, todos os componentes. Para alcançar este objetivo, a Mercadona conta com um Modelo próprio, que parte do paradigma da simplicidade e funciona como elemento estruturante dos princípios e valores da empresa

Os princípios do Modelo

O Modelo da Mercadona é o quadro de referência na tomada de decisões para todos os que fazem parte do seu projeto. Ajuda a que todas as pessoas, motivadas pelo seu próprio impulso em obter a satisfação do "Chefe", vão na mesma direção, e permite decidir com rapidez como e quando se deve agir perante uma determinada circunstância.

Desenvolvido com base em verdades universais e paradigmas, a sua implementação diária propicia a integração de melhorias que acrescentem valor, eliminando tudo o que não encaixar no Modelo, para que, de uma forma aberta e colaborativa, contribuam para satisfazer, por esta ordem e com a mesma importância, os cinco componentes da Mercadona: "O Chefe", como denominamos internamente os clientes, O Colaborador, O Fornecedor, A Sociedade e O Capital.

Para tal, desde 1993 que a Mercadona conta com um modelo de gestão específico em que baseia todas as suas decisões, o Modelo de Qualidade Total, que evolui para facilitar a tomada de decisões, tendo sempre como orientação a satisfação do "Chefe". É através deste Modelo que desenvolve objetivos e estratégias específicas, com uma perspetiva empresarial que se apoia numa cultura de participação para gerar um crescimento inovador, sustentado e partilhado, cujo objetivo é ter um modelo de empresa diferencial que a sociedade queira que exista.

Nova aplicação Activo2.

Activo2:
Uma APP própria para melhorar a aplicação diária do Modelo

Em 2018, a Mercadona desenvolveu uma nova aplicação informática denominada Activo2 que contém as principais ferramentas de formação do Modelo e da cultura da empresa. O seu nome surgiu das ideias de dois colaboradores que Juan Roig, presidente da empresa, fundiu com o objetivo de deixar patente que o maior ativo da companhia é o Colaborador, segundo componente do Modelo da Mercadona.

A nova plataforma permite aos colaboradores interagir e partilhar exemplos e experiências de forma ativa e bidirecional, o que contribui para melhorar a aplicação do Modelo no dia a dia. Esta melhoria engloba-se dentro do projeto de inovação tecnológica da Mercadona, orientado para simplificar os processos para agilizar ao máximo a tomada de decisões.

DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL NOS 5 COMPONENTES

COMPONENTES	POLÍTICAS E ESTRATÉGIAS	DESEMPENHO 2018
1. "O CHEFE" O nosso principal objetivo é satisfazer plenamente os clientes	• **Modelo de Segurança Alimentar**	✓
	• **Sortido eficaz: máxima qualidade, mínimo preço**	∞
	• **Estratégia de Frescos Global**	∞
	• **Novo Modelo de Loja Eficiente**	∞
	• **"Pronto a Comer"**	∞
	• **Serviço de Apoio ao Cliente**	✓
	• **Proteção de dados dos consumidores**	✓
	• **Inovação transversal**	✓
	• **Mercadona Online**	∞
2. O COLABORADOR Quem satisfaz "O Chefe" tem de estar satisfeito a 100%	• **Postos de trabalho efetivos e com salários acima da média do setor**	✓
	• **Princípio da equidade: mesma responsabilidade, mesmo salário**	✓
	• **Prémio por objetivos**	✓
	• **Formação e promoção interna**	✓
	• **Prevenção de riscos laborais**	✓
	• **Conciliação da vida pessoal e profissional**	✓
	• **Plano de Igualdade**	∞
	• **Clima social**	✓
	• **Proteção de dados dos colaboradores**	✓
	• **Serviço médico à disposição do colaborador**	✓
3. O FORNECEDOR Os Fornecedores Totaler estruturam a Cadeia Agroalimentar Sustentável da Mercadona	• **Código de Boas Práticas Comerciais**	✓
	• **Cadeia Agroalimentar Sustentável da Mercadona**	∞
	• **Formação de tecido industrial**	∞
	• **Políticas de Pesca Sustentável**	∞
	• **Política de Bem-Estar Animal**	∞
	• **Proteção de dados dos fornecedores**	✓
4. A SOCIEDADE Contribuir para o desenvolvimento económico sustentável e para o progresso social do país é uma obrigação para a empresa	• **Modelo de relação com as comunidades locais**	✓
	• **Diálogo e transparência**	✓
	• **Promover o empreendedorismo**	✓
	• **Políticas de prevenção de delitos e anticorrupção**	✓
	• **Programa de luta contra a exclusão: doação de alimentos**	✓
	• **Modelo de Logística Sustentável**	∞
	• **Sistema de gestão ambiental**	∞
	• **Proteção de dados dos vizinhos**	✓
	• **Gestão proativa para detetar e eliminar possíveis focos de risco de incómodo à vizinhança**	✓
	• **Gestão para solucionar sugestões da vizinhança**	✓
5. O CAPITAL O objetivo é obter lucro como consequência de fazer as coisas bem	• **Crescimento e rentabilidade**	✓
	• **Políticas de gestão de riscos financeiros**	✓
	• **Reinvestimento e visão a longo prazo**	✓
	• **Criação de riqueza e valor partilhado**	✓

✓ Estratégia consolidada ∞ Estratégia em desenvolvimento

A MERCADONA TRABALHA NA GESTÃO, CONTROLO E PREVENÇÃO DOS **POSSÍVEIS RISCOS** INERENTES À SUA ATIVIDADE

"O CHEFE"
- Segurança alimentar
- Mudança de hábitos de consumo
- Proteção de dados
- Transformação digital

O COLABORADOR
- Políticas de igualdade e diversidade
- Prevenção de riscos laborais
- Conciliação
- Proteção de dados

O FORNECEDOR
- Boas práticas comerciais
- Proteção de dados

A SOCIEDADE
- Cidades e transporte sustentáveis
- Uso responsável dos recursos
- Relação com comunidades locais
- Ambiente e alterações climáticas
- Proteção de dados
- Prevenção de delitos e anticorrupção

O CAPITAL
- Aumento do preço das matérias-primas
- Liquidez

Mercadona sustentável

A Mercadona assumiu sempre o compromisso de impulsionar as melhores práticas em matéria de sustentabilidade e desenvolve a sua atividade de forma responsável. Consegue-o através de um comportamento ético que fomenta o diálogo com a sociedade e promove os diferentes Objetivos de Desenvolvimento Sustentável impulsionados pela Organização das Nações Unidas, instituição que desenvolve o Pacto Mundial, iniciativa da qual a Mercadona é parceira desde 2015.

Com este propósito, o Comité de Direção da empresa é o responsável por determinar as políticas para identificar, prevenir e gerir os riscos inerentes à atividade da Mercadona. Promove e apoia um firme compromisso com a prevenção e gestão dos riscos que podem afetar a empresa, o que se traduz nas inúmeras estratégias implementadas para garantir a satisfação dos cinco componentes.

Além disso, um dos valores-chave para a Mercadona é a transparência, que aplica de forma constante com todos os componentes da empresa. Desta forma, partilha objetiva e periodicamente a sua evolução e resultados com os seus fornecedores, a equipa e a sociedade, através de canais muito diversos, como a Memória Anual e a Memória Ambiental, o portal da transparência, a participação em inúmeros fóruns e os diferentes relatórios e iniciativas de sustentabilidade em que colabora com as associações das quais é membro.

Essas ações são descritas com detalhe nas respetivas secções desta Memória. A seguir destacam-se algumas das mais significativas.

Modelo de Inovação Transversal

A Mercadona considerou sempre a inovação como um fator-chave para o desenvolvimento presente e futuro da empresa. Por esse motivo, dispõe de um Modelo de Inovação próprio que é transversal, o que constitui uma das suas principais alavancas de crescimento e diferenciação.

O Modelo de Inovação da Mercadona é, também, um modelo aberto em que participam todos os que fazem parte da equipa, os fornecedores e, muito especialmente, "O Chefe". Graças a este intercâmbio de ideias, experiências e conhecimento, a empresa aborda os seus processos criativos a partir de uma perspetiva conjunta e diferencial que permite não só desenvolver novos produtos e serviços com rapidez e simplicidade, mas também adiantar-se às necessidades do "Chefe" com soluções que lhe oferecem uma experiência de compra total.

4 EIXOS DA INOVAÇÃO

INOVAÇÃO DE CONCEITO

Secção de perfumaria do supermercado do Parque Comercial Montevida em Múrcia.

- Todas as inovações são impulsionadas exclusivamente se acrescentarem valor ao "Chefe" e aos restantes Componentes.
- O Novo Modelo de Loja Eficiente otimiza o ato de compra dos clientes e gera poupanças energéticas de até 40% em comparação com uma loja convencional. O Observatório da Inovação no Grande Consumo 2018, lançado pelo Instituto Cerdà, qualifica-o como uma das práticas inovadoras destacadas na cadeia de Grande Consumo em Espanha.

INOVAÇÃO DE PRODUTO

Paco e Ángel, colaborador e "Chefe" do Centro de Coinovação de Pratos Preparados em Bétera, Valência.

- 300 novos produtos com uma taxa de êxito de 82%.
- 2 produtos definidos pelo Observatório da Inovação em Grande Consumo 2018 do Instituto Cerdà como práticas inovadoras significativas na cadeia de Grande Consumo em Espanha.
- 19 centros de coinovação em Espanha e Portugal onde se realizaram 9.000 sessões com os "Chefes" para inovar em conjunto.
- 2 naves de sortido: uma em Espanha e outra em Portugal.
- 1 loja piloto no Centro de Coinovação del Jarro, "Jarrods", situado em Paterna (Valência).

De facto, a Mercadona, desde a sua fundação, aposta na inovação como motor de mudança. Uma inovação baseada no conhecimento e na experiência que só é implementada se acrescentar valor ao "Chefe". Uma inovação que é, definitivamente, um dos principais recursos da empresa para conseguir, como é seu objetivo, reinventar-se constantemente, transformar-se e continuar a construir a Mercadona do futuro.

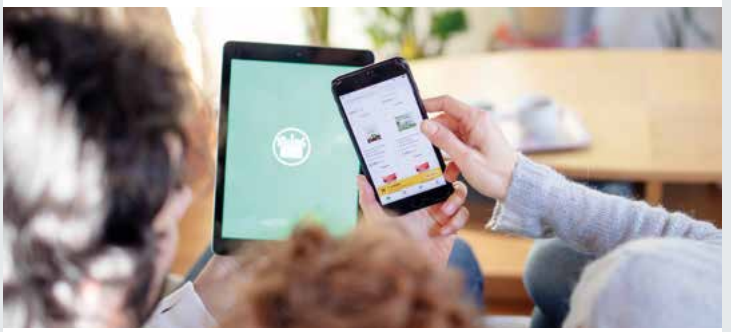
Incentivar a inovação para crescer e diferenciar-nos. Se não há fracasso é porque não se inova o suficiente

INOVAÇÃO DE PROCESSOS

Sistema de Picking Ponte Grua (PPG) no bloco logístico de Guadix, Granada.

- Melhorias nos processos de fabrico e nos sistemas logísticos para evitar sobrecargas e custos desnecessários, e para reforçar a produtividade.
- Nova ferramenta, denominada Pedido R, para gerir o stock de uma maneira mais eficiente e aumentar a eficiência e a produtividade da cadeia logística.
- Desenvolvimento da teoria da contrastação, definindo de forma científica o papel de cada pessoa nos processos e métodos da empresa, medindo muito bem o esforço e os resultados.

INOVAÇÃO TECNOLÓGICA



Nova aplicação informática para compra online.

- Agilizar ao máximo a tomada de decisões e simplificar os processos.
- Continuar a avançar na automatização dos blocos logísticos para eliminar esforços excessivos.
- Novo departamento Mercadona Online, que permitiu impulsionar o crescimento através deste canal.
- Acordo com a empresa tecnológica SAP para implementar a tecnologia S4 HANA, e dispor de dados exatos, únicos e em tempo real que permitam aumentar a eficiência e agilidade dos processos, e melhorar a gestão.

VILA do CONDE

IRMÃDONA: MERCADONA EM PORTUGAL

CONTINUAMOS A TRABALHAR NO **DESENVOLVIMENTO DA NOSSA INTERNACIONALIZAÇÃO,** QUE DECIDIMOS COLOCAR EM MARCHA EM **JUNHO DE 2016** COM A **CRIAÇÃO DO PROJETO EM PORTUGAL**

Com este objetivo foi criada a sociedade Irmãdona Supermercados S.A., que significa "irmã da Mercadona" e que tem sede no Porto

Lota de Matosinhos no Porto, onde colaboramos com o fornecedor Foz da Nazaré.

PRINCIPAIS DADOS **IRMÃDONA**

300
COLABORADORES
em 2018

60
MILHÕES DE EUROS
em investimento
em 2018

88
MILHÕES DE EUROS
de compras a fornecedores
portugueses em 2018

CENTRO DE COINOVAÇÃO EM MATOSINHOS
para o desenvolvimento do sortido adaptado aos "Chefes" portugueses

BLOCO LOGÍSTICO NA PÓVOA DE VARZIM
terreno de
50.000 m²

10
ABERTURAS
previstas em 2019

Sónia, colaboradora em formação do supermercado de Gondomar, Porto.

Irmãdona

10 supermercados em 2019 como ponto de partida para continuar a crescer

Ao longo destes doze meses, a companhia destinou importantes recursos para avançar no seu objetivo de ser uma empresa portuguesa de origem espanhola e valenciana. E isto só será possível através do esforço prévio de conhecer a fundo o mercado português, os costumes, gostos e necessidades da sociedade portuguesa, para se integrar melhor nesta e poder acrescentar valor.

Graças a este trabalho de conhecimento, a Mercadona confirmou *in situ* que Portugal é um mercado muito competitivo que representa uma clara oportunidade de crescimento e melhoria para a empresa. Este facto propiciou a decisão da empresa de reforçar a sua expansão em Portugal, onde abrirá 10 lojas no segundo semestre de 2019, ao invés das 4 inicialmente previstas.

Aprender e inovar com "O Chefe" português

Precisamente para se poder adaptar à sociedade lusa e aprender com os consumidores portugueses, a empresa inaugurou em junho de 2017 o Centro de Coinovação de Matosinhos (Porto). Com 1.000 m^2 distribuídos por dois andares, neste centro trabalham 50 Especialistas em Soluções Locais que estudam as necessidades e preferências dos clientes com a finalidade de adaptar o sortido aos hábitos e gostos do consumidor português.

O Centro de Coinovação de Matosinhos é o primeiro em Portugal dos 19 centros com estas características que a empresa tem. Conta com uma sala de degustação de produtos e cozinhas para as sessões de participação com os "Chefes". Nas instalações deste macrolaboratório de ideias foi realizado um total de 2.000 sessões ao longo de 2018, como, por exemplo, as provas de vinho verde, em que, com a colaboração dos "Chefes" portugueses, desenvolvemos a marca própria para a Mercadona "Castelo de Moinhos". Está disponível desde outubro de 2018 em 24 lojas limítrofes à fronteira portuguesa, situadas nas províncias de Pontevedra, Ourense, Zamora, Salamanca, Badajoz e Huelva.

Definindo o sortido de vinhos para Portugal no Centro de Coinovação de Matosinhos, Porto.

Linha de produção de vinho verde Alvarinho do Fornecedor Totaler português Adega de Monção, em Monção, Viana do Castelo.

Etiqueta de vinho verde Alvarinho da marca própria da Mercadona, "Castelo de Moinhos", de origem portuguesa.

Formação da Equipa

Os colaboradores da Mercadona são um dos pilares da empresa que, desde a sua fundação, aposta no talento de todos os que fazem parte da sua equipa. No caso de Portugal, a empresa já conta com uma equipa humana de 300 profissionais, depois de contratar 180 pessoas ao longo de 2018, e tem previsto continuar a realizar novas contratações, até atingir uma equipa de 1.000 pessoas em 2019, para poder garantir o seu desenvolvimento e expansão no mercado luso a curto prazo.

A Mercadona aposta na formação e no desenvolvimento do talento e das capacidades das pessoas que formam a sua equipa. Como tal, todos os colaboradores que a empresa contratou em Portugal receberam formação. Com uma duração de 18 meses e um investimento médio de 50.000 euros por pessoa, recebem informações detalhadas sobre o Modelo de Qualidade Total da Mercadona e a sua aplicação, ao mesmo tempo que reforçam as suas capacidades e liderança, bem como as competências específicas na gestão dos diferentes postos de trabalho.

Neste sentido, os primeiros 180 colaboradores de loja foram transferidos para Espanha em 2018 para realizar a sua formação específica, o que lhes permitiu melhorar as suas competências em cada função concreta e conhecer a Mercadona, o seu Modelo de Gestão e a sua história, com maior exatidão e profundidade.

300
COLABORADORES

50.000 euros de investimento por pessoa em formação

Compras a fornecedores portugueses

A Mercadona colabora com fornecedores portugueses há vários anos, aos quais, em 2018, realizou compras no valor de 88 milhões de euros, perfazendo um total de 203 milhões de euros desde que anunciou o seu projeto de internacionalização em Portugal, em 2016.

Prova disso são, por exemplo, o Fornecedor Totaler Pastelaria e Confeitaria Rolo, o de peixe da lota Foz da Nazaré ou o de queijo Lacto Serra, empresas portuguesas que contribuem para que a empresa possa oferecer um Sortido Eficaz e especializado, com garantias totais em matéria de Segurança Alimentar, com a máxima qualidade ao mínimo preço possível.

Foz da Nazaré é um fornecedor de peixe da lota que colabora com a Mercadona desde 2016, levando peixe fresco da lota para as lojas de Espanha, o que representou, em 2018, 289 toneladas de peixe, como biqueirão, sardinha, carapau, faneca, polvo e congro

FOZ DA NAZARÉ
PESCA COSTEIRA

Pastelaria e Confeitaria Rolo, empresa portuguesa que colabora com a Mercadona desde 2017; desde então, já foi introduzido em 660 supermercados da cadeia o típico bolo português pão de Deus, conhecido em Espanha como "bizcocho de coco". Em 2018, a Mercadona comprou 1.130.000 unidades deste produto

rolo
pastelaria & confeitaria

Lacto Serra
O QUEIJO A SEU GOSTO.

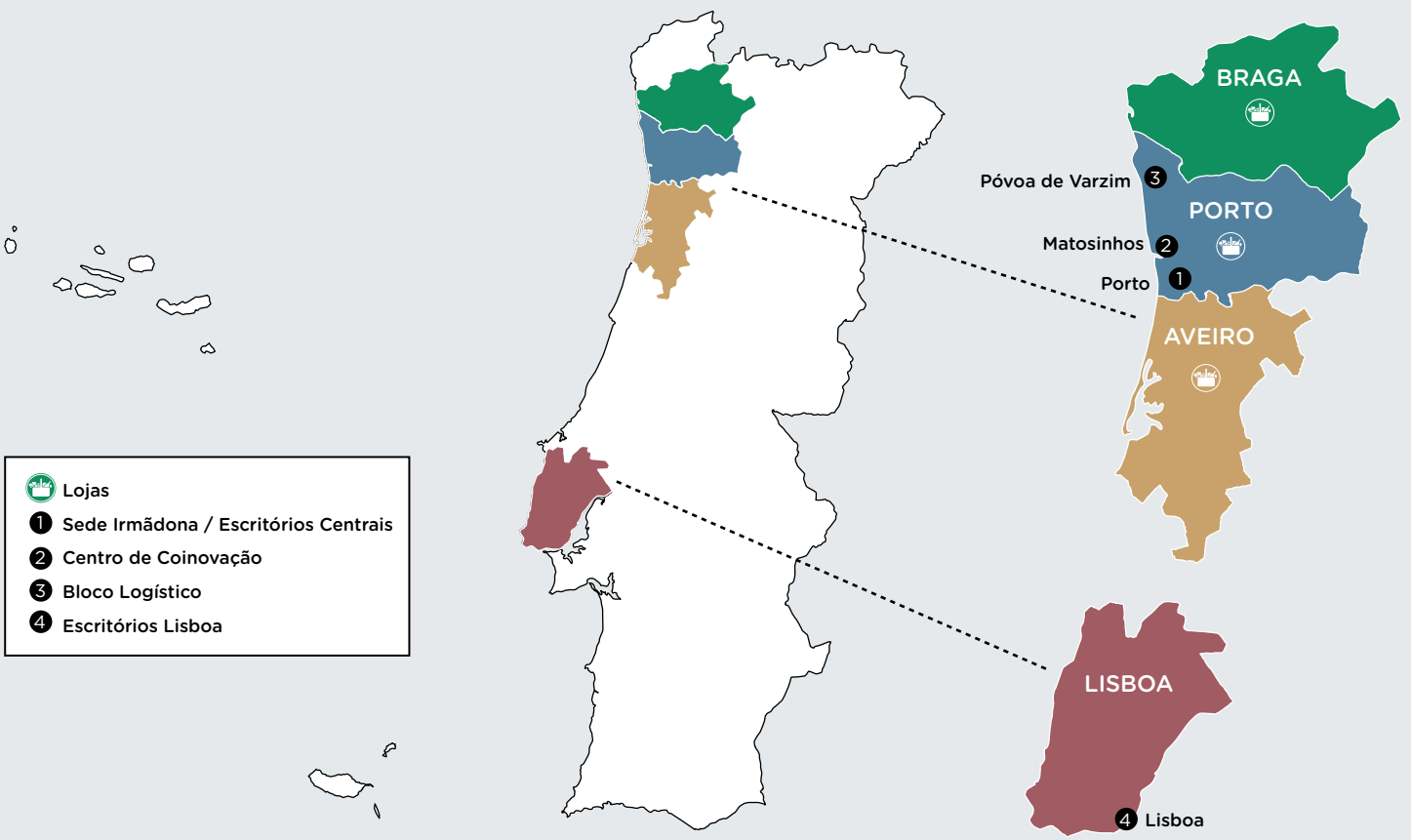
A Lacto Serra colabora com a Mercadona no desenvolvimento da sua marca própria para oferecer o queijo amanteigado português, o que permite à Mercadona ter no seu sortido um queijo diferenciado adaptado aos gostos dos "Chefes" portugueses

Investimento da Mercadona em Portugal

Para abordar o início do projeto em Portugal, a Mercadona fez um investimento de 160 milhões de euros. Grande parte foram destinados à construção dos supermercados que a companhia tem previsto abrir em 2019.

A empresa também anunciou a construção de um bloco logístico situado na Póvoa de Varzim, num terreno de 50.000 m^2. A sua localização estratégica permitirá abastecer os supermercados da cadeia na zona norte de Portugal e comunicar facilmente com o bloco logístico existente no norte da Espanha, em Villadangos del Páramo, na província de Leão.

Além disso, a empresa conta, desde junho de 2017, com o Centro de Coinovação de Matosinhos (Porto), para o desenvolvimento e a adaptação do sortido ao "Chefe" português, no qual se investiu mais de um milhão de euros.



Futuras Lojas em Portugal / Responsabilidade Social Empresarial

Em fevereiro de 2018, a Mercadona inaugurou o Campo de Futebol Manoel Marques Gomes, em Vila Nova de Gaia (Porto), em cujas antigas instalações ficará localizada uma das primeiras lojas da empresa em Portugal.

O acordo de colaboração alcançado entre a Mercadona, a Câmara Municipal de Gaia, a Junta de Freguesia de Canidelo e o Sport Clube de Canidelo deram lugar a instalações totalmente novas, proporcionando melhores meios para o desenvolvimento da educação desportiva de crianças e jovens dessa freguesia.

Matosinhos também contará com um supermercado Mercadona que ficará localizado na antiga Fábrica de Conservas Vasco da Gama, com o compromisso de o edifício histórico manter o seu aspeto original, preservando assim a história centenária do imóvel e o seu cariz arquitetónico inigualável. Foi recuperada a fachada original da entrada principal e a chaminé do interior. Desta forma, este edifício abandonado renasce pela mão da Mercadona, revitalizando uma das zonas industriais de Matosinhos.

Campo de Futebol Manoel Marques Gomes e supermercado em Canidelo, Vila Nova de Gaia, Porto.

Antes e depois da fachada da antiga conserveira que foi mantida no supermercado de Matosinhos, Porto.

ALGUMAS ENTIDADES PORTUGUESAS COM AS QUAIS A MERCADONA COLABORA

APED
Associação Portuguesa de Empresas de Distribuição (APED), entidade que promove e estuda os interesses do setor da distribuição.

CÂMARA DE COMÉRCIO E INDÚSTRIA LUSO-ESPANHOLA
Instituição que fomenta as relações comerciais entre empresas portuguesas e espanholas. Desde março de 2017, a Mercadona é membro do Conselho Consultivo da Câmara de Comércio e Indústria Luso-Espanhola (CCILE).

GS1 Portugal
Organização multissetorial que fomenta o desenvolvimento de normas e boas práticas operativas e facilitadoras das cadeias de valor.

No passado dia 9 de novembro de 2018, o Presidente da República, Marcelo Rebelo de Sousa, recebeu no Palácio Nacional de Belém, em Lisboa, Juan Roig, Presidente da Mercadona. O encontro serviu para explicar em primeira mão os objetivos que a empresa definiu para o seu projeto em Portugal, um país estratégico para a Mercadona e que vai contribuir para impulsionar o seu crescimento e consolidação, e para detalhar de forma aprofundada o plano de investimento, criação de emprego e criação de valor que representa a Irmãdona em Portugal.

CIP
Confederação Empresarial de Portugal (CIP), estrutura patronal de empresas para a promoção da competitividade e do crescimento económico, cujo objetivo é reforçar o papel e a influência do associativismo empresarial.

AEP
A Associação Empresarial de Portugal (AEP) apoia a defesa da atividade empresarial e tem como missão "defender os interesses das empresas e oferecer serviços que potenciem a sua competitividade".

Canais de comunicação com "O Chefe" português

Em 2018, a empresa criou canais em diversas redes sociais em Portugal para dar a conhecer o Modelo da Mercadona, a evolução e o desenvolvimento que tem previsto no país e, em especial, para manter o diálogo com os seus "Chefes". Em fevereiro foi criado o canal do YouTube Mercadona Portugal, onde são partilhados vídeos sobre a Mercadona e o seu Modelo, e, em finais de junho, foi lançada a página de Facebook Mercadona Portugal, que a empresa utiliza para informar os seus futuros "Chefes" portugueses sobre as suas novidades.

Para tal, a Mercadona conta com um Serviço de Apoio ao Cliente em Portugal, no qual trabalham 8 pessoas, que dão resposta a todas as dúvidas dos "Chefes" e informam todos os departamentos implicados. Além de responder aos "Chefes" pelas redes sociais, o Serviço de Apoio ao Cliente dispõem também de uma linha telefónica gratuita e de um correio eletrónico.

30.000
SEGUIDORES NO FACEBOOK

750
SEGUIDORES NO YOUTUBE

Canais de Apoio ao Cliente em Portugal:

www.mercadona.pt
www.facebook.com/mercadonaportugal
www.youtube.com/mercadonaportugal

Telefone gratuito de Apoio ao Cliente em Portugal:

www.mercadona.pt
800 500 100

Sede social da Irmãdona Supermercados S.A. no Porto.

1. “O CHEFE”

NA **MERCADONA**, CONTINUAMOS A INOVAR E A TRANSFORMAR A EMPRESA COM **O OBJETIVO DE SATISFAZER “O CHEFE”**

Para tal, ao longo do ano colocamos em marcha novas iniciativas, como o lançamento da Mercadona Online e da secção “Pronto a Comer”, e continuamos a impulsionar outras, como o Novo Modelo de Loja Eficiente, Frescos Global, Sortido Eficaz e Coinovação que, no seu conjunto, oferecem aos nossos clientes uma experiência de compra total

Mercedes, “Chefe” do supermercado do Parque Comercial Montevida em Múrcia.

PRINCIPAIS DADOS **"O CHEFE"**

REDE DE SUPERMERCADOS

1.636 **SUPERMERCADOS**

Investimento de

607

MILHÕES DE EUROS
em aberturas e reformas

125

MILHÕES DE EUROS
em equipamento de lojas, terrenos e locais

LOJA 8 E FRESCOS GLOBAL

400

SUPERMERCADOS
adaptados ao Novo Modelo de Loja Eficiente (Loja 8)

660

SUPERMERCADOS
adaptados a Frescos Global

MERCADONA ONLINE

Equipa de

220 **COLABORADORES**

Investimento de

12 **MILHÕES DE EUROS**
na construção da sua primeira **"Colmeia"**, **nova web** e **aplicações para telemóvel**

134 **CÓDIGOS POSTAIS**
da província de Valência

PRONTO A COMER

11 **SUPERMERCADOS**
com a nova secção

5 **MILHÕES DE EUROS**
de investimento em 2018

Jaques, "Chefe" do supermercado do Parque Comercial Avenida Reina Sofía em Mérida.

1.1 Lojas e Mercadona Online

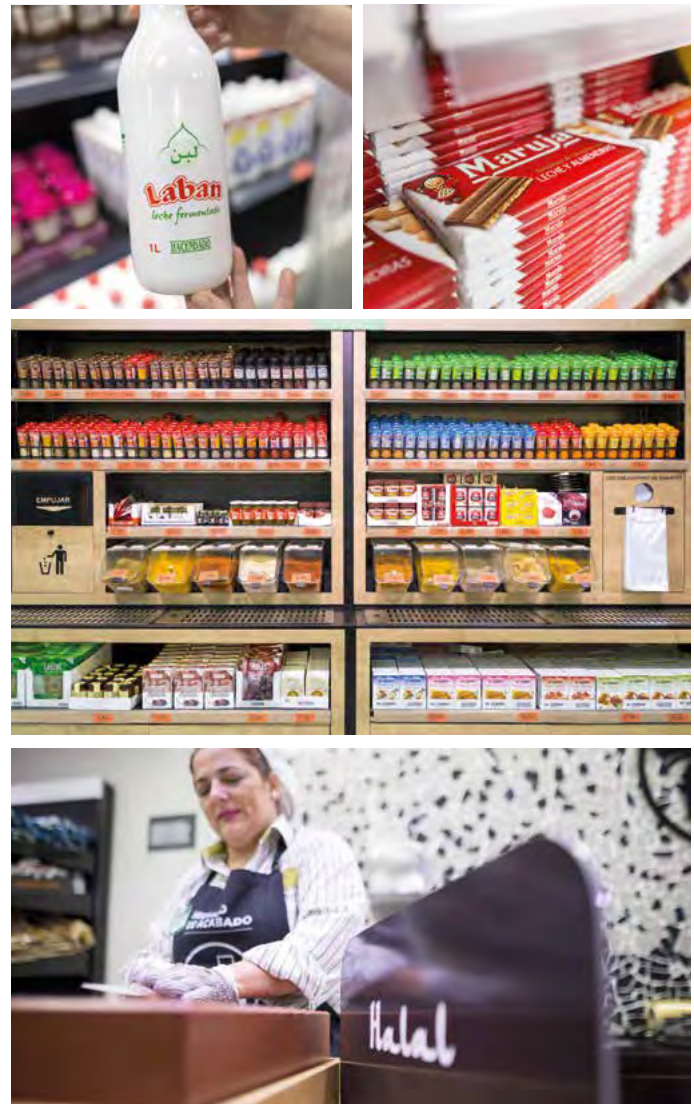
Em 2018, a empresa continuou a transformar os seus canais de venda para reforçar a qualidade do seu serviço e oferecer aos seus "Chefes" uma melhor experiência de compra.

Depois de realizar 29 aberturas e ter encerrado 20 que não se adaptavam aos padrões atuais da empresa, o ano terminou com um total de 1.636 lojas. Neste sentido, o investimento realizado em aberturas e remodelações ascende a 607 milhões de euros, aos quais se somam os mais de 125 milhões de euros em equipamento de lojas, terrenos e espaços. Dentro deste processo natural de expansão destacam-se as aberturas realizadas na Cidade Autónoma de Ceuta, na ilha de La Palma e na Cidade Autónoma de Melillha, locais onde a empresa não tinha presença até à data e que já contribuem para consolidar o Projeto Mercadona.

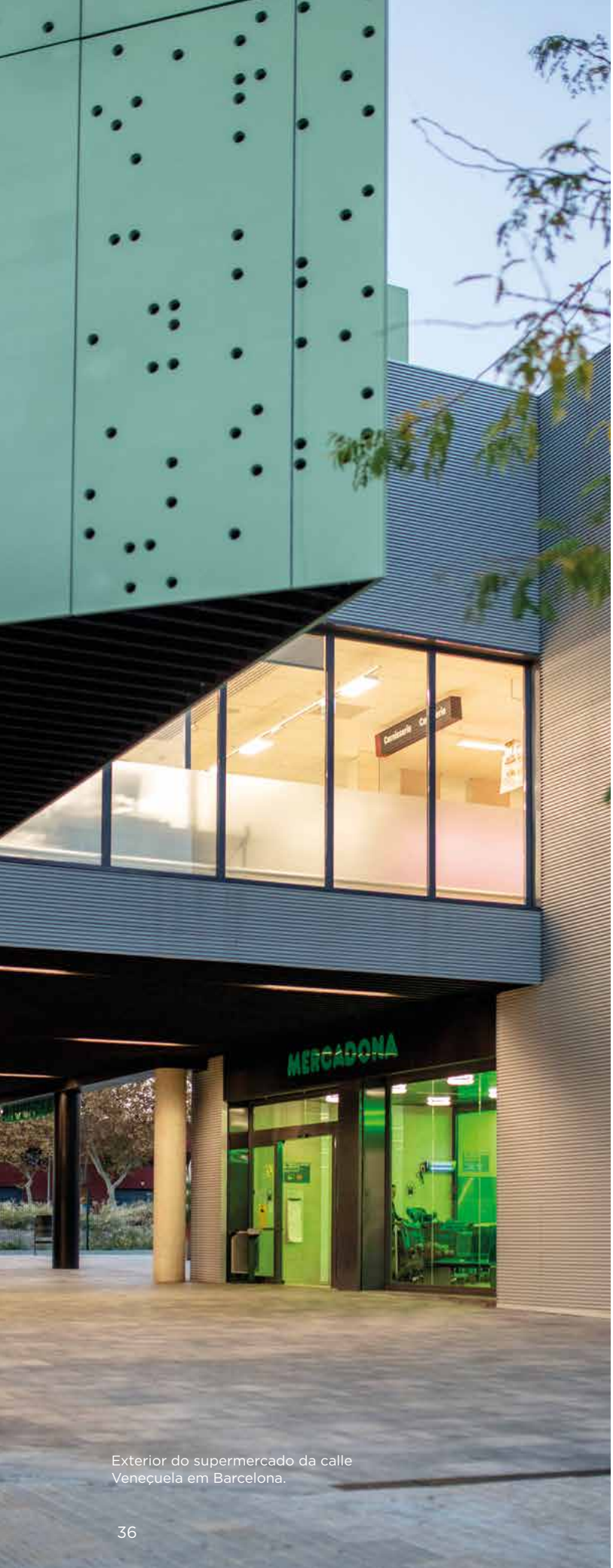
No caso de Ceuta, a Mercadona abriu duas novas lojas em finais de 2018. O primeiro supermercado, situado em La Almadraba, foi inaugurado no passado mês de setembro, enquanto em dezembro de 2018 abriu a loja situada na avenida de Espanha dessa cidade autónoma. Ambas as aberturas permitiram ampliar a equipa da empresa, ao integrar 177 colaboradores com emprego estável e de qualidade. Além disso, o investimento total realizado nestes dois novos supermercados foi de 17,9 milhões de euros.

Em La Palma, a Mercadona investiu um total de 7,8 milhões de euros para abrir o seu primeiro supermercado nesta ilha no passado mês de novembro, concretamente no município de Breña Alta. Este esforço implicou a inclusão de mais 64 pessoas na equipa da empresa.

Por sua vez, a nova loja de Melilha foi inaugurada no passado mês de dezembro, depois de um investimento de 11,7 milhões de euros para a sua construção que contou com o desafio adicional de reabilitar o histórico edifício da Casa Montes, edificado em 1926 com o desenho do arquiteto Enrique Nieto y Nieto, e considerado Bem de Interesse Cultural desde 1986. Localizado na Calle Carlos V, este supermercado, o primeiro dos dois que a Mercadona tem previsto abrir na cidade autónoma de Melilha, representou a criação, igualmente, de 105 postos de trabalho estável e de qualidade.



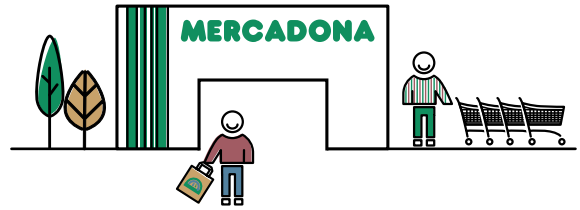
Sortido adaptado às necessidades dos "Chefes" dos supermercados da Cidade Autónoma de Ceuta e da Cidade Autónoma de Melilha.



Exterior do supermercado da calle Veneçuela em Barcelona.

400 centros adaptados ao Novo Modelo de Loja Eficiente (Loja 8)

Em 2018, a Mercadona continuou a impulsionar a adaptação dos seus supermercados ao Novo Modelo de Loja Eficiente que decidiu colocar em marcha em dezembro de 2016. Ao longo do ano, realizou um investimento de 460 milhões de euros para reformar 215 supermercados, e finalizar o ano com um total de 400 centros adaptados a este novo modelo que se enquadra na aposta que a empresa faz pela inovação do conceito. Graças a este processo de transformação das suas lojas, proporciona-se um melhor serviço aos "Chefes" com novas secções e um desenho mais espaçoso e cálido, uma maior conetividade através de dispositivos de última geração que agilizam os processos, mais ergonomia nos postos de trabalho, e um aumento da poupança energética, com a implementação de medidas que reduzem o consumo até 40%.



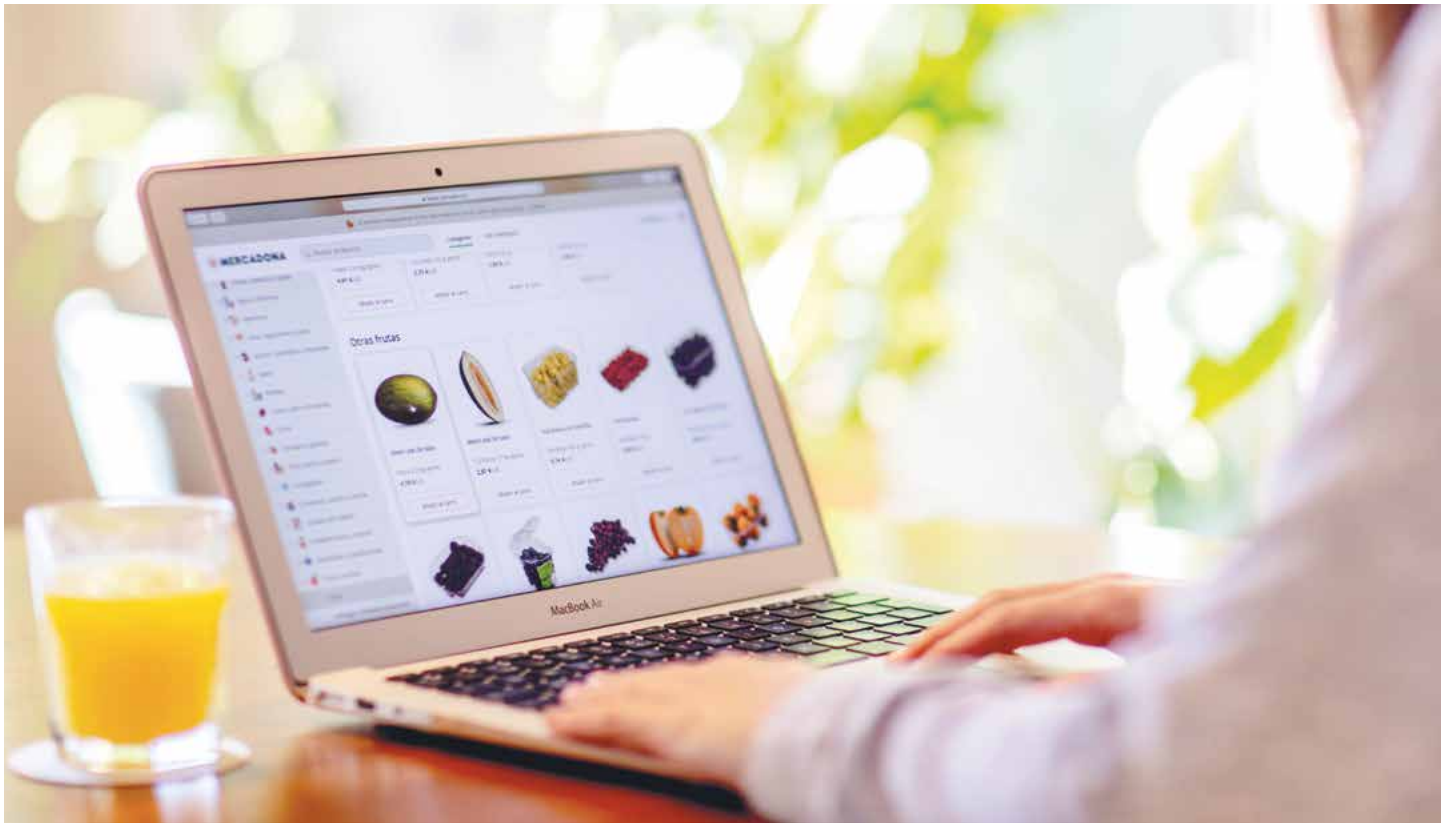
O Observatório de Inovação do Grande Consumo em Espanha 2018, elaborado pelo Institut Cerdà, reconheceu como uma das principais inovações no setor do grande consumo o Novo Modelo de Loja Eficiente da Mercadona por constituir "uma aposta por oferecer uma melhor experiência de cliente, melhorar a qualidade dos postos de trabalho do pessoal da loja e conseguir uma maior ecoeficiência nas lojas, contribuindo para a evolução do formato de supermercado em Espanha".

Mercadona Online

Depois de investir 12 milhões de euros na construção do seu primeiro armazém exclusivamente para a venda online no polígono de Vara de Quart de Valência, no passado mês de maio, a Mercadona iniciou os seus testes piloto a partir deste centro logístico denominado "Colmeia". O serviço foi prestado inicialmente na cidade de Valência e integrado paulatinamente noutros bairros da cidade, vários municípios e localidades, até contar com um total de 62.000 novos utilizadores registados desde o seu lançamento.

Esta primeira versão da Mercadona Online, mais intuitiva e fácil de navegar, apresenta uma funcionalidade e design que resultam da coinovação da Mercadona com os seus clientes. Para este novo modelo, que convive com o serviço clássico no resto das zonas e que mantém a mesma tarifa (7,21 euros por pedido), a empresa desenvolveu um novo site de compras e duas aplicações móveis (iOS e Android).

O objetivo da empresa é servir a compra completa completa dos seus clientes e, para tal, conta com um pedido mínimo de 50 euros. O projeto dispõe atualmente de uma equipa de mais de 220 colaboradores, formada por engenheiros informáticos, gestores de produto, desenhadores, pessoal de armazém, especialistas das secções de frescos, tal como nas lojas físicas, distribuidores e pessoal de apoio ao cliente. Além disso, e dada a evolução favorável da "Colmeia" de Vara de Quart, a Mercadona tem previsto integrar duas novas colmeias em 2019 no polígono industrial da Zona Franca (Barcelona) e em Getafe (Madrid).



Novo serviço de compras Mercadona Online.

Frescos Global

Em 2018, a Mercadona continuou a reforçar a sua estratégia de Frescos Global que está a permitir, através da especialização, oferecer novas alternativas às necessidades dos "Chefes" e aumentar a qualidade do sortido de frescos.

Durante estes doze meses, a companhia investiu 230 milhões de euros para incorporar nos seus supermercados, Frescos Global, contando no fecho do ano com um total de 660 lojas adaptadas a este conceito. A isto há que somar o esforço realizado em formação, o que permite à empresa dispor na sua equipa de 47.000 especialistas em frescos, tanto charcuteiros como peixeiros, fruteiros, talhantes ou pessoal de forno, cada vez mais qualificados. Graças a isso, conseguiu, novamente, impulsionar a sua competitividade, como demonstra o aumento de vendas em volume de produtos frescos atingido nas lojas adaptadas a Frescos Global que, em 2018, foi de 6 pontos comparativamente com o resto da cadeia.

Para obter este crescimento, a empresa aproveitou os resultados obtidos através dos seus laboratórios de investigação, com os quais melhora o serviço que oferece aos seus clientes nas diferentes secções. Em 2018, em virtude deste trabalho prévio, a empresa lançou inúmeras novidades, como, por exemplo, as focaccias de cenoura, couve kale, beterraba ou abóbora, os preparados de frango para preparar fajitas, ou a salada Poke.

Igualmente importante foi o trabalho realizado em 2018 pela empresa para dar resposta aos gostos e costumes locais. Exemplo disso são as "porciones de fogonero" das Canárias, ou as diferentes variedades de queijos frescos que foram adaptadas especificamente a cada gosto local.

Javier, talhante do supermercado de Jaca, Huesca.

47.000
ESPECIALISTAS
em frescos

Sergio, Ángel e Lorena, peixeiros do supermercado da Carretera de Riaza, em Segóvia.

Secção de fruta e legumes do supermercado no Parque Comercial Montevida, em Múrcia.

660
SUPERMERCADOS
com Frescos Global

Viera, "Chefe" do supermercado Marina d'Or, em Oropesa del Mar, Castellón, no linear de sushi.

230
MILHÕES DE EUROS
de investimento em 2018

Marta, forneira do supermercado de Cellophan em Burgos.

Luis Alberto, cortador de presunto do supermercado de Ronda Outeiro, em A Coruña.

6 PONTOS
DE AUMENTO DE VENDA DE FRESCOS
nos supermercados com Frescos Global em relação ao resto da cadeia

José e Noelia, "Chefe" e colaboradora da nova secção "Pronto a Comer" do supermercado da Calle Artes Gráficas em Valência.

1.2 Pronto a Comer

Em agosto de 2018, a Mercadona incluiu nos seus serviços a venda de comida recém-preparada com o nome "Pronto a Comer". Esta nova secção arrancou no supermercado da localidade de Burjassot (Valência), com o objetivo de funcionar como laboratório para testar e aprender e, no final do ano, já tinha sido integrada num total de 11 supermercados da cadeia, todos na província de Valência.

O sortido do "Pronto a Comer" é composto por 35 pratos que foram definidos nas sessões de trabalho que a empresa realizou com 800 clientes. Em alguns casos, como o das saladas, pastas e pizzas, os "Chefes" podem personalizá-las e acrescentar os ingredientes que desejarem.

A equipa inicial foi composta por 16 pessoas promovidas internamente dentro da empresa. Depois da integração desta secção em 11 lojas, a equipa total de colaboradores do "Pronto a Comer" ascende a 152 pessoas, todas formadas especificamente nesta nova secção.

Para a implementação deste projeto, no qual colaboraram, no total, 80 Fornecedores Especialistas, o investimento ascendeu a 5 milhões de euros durante este exercício, número que subirá até aos 120 milhões de euros ao longo de 2019, ano em que a empresa pretende integrar o "Pronto a Comer" noutros 250 supermercados.

José Jordá, Diretor-Geral de Lojas e Prescrição Perecíveis, Membro do Comité de Direção da empresa há 20 anos.

11

SUPERMERCADOS COM "PRONTO A COMER"

Em 2019, a nova secção será integrada em 250 supermercados

Detalhe de vários pratos preparados da nova secção "Pronto a Comer".

1.3 Sortido Eficaz

Para abordar com êxito o desafio da prescrição e poder oferecer aos seus "Chefes" a melhor solução, a Mercadona trabalha constantemente no desenvolvimento do seu sortido, uma oferta que cobre todas as suas necessidades e que garante em cada produto a segurança alimentar e o serviço com uma grande qualidade ao preço mais baixo possível. Consegue-o por meio do seu Sortido Eficaz, um sortido "vivo" composto por 8.000 referências que a empresa define, e que evolui através da inovação e em colaboração com os seus clientes e fornecedores.

Precisamente para melhorar o seu Sortido Eficaz, em 2018, a empresa tomou a decisão de reforçar a sua aposta na especialização, o que representou assumir o esforço de gerir o seu sortido produto a produto, ao invés de ser por categorias. Isto implicou uma evolução na sua relação com Interfornecedores e Fornecedores Especialistas que, a partir deste ano, assumem o papel de Fornecedor Totaler: Fornecedor Especialista que fabrica o melhor produto, fruto da fruto da colaboração que parte do "Chefe" para trás, garantindo qualidade e preço em cada produto.

1.400
FORNECEDORES TOTALER
especialistas capazes de fabricar as necessidades do "Chefe" e desenvolver conjuntamente e, produto a produto, um Sortido Eficaz com as melhores soluções e ao menor preço

8.000
PRODUTOS
para que "O Chefe" componha o seu Carrinho de Compras: a Compra Total ao mínimo custo mensal

DESENVOLVER UM SORTIDO EFICAZ COM "O CHEFE" E PARA "O CHEFE"

CAPTAR
O que necessita "O Chefe"

DEFINIR
Desenvolver o produto com os inputs captados

TRANSMITIR
Dar a conhecer o produto ao "Chefe"

1.000
PESSOAS
como equipa de Prescrição/Compras

Dados de 31/12/2018

19
CENTROS DE COINOVAÇÃO

9.000
SESSÕES COM "CHEFES"

300
NOVOS PRODUTOS DESENVOLVIDOS

Centro de Coinovação de Cruce Melenara em Telde, Gran Canária.

Inovação conjunta para descobrir e dar solução para novas necessidades

Na sua aposta pela especialização, e através do novo quadro de trabalho e colaboração estabelecido com os Fornecedores Totaler, a empresa conseguiu inovar o seu Sortido Eficaz que, em 2018, se adaptou com agilidade aos gostos dos seus clientes, com a introdução de novos produtos "locais" mais adaptados aos seus costumes e de soluções pensadas especificamente para dar resposta às suas necessidades.

Para tal, conta com o seu Modelo de Coinovação, um projeto pioneiro lançado em 2011 através da Estratégia Avental, baseada em partilhar com os clientes experiências e hábitos de consumo, limpeza do lar, higiene pessoal e cuidado de animais de estimação, o que lhes permite captar as necessidades para poder oferecer as soluções adequadas.

Atualmente, a empresa dispõe de 19 centros de coinovação que, no seu conjunto, representaram um investimento de 2,5 milhões de euros. Nestes trabalham mais de 100 especialistas que diariamente se encarregam de captar e observar, junto da loja, as preferências e necessidades dos "Chefes" para que a empresa lhes possa oferecer soluções acertadas. Em 2018, a empresa continuou a aproveitar estes centros para colaborar diretamente com os seus clientes e poder introduzir melhorias e novas soluções em cada uma das suas secções. Neste âmbito, manteve um total de 9.000 sessões com "Chefes".

1.4 Inovação

COINOVAÇÃO PARA SATISFAZER "O CHEFE"

O Modelo de Coinovação da Mercadona, desenvolvido através da Estratégia Avental, é baseado em partilhar com os clientes experiências de consumo para conhecer em primeira mão as suas necessidades reais e poder satisfazê-las. Este modelo voltou a dar resultados em 2018. Exemplo disso é o leite rico em proteínas Hacendado, que é o primeiro com estas características no mercado, ou as bolachas para bebés a partir dos quatro meses de idade, também Hacendado, sem lactose, glúten, óleo de palma ou ovo.

De facto, para a empresa, a inovação é um fator claro de diferenciação, como está patente no estudo "O valor da inovação conjunta" do Instituto Cerdà, que certifica que a taxa de êxito dos novos produtos impulsionados pela Mercadona em colaboração com os seus Fornecedores Totaler é de 82%, face a 24% do setor. A isto soma-se, entre outros galardões, o reconhecimento por parte do Observatório de Inovação do Grande Consumo de Espanha 2018 a 2 produtos distribuídos pela Mercadona dentro das inovações de consumo alimentar mais destacadas do ano. Um deles é a Gelatina de iogurte Hacendado 0% gordura e 0% açúcares adicionados. Elaborada pela Schreiber, combina gelatina, leite e fruta, e contribui para fomentar o consumo de produtos lácteos e de fruta. Do mesmo modo se destacam as Pastilhas multiusos Orache, desinfetantes e compactas, substitutas da lixívia tradicional e com um formato que facilita tanto o uso do produto, como o seu transporte e armazenamento.

Algumas das 300 novidades resultantes da coinovação com os "Chefes" e desenvolvidas com os Fornecedores Totaler durante 2018.

MARCAS PRÓPRIAS

Hacendado, Bosque Verde, Deliplus e Compy são, entre outras, marcas que a Mercadona desenvolve desde 1996, cujos fabricantes estão claramente identificados nos rótulos

deliplus Compy

HACENDADO BOSQUE VERDE

Taxa de sucesso no lançamento

4 VEZES SUPERIOR

à média do setor

1.5 Segurança Alimentar e Qualidade

A principal prioridade para a Mercadona é garantir a Segurança Alimentar do seu sortido, uma exigência que partilha e na qual estão igualmente envolvidos, produto a produto, todos os Fornecedores Totaler. Para oferecer aos seus "Chefes" as máximas garantias, a empresa dispõe de um Sistema de Gestão de Qualidade e Segurança Alimentar próprio. Por meio deste, controla exaustivamente todos e cada um dos processos da cadeia de fornecimento, desde a sua origem até ao consumidor final. Para tal, conta com sistemas de vigilância inovadores e específicos, como, por exemplo, a ferramenta REMER, que deteta possíveis riscos emergentes e alerta para os mesmos, o que permite enfrentar novas situações e introduzir constantemente melhorias no Plano de Controlo.

Além disso, a empresa desenvolve um trabalho importante de docência em matéria de Segurança Alimentar, consciente de que a formação é um fator-chave. Em 2018, concretamente, formou mais de 150 colaboradores em aspetos específicos, como a gestão da nova secção "Pronto a Comer" das 11 lojas da província de Valência que integraram este serviço, ao mesmo tempo que todas as novas integrações foram formadas em Segurança Alimentar.

Simulacros e colaboração com as Autoridades de Saúde

Para aumentar os seus níveis de Segurança Alimentar, a Mercadona tem um Método próprio de Simulacros que aplica com a utilização de diferentes cenários simulados. Estas práticas são abordadas com a colaboração dos Fornecedores Totaler, o que permite detetar pontos de melhoria e reforçar as competências de todos os que participam face a futuras possíveis contingências. De entre todos os simulacros geridos em 2018, cabe destacar o realizado com a colaboração das Autoridades de Saúde de La Rioja, Castilla-La Mancha, e com a Agência Espanhola de Consumo, Segurança Alimentar e Nutrição (AESAN), que permitiu colocar à prova os sistemas internos, localizar e reformar os pontos de melhoria e, noutros casos, demonstrar o seu funcionamento correto.

Em 2018, a Mercadona continuou a colaborar de forma estreita e ativa com a Entidade Nacional de Acreditação (ENAC), à qual pertence desde 2015 e de cuja Assembleia de Direção faz parte desde 2017. Além disso, reforçou mais uma vez este ano a sua colaboração com as Autoridades de Saúde das diferentes comunidades e cidades autónomas. Participou também ativamente em fóruns de referência em matéria de Segurança Alimentar, como os organizados pela Associação para a Investigação de Indústrias Agroalimentares (AINIA), pela Associação Espanhola de Codificação Comercial (AECOC) ou pela Associação Espanhola de Distribuidores, Autosserviços e Supermercados (ASEDAS), entre outras.

Segurança e qualidade dos produtos de pesca

O Conselho Superior de Investigação Científica (CSIC) e a Mercadona iniciaram uma colaboração para melhorar a segurança e a qualidade dos produtos de pesca, através da investigação dos seus parasitas. Para tal, o Instituto de Investigações Marinhas em Vigo (IIM), através do grupo de investigação ECOBIOMAR e da sua Unidade Técnica de Biobanco, ficará encarregado de analisar em profundidade o comportamento dos parasitas, em particular do Anisakis. Este estudo inovador permitirá à Mercadona transferir as conclusões obtidas para a gestão dos seus produtos de pesca, com o objetivo de consolidar uma cadeia fiável e melhorar a qualidade e o serviço que oferece aos seus clientes.

O projeto irá centrar-se na análise das espécies provenientes de sistemas de produção de pesca FAO 27, ou seja, do Atlântico Nordeste, e contará com o envolvimento de 6 Fornecedores Especialistas em peixe da Mercadona. Em concreto, colaborarão a Riveira Peixe Fresco, POSA, Mascato, Mastter, Abroma Fishing e Castletownbere Fishermen's Co-Op.

Algas com arroz e sésamo do Fornecedor Totaler Samhae.

Regra de Ouro

Qualquer produto do sortido da Mercadona tem de garantir a Segurança Alimentar; depois, a qualidade; a seguir, um bom aspeto, e também fazer parte de um Sortido Eficaz; em quinto lugar, apresentar o mínimo preço.

DECÁLOGO DE SEGURANÇA ALIMENTAR EM FORNECEDORES TOTALER

O objetivo é avaliar e verificar os níveis de Segurança Alimentar de forma ágil e contínua

1. **Identificação e controlo dos seus fornecedores de matérias-primas**
2. **Controlo de produção**
3. **Controlo de incorporação de mudanças**
4. **Análise e Controlo de Pontos Críticos**
5. **Controlo de limpeza e manipulação**
6. **Controlo de instalações**
7. **Verificação de detetores**
8. **Verificação de melhoria de qualidade**
9. **Método de Gestão de Alertas**
10. **Certificações**

PLANO CONTROLO DE SEGURANÇA ALIMENTAR E QUALIDADE

Controlo dos produtos frescos e de alergénios:

1.800
CONTROLOS

Outros controlos de processo (superfícies e ambientes):

1.200
CONTROLOS

Controlo de processos logísticos:

+350
CONTROLOS

Avaliação das instalações e processos de fornecedores:

2.000
INSTALAÇÕES AVALIADAS

Certificações de Segurança Alimentar:
IFS e BRC, entre outras

99% **DOS FORNECEDORES TOTALER**

Almudena, “Chefe” do supermercado da Calle Ayala, em Madrid, na secção de forno.

Transparência na rotulagem

A Mercadona identifica sempre com clareza e transparência os Fornecedores Totaler fabricantes das suas marcas próprias, uma exigência que permite aos consumidores, livremente e com informação verdadeira, agirem e comprarem em consequência. De facto, conta com um procedimento próprio que aposta nos princípios de identificação e informação e, ano após ano, introduz melhorias na rotulagem para que “O Chefe” reconheça a informação relevante de forma simples, desde a compra até ao consumo, e as suas principais características, como a presença de determinados alergénios ou as condições de utilização.

Telefone gratuito de Apoio ao Cliente Espanha:

www.mercadona.es
900 500 103

1.6 Serviço de Apoio ao Cliente

A Mercadona dispõe de um Serviço de Apoio ao Cliente gratuito, tanto em Espanha como em Portugal, no qual trabalham 76 pessoas. O seu esforço diário permite canalizar todas as dúvidas e questões colocadas pelos “Chefes” através dos diferentes canais que mantém abertos, questões e preocupações que, a partir do SAC, são tramitadas imediatamente por meio dos mecanismos estabelecidos para a sua posterior resolução pelos departamentos envolvidos.

Canais de Apoio ao Cliente em Espanha:

www.mercadona.com
www.facebook.com/mercadona
www.twitter.com/mercadona
www.youtube.com/mercadona
www.instagram.com/mercadona
www.linkedin.com/company/mercadona

A Mercadona considera o seu Serviço de Apoio ao Cliente uma ferramenta fundamental de melhoria. De facto, boa parte das 275.000 consultas recebidas em 2018 foram sugestões que permitiram, depois de serem analisadas por cada departamento em concreto, detetar pontos de melhoria para, como é o objetivo da Mercadona, satisfazer plenamente "O Chefe".

Canais de comunicação com "O Chefe"

A Mercadona aposta na transparência, motivo pelo qual a comunicação com os seus "Chefes" é fundamental. Como tal, mantém uma atitude de escuta constante e fomenta o diálogo, ao mesmo tempo que aproveita diferentes canais para difundir informações sobre a empresa que considera de interesse para os seus clientes. Neste trabalho, em que estão diariamente envolvidos todos os que fazem parte do Projeto Mercadona, os canais abertos pela empresa nas diversas redes sociais em que participa continuaram a ganhar importância em 2018, como ficou patente no facto de, em finais desse exercício, contar em Espanha com mais de 980.000 seguidores no Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn e YouTube, com uma média de 120.000 menções por mês.

Mónica, colaboradora do Serviço de Apoio ao Cliente.

600.000
SEGUIDORES NO FACEBOOK

112.000
SEGUIDORES NO INSTAGRAM

160.000
SEGUIDORES NO TWITTER

940.000
REPRODUÇÕES NO YOUTUBE

100.000
SEGUIDORES NO LINKEDIN

+281.000
SEGUIDORES em 2018

200.000
CONSULTAS
nas redes sociais

120.000
MENÇÕES/MÊS em média

1.7 Alimentação saudável

No seu compromisso com a alimentação saudável e acessível, com produtos sustentáveis e de qualidade, a Mercadona conseguiu adaptar-se às novas necessidades e adiantar-se às tendências. Como consequência deste esforço, reforçou o seu sortido de alimentação saudável, com a introdução de melhorias relevantes em matéria nutricional, o que se traduziu em importantes avanços em produtos muito diversos.

Nutrição e Saúde

A Mercadona partilha com a sociedade o interesse pela nutrição e pela importância de viver uma vida salutar, apoiada numa alimentação saudável, equilibrada e com produtos de qualidade e sustentáveis.

Para tal, trabalha em estreita colaboração com os Fornecedores Totaler para, sempre que seja viável, introduzir melhorias relevantes em matéria nutricional e oferecê-las aos seus clientes, ao preço mais competitivo. Isso traduziu-se em 2018 na adesão ao Plano de Colaboração para a melhoria dos alimentos e bebidas, elaborado pela Agência Espanhola de Segurança Alimentar e Nutrição (AESAN), com o qual a empresa e os seus Fornecedores Totaler têm por objetivo reduzir o teor em gorduras saturadas, sal e açúcar de mais de 300 produtos das suas marcas próprias.

Além disso, mantém um firme compromisso com o Ministério da Saúde, Igualdade e Política Social, colaborando com a Estratégia Nacional de Nutrição, Atividade Física e Prevenção da Obesidade (NAOS). Através de ações com os Fornecedores Totaler, fomenta diferentes iniciativas, como a redução de sal e açúcares, e há vários anos que aderiu ao Código de Autorregulação da Publicidade (código PAOS) desse ministério.

1.250
PRODUTOS SEM GLÚTEN

Para favorecer uma Alimentação Saudável, o Sortido Eficaz da Mercadona integra alimentos acessíveis que oferecem todos os nutrientes necessários para a vida das pessoas. Além disso, recomenda aos seus "Chefes" que os combinem de forma variada, equilibrada e adaptada às necessidades específicas de cada pessoa, contando com painéis de especialistas de reconhecido prestígio em matéria de nutrição que assessoram e orientam com o objetivo de oferecer aos "Chefes" melhorias de produto com rigor e base científica.

Adesão ao Plano da

AESAN

para reduzir o conteúdo em gorduras saturadas, sal e açúcar

Amplo sortido para satisfazer os "Chefes" com intolerâncias ou alergias

A Mercadona mantém, igualmente, um compromisso responsável com aqueles "Chefes" que sofrem intolerâncias ou alergias alimentares, para quem trabalha com o objetivo de facultar a integração no seu sortido, e com todas as garantias, de produtos aptos para as suas dietas.

De facto, a empresa tem continuado a aumentar o seu sortido de produtos sem glúten e, no final de 2018, contava com um total de 1.250 produtos livres desta proteína, o que reforça o compromisso que mantém há mais de uma década com os celíacos. Paralelamente, a empresa continua a trabalhar na melhoria do sortido e na identificação de produtos sem alergénios, para que os "Chefes" com intolerâncias ou alergias possam comprar em todas as categorias de produtos.

Neste sentido, a empresa manteve em 2018 uma relação muito estreita com a Federação de Associações de Celíacos de Espanha (FACE), Celíacos de Catalunha (SMAP), a Associação de Intolerantes à Lactose de Espanha (ADILAC) e a Associação de Celíacos e Sensíveis ao Glúten (ACSG) e a Associação Espanhola de Pessoas com Alergia a Alimentos e Látex (AEPNAA), com o objetivo de continuar a colaborar na melhoria da informação e formação dos consumidores sobre alergénios, analisar os diferentes problemas existentes e procurar soluções que satisfaçam as suas necessidades.

Ángel e Mª Carmen, "Chefes" do supermercado de Merkatondoa em Estella, Navarra.

A Mercadona trabalha em estreita colaboração com os Fornecedores Totaler para oferecer sempre a máxima Segurança Alimentar. Dispõe de equipas transversais para estudar e adiantar-se à legislação em matéria alimentar, e para poder oferecer, ainda, um sortido eficiente, apto também para pessoas com diversas intolerâncias e alergias. Além disso, fomenta o consumo de produtos frescos de alta qualidade, através da estratégia Frescos Global.

A Mercadona inova constantemente na adaptação das suas infraestruturas às novas necessidades dos seus clientes. Tem continuado a impulsionar a adaptação dos seus supermercados ao Novo Modelo de Loja Eficiente, para terminar o ano com um total de 400 lojas adaptadas a este novo modelo, que não só proporciona melhor serviço aos "Chefes", com novas secções e um desenho mais espaçoso e cálido, como também reduz até 40% o consumo energético.

A Mercadona foi pioneira no desenvolvimento da produção e do consumo responsáveis. Em 1993 lançou a sua política comercial SPB, Sempre Preços Baixos, que elimina as promoções e incentiva o consumo responsável. Além disso, aplica em todos os seus processos medidas de prevenção e redução do seu impacto ambiental.

A Mercadona aposta na segurança e na qualidade dos produtos de pesca e colabora com o Conselho Superior de Investigação Científica (CSIC), através da investigação dos parasitas destes seres vivos. Os resultados deste estudo permitirão consolidar uma cadeia de confiança, e melhorarão a qualidade e o serviço que oferece aos seus clientes.

2. O COLABORADOR

A **EVOLUÇÃO** E A **TRANSFORMAÇÃO CONSTANTE** EM QUE A MERCADONA SE ENCONTRA IMERSA NÃO SERIA POSSÍVEL SEM A **PAIXÃO** E O ELEVADO NÍVEL DE **COMPROMISSO** DE TODAS AS PESSOAS QUE FORMAM A EMPRESA

Em 2018, a determinação de todo o pessoal da empresa de fazer parte da mudança foi especialmente relevante, pois, graças a esta e ao esforço individual e coletivo, a empresa pôde abordar com garantias o seu atual processo de transformação, porque os resultados chegam se cuidarmos das pessoas

Camilo, colaborador do supermercado da Avenida de Quel em Arnedo, La Rioja.

PRINCIPAIS DADOS **O COLABORADOR**

EQUIPA DE ALTO RENDIMENTO

85.800
PESSOAS EMPENHADAS

Criação de
1.800
POSTOS DE TRABALHO efetivos, estáveis e de qualidade em 2018

NOVO ACORDO COLETIVO DA EMPRESA EM ESPANHA

Mais igualitário e social

Melhora o poder de compra da equipa, **com um salário mínimo** de
1.328 €
POR MÊS/BRUTOS

CRESCIMENTO PARTILHADO

325
MILHÕES DE EUROS
distribuídos a título de prémio por **98%** dos colaboradores

FORMAÇÃO

70
MILHÕES DE EUROS
investidos em formação

Paula, colaboradora da secção de forno do supermercado de La Corredoria em Oviedo, Astúrias.

2.1 Indicadores Equipa

Para construir a Mercadona do futuro, a empresa aproveita o talento dos seus recursos humanos. No total, 85.800 pessoas com contrato contrato efetivo no final de 2018. Todas realizaram importantes esforços para alcançar a excelência no trabalho que desempenham. E, em contrapartida, foi possível comprovar que a confiança que a empresa depositou nelas se traduziu em factos concretos: num emprego de qualidade e estável, com salários acima da média do setor, com planos de formação específicos que permitem melhorar os seus conhecimentos e competências, e planos de carreira profissional que também lhes dão a oportunidade de continuar a crescer de forma pessoal e laboral, ao ritmo da própria empresa.

Graças a tudo isto, a Mercadona conta com os melhores recursos humanos do setor: uma equipa de alto rendimento, coesa e obcecada em atingir a excelência no seu trabalho de rotina; uma equipa cujo envolvimento e produtividade são as garantias de crescimento futuro da empresa.

Modelo de Recursos Humanos internacionalmente reconhecido

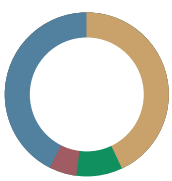
A política de Recursos Humanos da empresa que, já em anos anteriores, a Harvard Business Review destacou internacionalmente por tirar "o máximo rendimento" da sua equipa, ao aproveitar "as aptidões criativas e de resolução de problemas dos colaboradores para obter melhorias", voltou a ser reconhecida em 2018. Concretamente, a Mercadona foi destacada em 2018 como a primeira empresa em Talento no setor da distribuição e a sexta a nível geral no ranking Merco Talento, do Monitor Espanhol de Reputação Corporativa (Merco).

Estes reconhecimentos refletem que a Mercadona aposta de forma sustentada na captação e retenção do talento, bem como na qualidade laboral, à qual continuará a destinar muitos esforços, consciente do muito que ainda pode melhorar neste âmbito.

Harvard Business Review

merco TALENTO

Distribuição da equipa
85.800 colaboradores efetivos



POR IDADES
- **14%** ATÉ 29 ANOS
- **39%** ENTRE 30 E 39 ANOS
- **39%** ENTRE 40 E 49 ANOS
- **8%** MAIS DE 50 ANOS

POR SEXO
- **64%** MULHERES
- **36%** HOMENS

POR ÁREA DE ATIVIDADE
- **85%** LOJAS
- **9%** LOGÍSTICA
- **6%** ESCRITÓRIOS

1.800 novos postos de trabalho

POR IDADES
- **56%** ATÉ 29 ANOS
- **36%** ENTRE 30 E 39 ANOS
- **8%** MAIS DE 40 ANOS

2.2 Novo Acordo Coletivo de Empresa mais igualitário e social

Em 2018, a Mercadona assinou com os representantes da União Geral de Trabalhadores (U.G.T.) e com as Comissões Operárias (CC.OO.) o novo Acordo Coletivo de Empresa e o Plano de Igualdade. Ambos entraram em vigor a 1 de janeiro de 2019 e terão uma duração de 5 anos.

O novo enquadramento laboral, mais igualitário e social, reforça o compromisso da Mercadona com o emprego estável e de qualidade, e avança nas condições laborais, ao mesmo tempo que consolida a sua aposta em melhorar o poder de compra da equipa, com um salário mínimo de 1.328 euros por mês/brutos, a que se somam os complementos próprios da Política Retributiva da empresa, o que representa aumentos de 11% ao ano até ao nível 5, e um aumento progressivo do salário-base vinculado ao IPC, além de introduzir melhorias no subsídio noturno e de frio.

O atual Acordo Coletivo de Empresa integra, igualmente, importantes medidas de caráter social e reforça os compromissos da Mercadona em matéria de conciliação da vida familiar e laboral. Entre estas está, por exemplo, a extensão da licença de paternidade até às 7 semanas.

Miguel Ángel Cilleros, Secretário Geral da Federação de Serviços, Mobilidade e Consumo da UGT; José María Martínez, Secretário Geral da Federação de Serviços CC.OO.; Daniel Blasco, Diretor-Geral de Recursos Humanos, e Héctor Hernández, Diretor-Geral Jurídico, Organizacional e da Marina de Empresas da Mercadona; e restantes representantes de sindicatos e empresa no Centro de Coinovação del Jarro em Paterna, Valência.

ACORDO COLETIVO E PLANO DE IGUALDADE 2019-2023

Um acordo mais igualitário e social

Salário mínimo de entrada: 1.328 euros brutos/mensais	**Garantia do poder de compra: Aumento salarial com base no IPC**	**7 semanas de paternidade**	**Melhora do subsídio noturno e de frio**	**Não criar jornadas inferiores a 5 horas em tempo total e 3 horas em tempo parcial**
Flexibilidade de horário para cuidado de filhos até aos 12 anos	**Equidade retributiva: "Para a mesma responsabilidade, o mesmo salário"**	**Por falecimento do cônjuge ou filho, 30 dias de licença, dos quais os 5 primeiros são pagos**	**Criação de um Observatório paritário (empresa + sindicatos)**	**Em Logística, 7 fins de semana livres por ano**

Observatório paritário para dotar de maior flexibilidade e eficiência

Em 2018, as organizações sindicais e a Mercadona também acordaram na criação de um Observatório de caráter paritário com integrantes de todas as partes subscritoras, para dotar de maior flexibilidade e eficiência a empresa, ao introduzir melhorias relacionadas com a jornada de trabalho e a sua distribuição. Para tal, será pontualmente informado sobre os novos projetos que a Mercadona tenha previsto implementar, o que permitirá ao Observatório transferir previamente à empresa recomendações relacionadas com a jornada ou a sua distribuição.

2.3 Compromisso com a igualdade e a diversidade

Para a Mercadona, a igualdade e a diversidade são valores fundamentais que defende e fomenta. Fá-lo através de um compromisso profundo que se traduz numa política de tolerância zero face a qualquer tipo de discriminação.

Como tal, defende na sua organização o princípio de igualdade de tratamento e de oportunidades em todos os âmbitos e para todos os efeitos, não admitindo discriminações por motivo de género, orientação sexual, estado civil, incapacidade, idade, raça, convicções políticas e religiosas, afiliação sindical ou de qualquer tipo.

De facto, na Mercadona, a equidade tem um valor inquestionável, fazendo parte integrante do seu Modelo, materializado no princípio "a mesma responsabilidade, o mesmo salário", aplicado de forma transversal a toda a empresa. Também a diversidade, por seu lado, tem um valor integrador ao fomentar o desenvolvimento da empresa, incrementando a obtenção de resultados e a melhoria da competitividade. Para tal, promove condições de trabalho que respeitam a diversidade em todos os seus âmbitos, através de uma política de neutralidade corporativa que os dados avaliam por si só, como está patente no facto de 64% da equipa serem mulheres; das 860 pessoas que foram promovidas em 2018, num total de 355, 41% são mulheres; e de a empresa já contar com 1.750 mulheres em cargos de direção, 47% do total.

Neste contexto, cabe destacar a assinatura com os representantes sindicais do novo Plano de Igualdade, com o qual consolida a sua linha de ação a favor da igualdade de oportunidades. De facto, não só reforçou direitos conseguidos com o Plano anterior, como esta nova assinatura contribui para defender e fomentar valores irrenunciáveis que redundam no desenvolvimento pessoal e profissional de todos os que fazem parte da sua equipa.

66.500
PESSOAS
participaram em planos de formação específicos

70 **milhões de euros investidos**

860
PESSOAS PROMOVIDAS

Beatriz e David, colaboradores do supermercado de Ronda Outeiro em A Coruña.

2.4 Aposta na criação de emprego estável e de qualidade

O Modelo da Mercadona promove uma cultura de melhoria contínua que fomenta a liderança. Aposta, ainda, no esforço, compromisso e responsabilidade como valores fundamentais para crescer em termos pessoais e profissionais, e potencia o trabalho em equipa como fator-chave para se diferenciar no setor e poder formar uma equipa competitiva e de alto rendimento.

Em 2018, a Mercadona, mais uma vez, reforçou a sua equipa através do investimento em formação, de mais de 70 milhões de euros, com a criação de 1.800 empregos estáveis e de qualidade. Isto permitiu encerrar o ano com um total de 85.800 pessoas, incluindo as 300 que, no final do ano, faziam parte da equipa em Portugal, responsáveis por alcançar os objetivos e as metas que a empresa definiu a curto prazo para o país.

Todas estas pessoas formam uma equipa profissional que aposta no seu talento como valor diferencial: uma equipa que aprende com os seus erros e que aproveita ao máximo os seus recursos, competências e conhecimentos para, como é objetivo da empresa, satisfazer totalmente "O Chefe" e impulsionar o Projeto Mercadona.

Em **junho de 2018**, ocorreu um **incêndio em Forvasa**, fábrica de pastelaria e padaria localizada em Puçol (Valência). A **Mercadona** comprometeu-se a **garantir às 540 pessoas** que trabalhavam nas instalações os **seus postos de trabalho** e centrou os seus esforços na **recolocação** das mesmas noutras áreas da empresa.

540
POSTOS DE TRABALHO
garantidos após o incêndio

TOTAL
DO FORNECIMENTO GARANTIDO

Alicia, colaboradora de Forvasa recolocada no Centro de Coinovação del Jarro em Paterna, Valência.

Instalações da fábrica de pães e bolos Forvasa em Puçol, Valência, afetadas pelo incêndio.

Partilhar os lucros com os colaboradores

O Projeto Mercadona é um projeto de crescimento partilhado que aplica a verdade universal da reciprocidade, pela qual, para poder receber, primeiro temos de dar. Como tal, oferece aos seus colaboradores condições laborais altamente competitivas, o que lhe permite reter talento, contar com uma equipa de pessoal coesa e motivada e dispor dos melhores profissionais.

No âmbito retributivo, em 2018 voltou a recompensar o esforço de todos os que compõem a sua equipa com um salário acima da média do seu setor. Como contrapartida, também o retorno em termos de produtividade continuou a aumentar, o que reforçou, mais uma vez este ano, a eficiência da empresa.

Além disso, para incentivar o compromisso e a liderança, a Mercadona conta com uma política de retribuição variável, com a qual reconhece aos seus colaboradores a consecução dos objetivos definidos.

Tal como em anos anteriores, e no âmbito desta política de retribuição variável implementada há 18 anos, a empresa partilhou com os seus recursos humanos os lucros obtidos ao longo do ano, ao premiar todos os membros da sua equipa com mais de um ano de antiguidade, cujo envolvimento ao longo dos doze meses permitiu cumprir os objetivos pessoais especificamente definidos para o seu posto de trabalho. Concretamente, em 2018, distribuiu a título de prémio um total de 325 milhões de euros entre 98% dos colaboradores, um esforço que cabe destacar num ano em que a empresa realizou um investimento recorde, de 1.504 milhões de euros, com a incidência que isso teve na sua conta de resultados.

INDICADORES DE DESEMPENHO

Prémio por objetivos

325

MILHÕES DE EUROS
distribuídos pela equipa

98%

dos COLABORADORES
recebem prémio

3,7%

DE ROTATIVIDADE

TABELA DE SALÁRIOS PESSOAL BASE EM ESPANHA

Tabela salarial dos colaboradores de base da Mercadona em 12 mensalidades*

ANTIGUIDADE	- DE 1 ANO	2 ANOS	3 ANOS	+ DE 4 ANOS
Bruto/mês	1.328 €	1.458 €	1.618 €	1.797 €
Líquido/mês	1.193 €	1.259 €	1.350 €	1.477 €

Em vigor a 01/01/2019. Aumento da Política Retributiva em 1,2% em 2019.

* A este salário mensal há que acrescentar o prémio por objetivos que, desde o primeiro ano de antiguidade e até ao quarto, é de um mês; e, quando se está há mais de quatros anos na empresa, é composto por dois meses.

79%
do pessoal base

2.5 Conciliação e compromisso com o bem-estar da equipa

Desde 1993, ano em que a Mercadona iniciou a implementação do seu Modelo de Qualidade Total, a empresa mantém o seu compromisso com a conciliação da vida familiar e laboral. Para tal, impulsiona iniciativas pioneiras que contribuem para dar resposta às necessidades das pessoas em ambos os âmbitos, através de uma política de Recursos Humanos que aposta na melhoria contínua.

Embora em 2018 tenham sido muitas as medidas que foram potenciadas e reforçadas, os números de algumas delas falam por si relativamente ao compromisso que a Mercadona mantém com a conciliação. Assim, por exemplo, destaca-se o facto de 2.360 mães colaboradoras, 5% do total da equipa, terem decidido alargar em 30 dias os quatro meses de licença de maternidade estabelecidos legalmente. De igual modo, 16.062 colaboradores optaram por usufruir de um horário de trabalho reduzido, ao mesmo tempo que alguns levaram os seus filhos para um dos 4 centros educativos infantis gratuitos que a empresa tem desde 2001 em alguns dos seus blocos logísticos.

Isabel, colaboradora do supermercado de A Sionlla em Santiago de Compostela, A Coruña.

A conciliação é, por isso, um valor em que aposta e que cresce ao mesmo ritmo que a empresa. Assim o demonstram as medidas integradas no novo acordo que contemplam, por exemplo, a ampliação da licença de paternidade até às 7 semanas; o aumento da flexibilidade de horário para assistência a filhos até aos 12 anos; ou o facto de, quem tiver a seu encargo direto um menor de 12 anos que esteja a beneficiar de uma redução de horário, quando terminar a idade máxima legal, poder solicitar uma mudança de contrato a tempo parcial até aos 15 anos do menor, e depois voltar a tempo total, se assim o desejar.

16.062
COLABORADORES
beneficiaram de horário de trabalho reduzido

2.360
COLABORADORAS
optaram por ser mães e prolongar em 30 dias a licença de maternidade

129
COLABORADORES
ampliaram a flexibilidade de horário para cuidado de filhos

1.436
COLABORADORES
beneficiaram de licença de paternidade

2.6 Formação para o crescimento profissional

A Mercadona potencia constantemente as competências e os conhecimentos dos seus colaboradores, apostando na formação contínua para consolidar não só o desenvolvimento presente e futuro da equipa, mas também o crescimento sustentado da empresa.

Para desenvolver e reforçar o talento da equipa, em 2018, a empresa investiu em formação um total de 70 milhões de euros, mais 5 milhões do que no ano anterior, e uma média de 815 euros por pessoa, até totalizar mais de 2,5 milhões de horas de formação, tanto geral como específica.

Graças a isso, dispõe de uma equipa de alto rendimento, motivada, coesa e com competências e um nível de desempenho que convertem os recursos humanos da Mercadona nos melhores do seu setor.

2.7 Saúde e segurança no trabalho

Para a Mercadona, a saúde e a segurança laboral dos colaboradores é um compromisso constante que a empresa assume e implementa de forma transversal. Desenvolve um profundo trabalho de consciencialização contínua, e analisa cada processo interno e cada desempenho com o objetivo de dotar da máxima segurança e ergonomia qualquer dos diferentes postos de trabalho.

Todas as atividades que coloca em marcha em matéria de saúde e segurança no trabalho são estratégicas e o seu objetivo é aumentar substancialmente a cultura da empresa em matéria de prevenção, pelo que se destinam importantes esforços em formação e avaliação, o que, em 2018, representou um investimento total de 9,9 milhões de euros.

Destaca-se a avaliação dos possíveis riscos psicossociais e a atualização dos módulos de formação em riscos laborais das lojas e armazéns, bem como os estudos específicos de Segurança (adequação dos equipamentos de

Colaboradores da Mercadona de promoção interna durante o curso de diretivos.

Formação de pessoal de manutenção.

Celia, diretora do processo de execução de obras, a conduzir uma formação.

trabalho ao RD 1215/1997), Ergonomia (desenho de novos postos de trabalho) e Higiene Industrial (medições do pó de farinha, ruído, ozono...).

Deste modo, realizou-se a correspondente vigilância da saúde contando para isso com a colaboração de Quirón Prevención, Previs e Cualtis. Além disso, a empresa, para levar a cabo esta extensa atividade de prevenção, conta com a colaboração de Mazel Assistência Industrial, Legalplannig, Instituto de Biomecânica de Valência, SaludOnNet, Canalsalud24 e Psicopreven.

Colaboração com associações mutualistas e fornecedores

Juntamente com o trabalho desenvolvido com as 9 associações mutualistas que colaboram com a Segurança Social (Umivale, Fremap, Asepeyo, MAZ, Ibermutuamur, Montañesa, Mutua Balear, MAC e Mutua Navarra), e como é tradição há anos, a Mercadona tem colaborado no intercâmbio de conhecimentos com os Serviços de Prevenção dos principais fornecedores, o que, sem dúvida, é um ponto importante de melhoria contínua para a empresa nesta matéria.

PEDIDO R: UMA GESTÃO DE STOCK MAIS EFICIENTE

Para aumentar a eficiência e a produtividade na sua cadeia logística, a empresa, em colaboração com a Universidade Politécnica de Valência, iniciou os testes do Pedido R, uma ferramenta cujo principal objetivo é reduzir o stock em loja, garantindo o serviço aos "Chefes", o que também melhora a comodidade durante o seu processo de compra e facilita o trabalho à equipa das lojas ao realizar os pedidos.

Este projeto introduz importantes alterações na gestão do stock dos supermercados, ao passar do atual modelo de pedido automático em lojas por previsão para um modelo de pedido por reposição ajustado às necessidades de cada loja, eliminando o impacto que o excesso de stock tem sobre a organização e a atividade diária da loja.

Iniciado no mês de janeiro de 2018, o Pedido R foi implementado no bloco logístico de Riba-roja de Túria (Valência) e será ampliado para os restantes blocos ao longo de 2019. Esta iniciativa, operacional em 18 supermercados no encerramento do exercício, otimiza a distribuição do espaço com a atualização dos critérios de reposição, o que se repercute tanto na ordem e imagem do espaço de vendas e dos armazéns da loja, como no aproveitamento do espaço. Além disso, garante um abastecimento eficiente de cada supermercado com menores custos logísticos.

Linear de iogurtes do supermercado da Marina d'Or em Oropesa del Mar, Castellón.

Jesús e Fernando, responsáveis pela implantação do novo projeto de Pedido por Reposição (Pedido R).

FORMAÇÃO INTERNA NA MERCADONA EM 2018

PLANO	DESCRIÇÃO	DADOS
ACOLHIMENTO	Explicação para a nova integração de forma personalizada do posto de trabalho que se vai desenvolver e posterior transmissão do Modelo de Qualidade Total, o que consolida e melhora as suas competências, e fortalece a coesão da empresa na tomada de decisões	5.978 pessoas 3 milhões de euros de investimento 155.000 horas
FRESCOS GLOBAL	Melhoria das competências para se adaptar à especialização requerida pela estratégia de Frescos Global, através da participação nos cursos do Novo Modelo de Carne, Novo Modelo de Forno, Presunto Cortado na Hora ou Venda de Sushi	9.800 pessoas 3,5 milhões de euros de investimento 148.500 horas
PRONTO A COMER	Formação específica de 110 pessoas para se especializarem na nova secção que a empresa colocou em marcha	110 pessoas 69.000 euros de investimento 3.000 horas
DIRETIVOS LÍDERES	Formação em liderança empresarial e melhoria de competências de gestão, comunicação e tomada de decisões, dando-lhes uma visão global da empresa	667 diretivos (50 de outros países) 27.000 euros de investimento em média 82.000 horas
AJUDANTES	Formação específica para especializar um coletivo-chave na organização. Gerir o dia a dia do coordenador, obtendo a máxima produtividade e eficácia da sua jornada laboral	39 pessoas 887.000 euros de investimento 36.000 horas

70 M€
5 M€ MAIS DO QUE EM 2017

2,5
MILHÕES DE HORAS de formação

66.500
PESSOAS FORMADAS em planos específicos

92
MÓDULOS OU AÇÕES DE FORMAÇÃO

815 €
POR COLABORADOR

PLANO DE PREVENÇÃO E PROGRAMA DE SAÚDE

Supermercados

Avaliação de riscos dos novos centros e remodelações realizadas	249	**AVALIAÇÕES REALIZADAS**
Formação inicial e periódica	100%	**NOVAS CONTRATAÇÕES E FORMAÇÃO PERIÓDICA ANUAL PLANIFICADA**
	100%	**TALHANTES NOVO MODELO DE VENDAS**
	100%	**CHARCUTEIROS PRESUNTO CORTADO NA HORA**
Formação em emergências	141	**AÇÕES REALIZADAS**

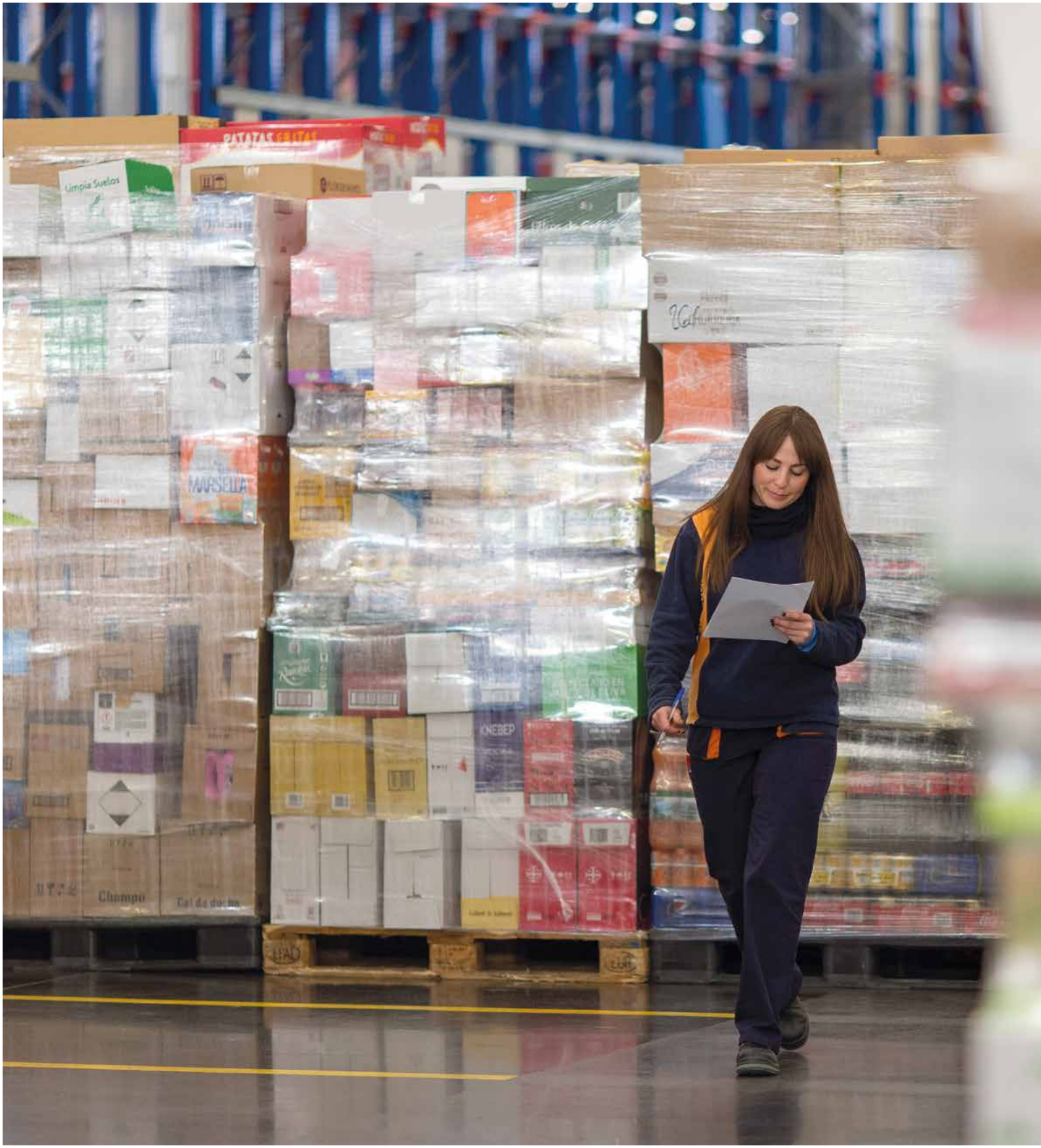
Blocos Logísticos

Riscos gerais e específicos (segurança instalações)	37	**CURSOS PROGRAMADOS POR CADA BLOCO LOGÍSTICO**

Segurança e Saúde Laboral

Incidência de acidentes de trabalho	19,20‰*	
Duração média da baixa	37	**DIAS**
Cobertura da campanha de vacinação contra a gripe sazonal	59%	
Cobertura de exames coletiva periódica	81%	
Investimento na prevenção de riscos laborais	9,9	**MILHÕES DE EUROS**

*Índice de incidência = N.º de acidentes com baixa por cada 1.000 colaboradores.



Antonia, colaboradora do bloco logístico de Guadix, Granada.

A Mercadona potencia as capacidades e conhecimentos dos seus colaboradores e aposta na formação contínua, contribuindo assim para melhorar a capacitação e alocação das suas equipas. Em 2018, a empresa investiu em formação um total de 70 milhões de euros, até completar 2,5 milhões de horas de formação.

A Mercadona rege-se pelo Princípio da Equidade: "mesma responsabilidade, mesmo salário". Esta aposta está suportada num modelo empresarial que tem na promoção interna uma das suas marcas distintivas, baseado exclusivamente na qualificação e valorização das pessoas.

A Mercadona conta com uma equipa de 85.800 pessoas, 85.500 em Espanha e 300 em Portugal, todas com contrato sem termo e salários acima da média do setor. Em 2018, a empresa criou 1.800 postos de trabalho estáveis e de qualidade, e continuou a avançar na automatização dos seus armazéns para reduzir esforços excessivos.

3. O FORNECEDOR

NA MERCADONA, A **EVOLUÇÃO** É UM **PROCESSO CONSTANTE** DENTRO DO NOSSO MODELO DE EMPRESA

Um projeto aberto e socialmente responsável que, com a satisfação do "Chefe" como orientação, tem crescido ano após ano até formar um cluster industrial de 1.400 Fornecedores Totaler. Todos contribuem com o seu esforço e determinação para o desenvolvimento de produtos inovadores ou de proximidade, no caso dos frescos, que oferecem diferenciação e especialização, e são, por isso, corresponsáveis pelo êxito e liderança da Mercadona

Campo de couves do Fornecedor Totaler Verduras Curro em Villa del Prado, Madrid.

PRINCIPAIS DADOS **O FORNECEDOR**

FORNECEDOR TOTALER

1.400
FORNECEDORES TOTALER

CADEIA AGROALIMENTAR SUSTENTÁVEL

Pretende a criação de sinergias e a partilha do conhecimento de cada elo que a forma, e a construção de uma Cadeia Agroalimentar eficiente, moderna e diferencial

Colaboração com
9.000
AGRICULTORES

5.500
CRIADORES DE GADO

12.000
PESCADORES

BLOCOS LOGÍSTICOS

Rede logística de mais de
1.000.000m²
DE SUPERFÍCIE

16
BLOCOS LOGÍSTICOS
2 armazéns-satélite
2 armazéns reguladores

Galinha poedeira criada ao ar livre do Fornecedor Totaler Huevos Guillén.

3.1 Fornecedor Totaler

A evolução do Modelo de Fornecedor

A evolução do Interfornecedor e do Fornecedor Especialista até ao Fornecedor Totaler é o caminho natural que a Mercadona tem percorrido há anos. Fá-lo através da colaboração conjunta e com um objetivo comum: cumprir sempre o Modelo Totaler e desenvolver e inovar produtos que sejam a melhor opção em qualidade e preço para "O Chefe".

Dentro deste compromisso, a Mercadona, em conjunto com os 1.400 Fornecedores Totaler com os quais colabora, persegue o crescimento através da excelência na construção de um Sortido Eficaz que oferece diferenciação e trabalha diariamente para ser Totaler e prescrever ao "Chefe" produtos com a máxima qualidade que lhe permitam fabricar o seu Carrinho de Compras* ao mínimo custo.

Para atingir este objetivo, a Mercadona foi evoluindo paulatinamente o seu modelo. De facto, a sua aposta na especialização em frescos, com a estratégia de compra de produtos locais e de proximidade iniciada em 2012, com que se garante uma maior frescura, fez com que a empresa contasse, no final de 2018, com um total de 350 Fornecedores Totaler em frescos, face aos 40 de 2012. E este esforço traduziu-se, paralelamente, num aumento relevante das vendas, como demonstra o crescimento de 30% alcançado nos últimos 4 anos.

No novo Modelo Totaler, a relação da Mercadona com os seus fornecedores rege-se por uma série de princípios baseados em:

- Relação a longo prazo.
- Desenvolvimento do produto com "O Chefe" e para "O Chefe" com iniciativas de coinovação.
- Produtos que ofereçam uma diferenciação "Hacendado" e cumpram sempre: Segurança Alimentar, qualidade definida, serviço e preço de compra competitivo.
- Contrato indeterminado para os produtos desde que sejam cumpridas as condições pactuadas.
- Processos de elaboração sustentáveis e socialmente responsáveis.

* Carrinho de Compras: a Compra Total do "Chefe" com a máxima qualidade ao menor custo mensal.

TOTALER:
Prescrever ao "Chefe" as soluções necessárias para cada necessidade e ser a melhor opção

FORNECEDOR TOTALER:
Fornecedor que, juntamente com a Mercadona, desenvolve o melhor produto, fruto da coinovação que parte do "Chefe" para trás, garantindo sempre a Segurança Alimentar, a qualidade, o serviço e um preço competitivo em cada produto, e com o qual mantemos uma relação comercial de estabilidade sob as marcas Hacendado, Deliplus, Bosque Verde e Compy, entre outras

Um novo marco de relação a longo prazo

Desta forma, e depois de 20 anos de um Modelo de relação bem-sucedido que serviu para consolidar o crescimento, tanto da empresa como dos Interfornecedores, 120 em finais de 2017, a Mercadona decidiu reunir todos os seus pontos fortes do que aprendeu em colaboração com os Interfornecedores para evoluir esta figura e o marco de relação estabelecido. E fá-lo novamente, colocando no centro desta decisão "O Chefe", depois de constatar, com a sua experiência em Frescos, que a agilidade para se adaptar ao mercado, a aposta no "local" e a especialização são fundamentais para continuar a contar com a confiança dos seus clientes e poder oferecer-lhes esse sortido "vivo" e de qualidade que reclamam.

É neste contexto que se inicia o desenvolvimento do Fornecedor Totaler, uma figura que reúne todas as potencialidades, tanto de Interfornecedores como de Fornecedores Especialistas e que, centrado em desenvolver produto a produto, representa a melhor opção para dar resposta à Missão da Mercadona.

Para reforçar esta especialização, a empresa, ao longo destes anos, foi reforçando os seus departamentos de Compras e Prescrição. Assim o demonstra o facto de, de 2008 a 2018, em apenas uma década, ter passado de contar com 50 gerentes para 1.000, divididos em 5 departamentos de Compras e 2 de Prescrição, o que deixa patente, igualmente, o esforço destinado a conseguir essa especialização em secos e em frescos que permite dispor de fornecedores não só com know-how específico para a elaboração de produtos concretos de qualidade muito elevada, mas também com os meios necessários para poder introduzir no linear produtos inovadores com a imediatez que exigem os "Chefes".

O desenvolvimento do Modelo Totaler é um projeto aberto em que não importa o tamanho do fabricante, mas sim a sua especialização e agilidade para satisfazer "O Chefe" com produtos diferenciados e com uma excelente qualidade, sob as marcas próprias da Mercadona, o que gera uma responsabilidade partilhada. Um projeto que estabelece um novo marco de relação a longo prazo, igual para

Apanha da maçã da variedade Fuji do Fornecedor Totaler Girona Fruits SCCL em Bordils, Girona.

todas as partes envolvidas, mas em que se persegue a especialização por produto e não por categoria, bem como o desenvolvimento de soluções com e para "O Chefe" através da coinovação, com uma qualidade e um serviço claramente definidos e um preço competitivo. Um projeto socialmente responsável em que todas as partes ficam a ganhar: "O Chefe", mais satisfeito com um Sortido Eficaz especializado, o Fornecedor Totaler, com a garantia de compra indefinida do produto, enquanto são cumpridas as condições definidas, e a Mercadona, com produtos diferenciadores e a agilidade requerida para se adaptar às necessidades em constante mudança dos seus clientes.

Em maio de 2018, teve lugar a vigésima **Reunião de Interfornecedores da Mercadona**, em que se explicou a fundo a importância de cumprir sempre o **Modelo Totaler**, inspirador da nova figura do Fornecedor Totaler. Nesta, a empresa abordou a necessidade de continuar a adaptar-se aos seus "Chefes" através da especialização, o que implica **desenvolver o sortido produto a produto** e não por categorias como melhor opção para dar resposta à Missão da Mercadona.

3.2 Indústria Mercadona

No encerramento de 2018, a empresa estava a trabalhar com 2.387 fornecedores comerciais e 13.358 não comerciais, além de 198 transportadoras. Juntamente com os 1.400 Fornecedores Totaler, assumem um papel relevante na cadeia de montagem da Mercadona, pois o seu envolvimento conjunto permitiu continuar a promover e consolidar um projeto de crescimento partilhado que, ano após ano, gera valor.

Este esforço, além do impacto direto positivo que representa, gera um impulso que se repercute indiretamente nas atividades das zonas onde se encontra presente e que se traduz na criação de indústria, serviços e emprego, na geração de riqueza e na consolidação das economias locais. Assim, o volume de compras realizadas em Espanha em 2018 é de 18.640 milhões de euros, um número que representa 85% do total de compras.

Com o objetivo de oferecer sempre a melhor opção ao "Chefe", a Mercadona está presente em mais de 10 países, nos quais trabalha com os melhores fornecedores para reforçar a seu sortido e o seu serviço. Em muitos destes países, conta ainda com escritórios de representação, filiais e sucursais que lhe permitem dar cobertura legal aos 36 colaboradores que, na origem, podem operar em representação da empresa.

Código de Boas Práticas Comerciais

A Mercadona aderiu ao Código de Boas Práticas Comerciais na Contratação Alimentar, acordo voluntário enquadrado na Lei de Medidas para melhorar o funcionamento da cadeia alimentar. Este projeto, promovido pelo então Ministério de Agricultura e Pesca, Alimentação e Meio Ambiente (MAPAMA) em Espanha, em colaboração com diferentes associações de toda a Cadeia Agroalimentar espanhola, representou um passo em frente na promoção de práticas comerciais justas. Além disso, desde 2014 que a empresa é membro da The Supply Chain Initiative, acordo voluntário europeu de boas práticas na cadeia agroalimentar, impulsionado por sete associações setoriais e que conta com o apoio da Comissão Europeia.

2.387
FORNECEDORES COMERCIAIS

1.400
FORNECEDORES TOTALER

+20.000
PME E PRODUTORES
de matérias-primas

Pinhões do Fornecedor Totaler Jesús Navarro, nas suas instalações de Novelda, Alicante.

18.640
MILHÕES DE EUROS
volume de compras em Espanha

+1.107 M€
do que em 2017

85%
DO VOLUME TOTAL
de compras em Espanha

Sardinhas com limão em óleo de girassol, elaboradas pelo Fornecedor Totaler Francisco Gil Comes em Vinaròs, Castellón.

ALGUNS EXEMPLOS DE INVESTIMENTOS DE FORNECEDORES TOTALER EM 2018

ACEITES DEL SUR – COOSUR

Vilches (Jaén)
Ampliação da adega e refinação

4,2 M€
23 NOVOS EMPREGOS

CALADERO

Saragoça (Saragoça)
Aumento da produção de cuvetes de peixe fresco

8,3 M€
66 NOVOS EMPREGOS

ELABORADOS CÁRNICOS MEDINA

Buñol (Valência)
Melhorias e aumento da produção de bovinos para a nova secção de carne

2 M€
117 NOVOS EMPREGOS

GRUPO PROFAND

Villagarcía de Arousa (Pontevedra)
Automatização de processos e melhorias de qualidade na linha de potas

1,9 M€
30 NOVOS EMPREGOS

JESÚS NAVARRO

Novelda (Alicante)
Construção de uma nova fábrica de edulcorantes e especiarias

1,5 M€
11 NOVOS EMPREGOS

SCHREIBER FOODS

Talavera de la Reina (Toledo)
Novas linhas de iogurtes gregos, líquidos e batidos

15,3 M€
40 NOVOS EMPREGOS

HIJOS DE JUAN PUJANTE

Beniel (Múrcia)
Aumento da produção de frango do campo

1,6 M€
89 NOVOS EMPREGOS

QUESERÍAS ENTREPINARES

Las Arenas (Valladolid)
Novas câmaras de maturação de queijo e linhas de embalagem em cunha

15 M€
40 NOVOS EMPREGOS

INQUIBA

Guareña (Badajoz)
Ampliações, melhorias e nova linha de amaciador

7,5 M€
72 NOVOS EMPREGOS

EUROPASTRY

Vallmoll e Sarrall (Tarragona)
Aumento da produção e nova linha de croissants de manteiga

40 M€
50 NOVOS EMPREGOS

DELIBREADS

Llíria (Valência)
Ampliação da fábrica e nova linha de tortilhas de trigo

8,3 M€
10 NOVOS EMPREGOS

CHAMPINTER

Fuentealbilla e Villamalea (Albacete)
Várias melhoras e produção de cogumelos shitake

3,5 M€
26 NOVOS EMPREGOS

PLATOS TRADICIONALES

Buñol (Valência)
Aumento da capacidade e linha para novos pratos preparados

8,74 M€
233 NOVOS EMPREGOS

GRUPO EGATESA

La Esperanza
(Santa Cruz de Tenerife)
Lançamento de produtos locais para a nova secção de carne nas Canárias

1,5 M€
30 NOVOS EMPREGOS

EMBUTIDOS MONTER

Sant Jaume, Serinyà e Les Planes (Girona)
Ampliação da produção e lançamento de novos enchidos

8 M€
79 NOVOS EMPREGOS

Colaboração com o setor primário

Há vários anos que a Mercadona defende a necessidade de modernizar a cadeia agroalimentar, ao considerá-la uma alavanca de crescimento não só para a empresa, mas também para o país. Para tal, em 2018 continuou a impulsionar a Cadeia Agroalimentar Sustentável da Mercadona, que procura unir esforços e partilhar o conhecimento de cada elo que a forma para, entre todos, gerar sinergias e construir uma Cadeia Agroalimentar eficiente, moderna e diferenciada.

Neste contexto, durante estes doze meses, a empresa continuou a estreitar laços com os setores estratégicos da indústria agroalimentar espanhola, como o agrícola, o piscatório e o da criação de gado, reforçando com todos a sua aposta na estabilidade, na planificação, na projeção de futuro, na segurança na compra e na especialização.

Graças a isso, a Cadeia Agroalimentar Sustentável da Mercadona continuou a crescer e a consolidar-se como um projeto de conhecimento partilhado em que todos os que a formam saíram a ganhar mais uma vez este ano. O setor primário, com maior know-how e eficiência, e a Mercadona, com Fornecedores Totaler cada vez mais locais e especializados que, além de produtos com a máxima qualidade e frescura, contribuem para continuar a avançar no compromisso de, sempre que seja viável, utilizar matéria-prima de origem nacional.

COLABORAÇÃO COM

9.000
AGRICULTORES

5.500
CRIADORES DE GADO

12.000
PESCADORES

CADEIA AGROALIMENTAR SUSTENTÁVEL

Principais estratégias da Cadeia Agroalimentar Sustentável da Mercadona

ESTABILIDADE

PRODUTIVIDADE

PLANIFICAÇÃO

DIÁLOGO

CRESCIMENTO PARTILHADO E SUSTENTABILIDADE

AVANÇOS NA CADEIA AGROALIMENTAR SUSTENTÁVEL: Construir juntos para crescer juntos

GRANJA VENCOBA

Depois de investir 3,5 milhões de euros nas suas modernas instalações em Castela e Leão, propriedade do jovem criador de gado Ventura Barreales, dispõem atualmente de uma sala de ordenha rotativa com 40 pontos, separação automática de animais, robot-impulsionador automático de alimentos, etc. Todos estes avanços na automatização de processos permitiram-lhe gerir a exploração, com 600 vacas, sem sobrecargas, e converter-se num dos exemplos a destacar do Projeto EFIBER de eficiência produtiva da Lactiber, depois de ter passado dos 10.000 litros por dia para os 12.000, crescimento com o qual, paralelamente, reforçou a sua sustentabilidade.

LARANJAS

Na campanha 2018-2019, a Mercadona comprou 200.000 toneladas de laranjas a mais de 2.500 fornecedores locais da Comunidade Valenciana, Andaluzia, Região de Múrcia, Catalunha e Ilhas Canárias.

VERDURAS CURRO

Tomates Pradeño, variedade autóctone de Madrid recuperada pelo Fornecedor Totaler Verduras Curro para venda nas lojas de Madrid. Esta empresa familiar de terceira geração com tradição agrícola, além de gerir a sua própria produção, trabalha com 28 agricultores com pequenas explorações da zona e de outras províncias, como Toledo, Segóvia e Múrcia. Mantém com estes uma relação a longo prazo, o que lhe permite planear as suas culturas, contribuindo para garantir a economia social da zona e a manutenção dos postos de trabalho durante todo o ano.

FRUSANA

Cooperativa gaditana de primeiro nível de fruta e legumes. Com uma trajetória de mais de 50 anos de história, conta com mais de 270 sócios, dedicando 400 hectares ao cultivo de batata-doce.

3.3 Blocos logísticos

A Mercadona conta com uma rede logística eficiente e sustentável onde trabalham 8.000 pessoas. Graças a isso, garante diariamente o fornecimento de todos os seus supermercados, 1.636 no final de 2018. Dispõe de 1 milhão de metros quadrados de superfície e é composta por 16 blocos logísticos, 2 armazéns-satélite e 2 armazéns reguladores.

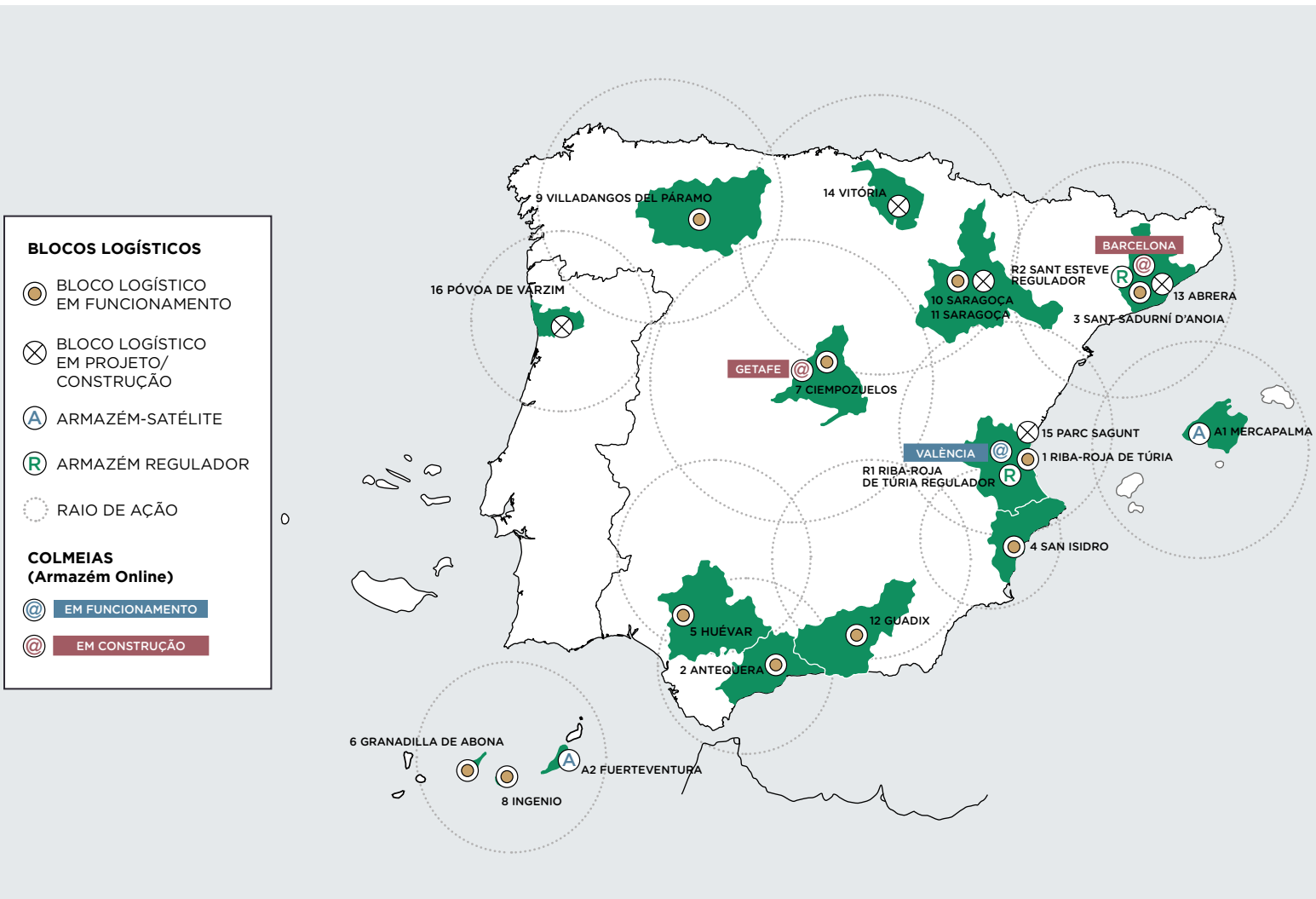
Consciente da relevância que a logística e a definição e gestão de stocks têm na sua atividade, a Mercadona destina ano após ano importantes recursos para consolidar a sua rede, através da introdução de melhorias que contribuem para otimizar todo o seu potencial. Em 2018, concretamente, a empresa investiu um total de 257 milhões de euros que permitiram, além de avançar na construção dos novos blocos, integrar melhorias nos já existentes, como as novas câmaras de maturação no bloco de Villadangos del Páramo (Leão), ou iniciar a construção de um novo armazém de Perecíveis no bloco de Saragoça.

Blocos logísticos inteligentes para eliminar sobrecargas

A Mercadona continuou a consolidar a sua aposta no trabalho de qualidade nos armazéns, com o impulso e desenvolvimento de blocos logísticos totalmente automatizados, pioneiros no setor, que, além de eliminar sobrecargas, são um motor de competitividade e produtividade. Graças a esta iniciativa, implementada em dezembro de 2007 com a inauguração do seu bloco logístico de Ciempozuelos (Madrid), eliminou completamente qualquer manipulação e sobrecarga dos colaboradores da sua divisão logística, o que contribui para prevenir e reduzir o risco de acidentes de trabalho e, paralelamente, para reforçar a eficiência da sua rede de distribuição.

A empresa dispõe de vários blocos deste tipo, que denomina Armazém Século XXI, situados em Ciempozuelos (Madrid), Villadangos del Páramo (Leão), Abrera (Barcelona), Vitória (Álava) e, gradualmente, os restantes blocos serão adaptados a esta nova tecnologia. Além disso, nos próximos anos, inaugurará dois novos blocos logísticos destas características, um localizado em Parc Sagunt (Valência) e outro na Plataforma Logística de Plaza em Saragoça.

Estela, diretora do bloco logístico de Ciempozuelos, Madrid, e colaboradores desse bloco, José e Joaquín.



1. RIBA-ROJA DE TÚRIA, Valência

2. ANTEQUERA, Málaga

3. SANT SADURNÍ D'ANOIA, Barcelona

4. SAN ISIDRO, Alicante

5. HUÉVAR, Sevilha

6. GRANADILLA DE ABONA, Tenerife (Santa Cruz de Tenerife)

7. CIEMPOZUELOS, Madrid

8. INGENIO, Gran Canária (Las Palmas)

9. VILLADANGOS DEL PÁRAMO, Leão

10. SARAGOÇA (Saragoça)

11. SARAGOÇA (em construção), Saragoça

12. GUADIX, Granada

13. ABRERA, Barcelona

14. VITÓRIA (Álava)

15. PARC SAGUNT, Sagunto (Valência)

16. PÓVOA DE VARZIM, Porto

A1. MERCAPALMA, Palma de Maiorca (Ilhas Baleares)

A2. FUERTEVENTURA, Fuerteventura (Las Palmas)

R1. RIBA-ROJA DE TÚRIA REGULADOR, Valência

R2: SANT ESTEVE REGULADOR, Barcelona

Bloco logístico Parc Sagunt

Depois de investir em 2017 um total de 41 milhões de euros na aquisição de 550.000 metros quadrados de terreno no parque empresarial Parc Sagunt (Valência), durante estes doze meses, a empresa continuou a impulsionar este projeto que, depois de concluído, representará um investimento total de 400 milhões de euros. De facto, ao longo do ano foram realizados importantes avanços nas betonagens das diferentes dependências, ao mesmo tempo que foram executadas as infraestruturas enterradas de várias zonas diferentes.

Graças à sua localização estratégica, o Parc Sagunt aumentará a eficiência logística da empresa e abastecerá um total de 255 lojas. Além disso, permitirá reestruturar o bloco logístico que a empresa tem em Riba-roja de Túria (Valência), o qual, ao não poder automatizar-se na totalidade, adaptará a sua atividade para se converter em armazém regulador.

Lorena, diretora das obras dos armazéns da Mercadona, na construção do bloco logístico em Parc Sagunt em Sagunt, Valência.

Fotografia aérea da construção do bloco logístico em Parc Sagunt, Sagunt, Valência.

Bloco logístico de Saragoça

Para continuar a impulsionar a sua rede logística, em 2018, a Mercadona decidiu construir um novo bloco logístico inteligente na Plataforma em Saragoça, com um investimento inicial previsto de mais de 40 milhões de euros. O referido bloco contará com 65.000 metros quadrados, dos quais 30.000 metros se destinarão a superfície edificada.

Com a sua colocação em funcionamento, será transferida a atividade logística que se vem realizando nas atuais instalações também situadas em Plaza, onde se manterão os serviços de apoio e armazém de embalagens. A equipa, formada por 100 pessoas, também será transferida para este novo bloco logístico automatizado que eliminará a sobrecarga dos colaboradores.

Blocos logísticos de Vitória, Abrera e Huévar del Aljarafe

A Mercadona continuou a avançar no desenvolvimento das obras do bloco logístico de Vitória (Álava), depois de destinar este ano 56 milhões de euros à colocação em funcionamento da área de congelados congelados e no projeto de automatizar secos e máquinas para o fabrico de pão. Este projeto começou em 2015, para abastecer os supermercados no País Basco, Navarra, La Rioja, Cantábria e Burgos.

Do mesmo modo, continua em curso a construção do quinto bloco logístico inteligente da Mercadona en Abrera (Barcelona). Cabe destacar que, ao longo destes meses, tem sido realizado um trabalho na plataforma de produtos frescos, integrada dentro do armazém de frio, para abastecer de fruta e legumes, carne e peixe os supermercados Mercadona da Catalunha. A isto há que somar a atividade do armazém de secos, a fábrica de pão e a área de gestão de embalagens, atualmente em funcionamento.

Sistema "canguru" no bloco logístico de Abrera, Barcelona, que permite compor as paletes de frescos, evitando sobrecargas e de uma forma mais rápida.

Paralelamente, em agosto de 2018, tiveram início as obras para a ampliação do bloco logístico no município sevilhano de Huévar del Aljarafe, onde está projetada a construção de uma nova nave de 36.700 metros quadrados. As novas instalações, que se destinarão ao armazenamento, preparação e expedição de produtos frescos, estarão operacionais em 2021 e contarão com o denominado PPG (Picking Ponte Grua), um sistema inovador de armazenamento e preparação automática de paletes de carne, fruta e legumes.

Bloco logístico da Póvoa de Varzim

Durante estes doze meses, a Mercadona iniciou, ainda, as obras do seu primeiro bloco logístico em Portugal. Situado na cidade da Póvoa de Varzim, conta com duas naves de 12.000 metros quadrados cada uma, nas quais se irão situar os armazéns de secos, perecíveis, refrigerados e congelados.

O primeiro bloco português da empresa representará um investimento total de 28 milhões de euros e está previsto ficar totalmente operacional no primeiro semestre de 2019. Para tal, já foram concluídas as ligações elétricas e foi executada a estrutura metálica de vários dos seus armazéns, ao mesmo tempo que foram realizados importantes avanços em relação à nova via de acesso.

Fotografia aérea da construção do bloco logístico na Póvoa de Varzim, Porto.

EM 2018:

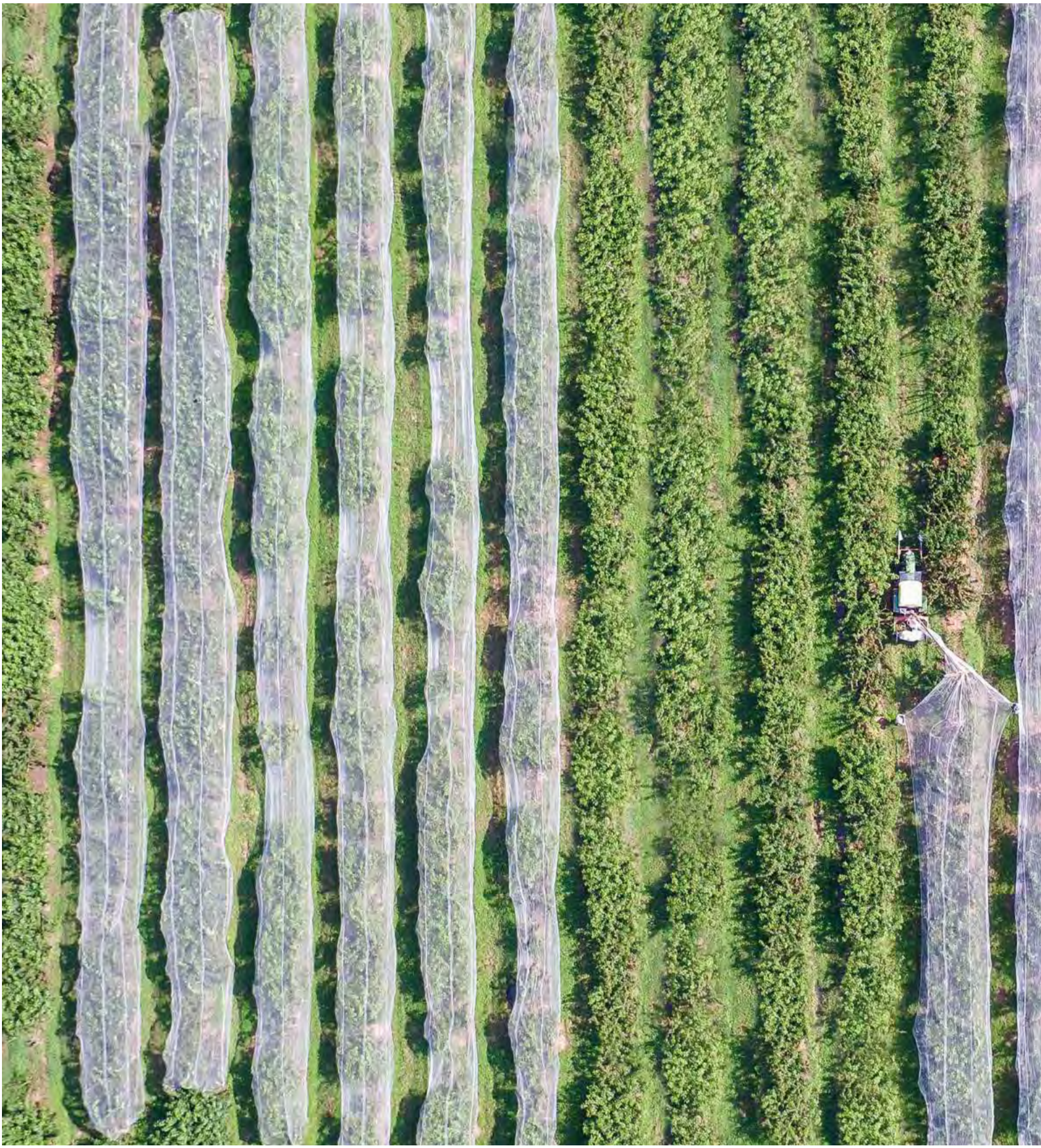
1.000.000 m²
CONSTRUÍDOS
destinados a garantir a cadeia de fornecimento da empresa

16
BLOCOS LOGÍSTICOS

8.000
COLABORADORES

257
MILHÕES DE EUROS

Sistema de Picking Ponte Grua (PPG) no bloco logístico de Vitória, Álava.



Campos de cerejas do Fornecedor Totaler Campo y Tierra, em Coria, Cáceres.

A Mercadona colabora com os Fornecedores Totaler para estimular um crescimento partilhado e sustentável que gere valor nos locais onde marca presença. Além disso, aposta há anos na criação e consolidação de uma indústria produtiva e eficiente no país. Colabora com um total de 1.400 Fornecedores Totaler, o que permitiu impulsionar durante os últimos anos um importante cluster industrial no país.

Os Fornecedores Totaler aplicam nos seus processos boas práticas de proteção ambiental e apostam na produção responsável, desenvolvendo iniciativas conjuntas que, através de projetos baseados na economia circular e no uso eficiente de recursos, permitem ajustar ao máximo o consumo de matérias-primas. Além disso, 100% dos produtos de origem animal da Mercadona são provenientes de fornecedores homologados que assumiram o compromisso de implementar antes de 2021 normas certificáveis relativas ao Bem-Estar Animal animal, tanto durante a vida na exploração, como durante o transporte e no abate.

100% dos fornecedores ratificam a Política de Compra de Produtos de Pesca da Mercadona.

MERCADO

4. A SOCIEDADE

O **MODELO DE QUALIDADE TOTAL** CONTEMPLA TRANSVERSALMENTE AS ESTRATÉGIAS E OBJETIVOS PARA **SATISFAZER E CRIAR VALOR PARTILHADO** PARA OS **CINCO COMPONENTES** DA EMPRESA, CUMPRINDO O **PROPÓSITO** COMO EMPRESA DE **GERAR EMPREGO, PROSPERIDADE E RIQUEZA**

Ao mesmo tempo, contribui para melhorar a qualidade de vida das pessoas e inovar para transformar a sociedade, através de uma visão conjunta partilhada por todos os que formam o projeto Mercadona: "Ser uma empresa que as pessoas queiram que exista e sintam orgulho nela"

Fachada do supermercado de Landaida Goikoa em Berango, Bizkaia.

PRINCIPAIS DADOS **A SOCIEDADE**

CRESCIMENTO PARTILHADO E SUSTENTÁVEL

Investimento de

1.504

MILHÕES DE EUROS

e criação de

1.800

NOVOS POSTOS DE TRABALHO

efetivos, estáveis e de qualidade

Contributo direto de

4.800

MILHÕES DE EUROS

para o PIB Espanhol

em 2018

MERCADONA SOCIAL

Colaboração com mais de

170

CANTINAS SOCIAIS

60

BANCOS ALIMENTARES aos quais doou

8.300

TONELADAS DE ALIMENTOS

33

FUNDAÇÕES E CENTROS OCUPACIONAIS

que trabalham na criação dos murais de trencadís

AMBIENTE

Investimento de

40

MILHÕES DE EUROS na proteção do ambiente

Novo saco de papel, reutilizável.

4.1 Crescimento sustentável e partilhado

Na Mercadona, o comportamento socialmente responsável está organicamente enraizado no seu Modelo de Gestão, um Modelo que aposta na verdade universal de que "para receber, primeiro há que dar" e que aborda a sua atividade de forma responsável, convicta de que, quando se age corretamente, obtém-se, a médio e longo prazo, reações e resultados positivos através da aposta no crescimento e na prosperidade partilhados.

Para tal, fomenta um comportamento responsável, e todos os que fazem parte da empresa não só se esforçam diariamente, como também mantêm uma atitude de transparência e diálogo em que a empatia é chave. Uma atitude solidária que permite à empresa impulsionar medidas que contribuem para melhorar os cenários em que se desenvolve a sua atividade, e também para se envolver no desenvolvimento das zonas onde tem presença, através de iniciativas de índole muito diversa, como o apoio ao empreendimento, a aposta na convivência com formatos tradicionais de comércio, o aproveitamento eficiente dos recursos naturais, a colaboração com organismos e entidades que ajudam as pessoas com menos recursos, etc.

Em 2018, a Mercadona continuou a impulsionar o seu processo de transformação que, só em termos de investimento, foi de 1.504 milhões de euros. Além disso, ao longo do ano, o crescimento sustentável da empresa gerou 1.800 novos postos de trabalho estáveis e de qualidade, praticamente 5 por dia, com condições que, ano após ano, se mantêm acima da média do setor, como demonstra o facto de o salário inicial mínimo ser de 1.328 euros brutos por mês, em Espanha.

De acordo com os cálculos realizados pelo Instituto Valenciano de Investigação Económica (Ivie), a empresa tinha em 2018 um total de 630.000 postos de trabalho, fruto tanto da sua atividade direta, como da gerada indiretamente e da induzida.

Todos estes factos refletem o compromisso estruturante que a Mercadona mantém com a Sociedade. Um compromisso que se traduz novamente num contributo em 2018, em que os números falam por si: 1.575 milhões de euros pagos às Administrações Públicas, como impostos suportados e arrecadados, dos quais 790 milhões de euros correspondem aos pagamentos realizados à Segurança Social, 175 em Imposto de Sociedades, 492 correspondem a IVA e IRPF, e 118 a outros impostos e taxas, bem como um contributo direto de 4.800 milhões de euros para o PIB espanhol. Igualmente, resultado tanto da atividade direta da Mercadona como da atividade gerada indiretamente e também da induzida, foi gerado um impacto fiscal em Espanha de 8.852 milhões de euros e um impacto no PIB de 22.900 milhões de euros.

Relativamente ao projeto de internacionalização, a empresa mantém o compromisso com a Sociedade, pagando os impostos que nos correspondem em Portugal, facto que se traduz num contributo ao longo de 2018 de impostos suportados e arrecadados de 4,3 milhões de euros: 1,3 milhões de euros para a Segurança Social, 2,4 milhões de euros a título de Impostos sobre Imóveis e 1 milhão de euros de IRS. Além disso, pelos investimentos no país, o valor de IVA a devolver é de 0,4 milhões de euros.

Quando se age corretamente, obtém-se, a médio e longo prazo, reações e resultados positivos através da aposta no crescimento e na prosperidade partilhados

IMPACTO DA ATIVIDADE ECONÓMICA DA MERCADONA

Contribuição Total de Rendimentos, Emprego e Arrecadação Fiscal

22.900*
milhões de euros
de CONTRIBUIÇÃO CONJUNTA PARA O PIB de Espanha
1,9% do PIB de Espanha

630.000*
POSTOS DE TRABALHO EM ESPANHA
3,4% do emprego total em Espanha

8.852*
milhões de euros
DE ARRECADAÇÃO FISCAL
2,1% da arrecadação total estimada das Administrações Públicas espanholas (incluindo as quotizações à Segurança Social)

Contribuições fiscais da Mercadona (Espanha)

Impostos suportados e arrecadados **1.575** milhões de euros

Contribuições fiscais suportadas pela Mercadona

Segurança Social	Imposto sobre Sociedades	Outros impostos e taxas
660	175	118
MILHÕES DE EUROS	MILHÕES DE EUROS	MILHÕES DE EUROS

Contribuições fiscais arrecadadas Mercadona

Segurança Social	IRPF	IVA
130	328	164
MILHÕES DE EUROS	MILHÕES DE EUROS	MILHÕES DE EUROS

Contribuições fiscais Irmãdona (Portugal)

Impostos suportados e arrecadados **4,3** milhões de euros

Contribuições fiscais suportadas Irmãdona

Segurança Social	Impostos sobre Imóveis
0,9	2,4
MILHÕES DE EUROS	MILHÕES DE EUROS

Contribuições fiscais arrecadadas Irmãdona

Segurança Social	IRS	IVA (a devolver)
0,4	1	0,4
MILHÕES DE EUROS	MILHÕES DE EUROS	MILHÕES DE EUROS

*Dados atualizados segundo a metodologia utilizada pelo Instituto Valenciano de Investigações Económicas (Ivie), em 2018.

4.2 Diálogo e transparência

A Mercadona mantém uma relação de proximidade com a Sociedade, com o objetivo de detetar o contributo que, dentro da sua atividade, pode oferecer para os cenários onde está presente. Para tal, e sob a máxima de que "para poder receber, primeiro temos de dar", mantém laços de colaboração firmes e estáveis, e aposta na escuta e na transparência como bases sobre as quais constrói a convivência.

Para reforçar os seus vínculos com a Sociedade, a Mercadona favorece o diálogo com a mesma. Assim, deteta e satisfaz as necessidades do seu ambiente, ao conhecer em primeira mão as preocupações de todos os que dela fazem parte: os seus vizinhos, os consumidores, as associações e as instituições. Por este motivo, ano após ano participa em inúmeros fóruns e reuniões com diferentes organismos e instituições, oportunidades que aproveita não só para explicar em maior detalhe o seu Modelo de Empresa, como também para ouvir o que espera a Sociedade do Projeto Mercadona.

Para a Mercadona, a transparência também é um valor irrenunciável e um dos eixos do seu compromisso social. Rege as suas relações com todos os componentes, tal como se pode constatar no seu site. No mesmo, publicam-se de forma periódica e atualizada informações institucionais e económicas para garantir a transparência da sua atividade relacionada com o funcionamento e o controlo da atuação pública.

Relação com os consumidores

Há anos que a Mercadona fomenta a participação e a colaboração, através da promoção de ações individuais ou conjuntas, com as associações de consumidores mais representativas, tanto no âmbito nacional como autonómico e local.

Graças a isso, está mais próxima dos consumidores e pode conhecer a sua opinião, além de colaborar e participar em ações de formação e informação. Neste sentido, cabe destacar a participação da Mercadona na Convenção Nacional de Cooperativas Agroalimentares de Espanha, que teve lugar em abril de 2018 em Múrcia, em que o Diretor de Relações Externas Cadeia Agroalimentar, Ricard Cabedo, fez a apresentação "Hábitos de Consumo em Espanha".

A Mercadona mantém esta mesma política em Portugal, onde a empresa tem previsto inaugurar os seus primeiros supermercados em 2019. Por esse motivo, já manteve contactos com a Deco Proteste, associação de referência em matéria de defesa dos consumidores, uma aproximação que lhe permitiu explicar pessoalmente o seu Projeto empresarial e aprofundar o seu conhecimento sobre o país.

Projeto "Mesa de Participação"

Ao longo de 2018, a empresa tem continuado a colaborar no projeto "Mesa de Participação", fórum de debate e grupo de trabalho formado pelas Confederações e Federações de associações de consumidores e utilizadores CECU, FUCI, UNAE e CAUCE, juntamente com a Mercadona. Fundada em 2014, a MPAC reúne-se periodicamente com a finalidade de debater temas da atualidade, novas tendências e hábitos de consumo, e com o objetivo de propor soluções conjuntas no âmbito do consumo e de estabelecer laços de união entre a administração, os consumidores e o setor empresarial.

Além disso, durante estes doze meses e através da "Mesa de Participação", a empresa trabalhou na elaboração da sondagem "Hábitos de Consumo 2018", realizada a 3.100 famílias e cujas conclusões permitiram analisar em profundidade os hábitos de compra dos consumidores espanhóis, a informação e formação geral que têm em matéria de nutrição ou de rotulagem, bem como a sua predisposição para colaborar em assuntos de relevo como, por exemplo, a Responsabilidade Social e o Desperdício de Alimentos.

Visita da Mesa de Participação de Associações de Consumidores (MPAC) ao Centro de Coinovação del Jarro em Paterna, Valência.

Visita da Ministra da Indústria, Comércio e Turismo, Reyes Maroto, ao Centro de Coinovação del Jarro em Paterna, Valência.

Aproximação a

62

ASSOCIAÇÕES DE CONSUMIDORES
espanholas, nacionais e autonómicas,
1 associação portuguesa

Colaboração com

18

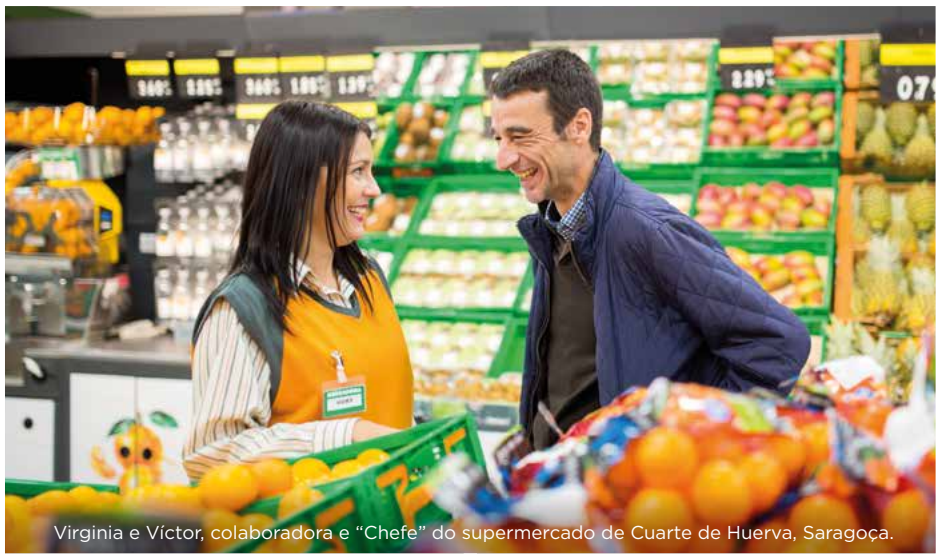
ASSOCIAÇÕES
de celíacos, de intolerâncias e outras alergias, 1 das quais de Portugal

Colaboração em

3

CONTOS sobre a doença celíaca e
1 vídeo sobre estilos de vida saudável

Marta e Julia, colaboradora e "Chefe" do supermercado da Calle Veneçuela em Barcelona.



Virginia e Víctor, colaboradora e "Chefe" do supermercado de Cuarte de Huerva, Saragoça.

Apoio a

34

EVENTOS E AÇÕES
promovidas pelas associações

Participação em

35

CONGRESSOS, JORNADAS E APRESENTAÇÕES
sobre o setor

34

VISITAS
a instalações da empresa e Fornecedores Totaler

23

ACORDOS
de colaboração

90

ENCONTROS
informativos

Gestão Proativa com a vizinhança

A Mercadona mantém com os seus vizinhos uma relação construtiva, cuja base principal é o respeito mútuo. Como tal, mantém um diálogo constante que lhe permite detetar as necessidades que lhe apresentam e harmonizar a sua atividade comercial, com o objetivo de não interferir nem gerar qualquer impacto nocivo nos locais onde está presente.

Neste processo de adaptação constante e procura de soluções, estando consciente do muito que lhe falta melhorar, a empresa colocou em marcha em 2014 o projeto "Gestão Proativa com os Vizinhos". Esta ferramenta preventiva permitiu evitar que se produzam possíveis incómodos, ao realizar 5.190 inspeções nos processos de carga e descarga, assim como 3.080 nos processos internos das instalações e supermercados.

Além disso, e dentro do seu processo de identificação de possíveis necessidades que contribuam para fortalecer a convivência com os locais onde está presente, em 2018, a empresa geriu um total de 418 sugestões, reclamações e melhorias provenientes de vizinhos, das quais 70% foram resolvidas satisfatoriamente em menos de 30 dias.

Contribuir para consolidar cidades mais sustentáveis

A empresa aumentou em 2018 o uso de camiões movidos a gás para o transporte dos seus armazéns para as lojas, especialmente nas cidades onde os índices de contaminação são mais elevados. Estes motores emitem até menos 40% de CO_2 por litro de combustível, menos 80% de óxidos de nitrogénio comparados com o padrão Euro V, e reduzem em 10 vezes a emissão de partículas. Além disso, e com o mesmo objetivo de reduzir o impacto ambiental, está a testar a distribuição ao domicílio com carrinhas elétricas e híbridas, ao mesmo tempo que continua a consolidar a sua aposta na descarga urbana silenciosa, iniciativa que também contribui para reduzir a contaminação, tanto acústica como atmosférica.

Parceiro ativo do Pacto Mundial

Ao longo dos últimos doze meses, a Mercadona tem continuado a trabalhar para impulsionar as diferentes iniciativas existentes ao abrigo do Pacto Mundial pela defesa dos valores fundamentais em matéria de Direitos Humanos, Normas Laborais, Ambiente e Luta contra a Corrupção, ao qual aderiu em 2011.

Paralelamente, com o seu envolvimento ativo, a empresa reforça o apoio aos dez princípios e valores do referido Pacto, o qual se reflete no relatório de progresso que valida o cumprimento dos mesmos princípios, que remeteu à Rede Espanhola do Pacto Mundial.

Mais informações na Memória Ambiental: www.mercadona.pt

Fachada do supermercado da Calle Estocolmo em Madrid, integrada no estilo dos chalés próximos.

Alguns reconhecimentos sociais 2018

Em 2018, a Mercadona recebeu inúmeros prémios e reconhecimentos ao seu compromisso social por parte de diferentes instituições e entidades. Todos refletem a relação de colaboração e solidariedade que a empresa mantém com a sociedade, um compromisso constante que a Mercadona consolida ano após ano, consciente do muito que pode e deve contribuir para "devolver à sociedade parte do que dela recebe".

Relatório Merco Empresas	A Mercadona consolidou-se como a primeira empresa do setor da Distribuição Generalista em Espanha e a segunda empresa com melhor reputação em Espanha no "Ranking Geral de Empresas 2018" do Monitor Espanhol de Reputação Corporativa (MERCO). Além disso, Juan Roig foi considerado o segundo líder empresarial de maior reputação, de acordo com o "Ranking Geral de Líderes 2018" do mesmo monitor.
Melhor Empresa de Distribuição	No passado mês de dezembro, a Mercadona recebeu, na sede do Ministério da Agricultura, Pescas e Alimentação (MAPA) e pela mão do Secretário Geral da Agricultura e Alimentação, Fernando Miranda, o prémio de "Melhor Empresa de Distribuição Comercial 2017", atribuído pelo meio de comunicação agroalimentar QCOM.es.
Empresa Solidária	Em 2018, a Fundação Europeia para a Cooperação Norte-Sul (FECONS) distinguiu a Mercadona com o prémio Empresa Solidária.
Hermana Bienhechora	A Mercadona recebeu da Hermandad del Santo Refugio de Saragoça a distinção de Hermana Bienhechora (Irmã Benfeitora), que acredita o trabalho solidário realizado pela empresa em colaboração com esta instituição.
Empresa Solidária	Em 2018, o Ayuntamiento de Alcorcón (Madrid) entregou à Mercadona o Galardão Empresa Solidária, na celebração da I Gala de Solidariedade e Voluntariado, pela colaboração que a empresa mantém com a cantina social "Casa de María y José".
Prémios Caridade	A Mercadona recebeu o Prémio Empresa Solidária 2018, concedido pela Cáritas Diocesana de Guadalajara nos VIII Prémios de Caridade, pela sua colaboração com a cantina social Casa Nazaret.
Prémio Acessibilidade	Por motivo do Dia Internacional e Europeu das Pessoas com Deficiência, que se celebra a 3 de dezembro, o CERMI de Ceuta entregou o seu Prémio Acessibilidade 2018 à Mercadona como reconhecimento pelos esforços que realiza em matéria de acessibilidade.
Málaga de Consumo	A UCA-UCE Málaga atribuiu à Mercadona o Prémio Málaga de Consumo para a melhor empresa na categoria de Valor à Instituição Privada.
Prémio Espiga de Ouro	Em 2018, a Mercadona recebeu da Federação Espanhola de Bancos Alimentares o prémio "Espiga de Ouro", o reconhecimento máximo atribuído pela associação, pelo seu programa de colaboração e doações de alimentos a nível nacional.

Integração em mercados municipais

A Mercadona aposta na convivência e um exemplo disso é o compromisso que mantém há quase duas décadas com o comércio tradicional. Desde 2001 que impulsiona a revitalização dos mercados tradicionais nas 37 lojas que a empresa mantém em mercados municipais. Deste modo, Mercadona contribui para impulsionar o comércio de proximidade das zonas e bairros onde tem presença.

Supermercado no Mercat de Mirasol de Sant Cugat del Vallés, Barcelona.

Os patrocinadores do Prémio Rei Jaume I ao Empreendedor, Mercadona, a Associação Valenciana de Empresários (AVE) e EDEM Escola de Empresários, junto do premiado Enrique Silla Vidal, fundador e CEO da Jeanologia, empresa valenciana dedicada desde 1994 ao envelhecimento dos têxteis e à estampagem através de processos sustentáveis.

Apoio ao empreendedorismo

Para a Mercadona, o talento das pessoas é um dos principais motores do desenvolvimento da Sociedade. Como tal, promove iniciativas, tanto interna como externamente, que contribuem para o fomentar, convicta de que saber detetar, reter e impulsionar o talento, contribuir para gerir o conhecimento e as novas ideias é fonte de eficiência e produtividade e, por isso, uma clara aposta no futuro da Sociedade.

Juntamente com a EDEM, Escola de Empresários, e a Associação Valenciana de Empresários (AVE), apoia ano após ano o empreendedorismo através do patrocínio da categoria "Prémio ao Empreendedor" dos Prémios Rei Jaume I. Em 2018, nona edição desta categoria, esse galardão foi entregue a Enrique Silla Vidal, fundador e CEO da Jeanologia, empresa valenciana dedicada desde 1994 ao envelhecimento dos têxteis e

à estampagem através de processos sustentáveis. Em pouco mais de duas décadas, o seu projeto empresarial converteu-se em líder mundial das tecnologias ecológicas e sustentáveis para o setor têxtil, com uma visão pioneira e disruptiva que transforma a indústria têxtil, criando produtos com uma boa relação custo/qualidade, sustentáveis, inovadores, fáceis de usar e seguros para os colaboradores, o que, para o júri destes prémios, representa "de forma sólida e inconfundível" os valores vinculados ao facto de empreender.

No âmbito da formação e desenvolvimento do talento, a Mercadona mantém há anos uma relação estreita com a EDEM, fundação presidida por Hortensia Roig, da qual a empresa é patrona. Através da sua participação e envolvimento, a Mercadona contribui para a formação de empresários, diretivos e empreendedores, irradiando os valores fundamentais do Modelo de Qualidade Total.

Em 2018, Juan Roig foi de novo professor na 13ª Edição do curso de alta direção "15x15: 15 dias com 15 empresários líderes" e diferentes diretivos da Mercadona que ministraram aulas tanto nos programas de gestão empresarial "ABC", de formação sénior, como em cinco títulos do Centro Universitário EDEM: o Grau ADE para Empreendedores, o Grau de Engenharia e Gestão Empresarial, o Master em Marketing e Vendas Diretas, o MBA Júnior e o Master em Empreendimento e Liderança. Além disso, mais de 100 estudantes do Centro Universitário realizaram os seus estágios na Mercadona, durante o ano passado.

A EDEM faz parte, juntamente com a incubadora Lanzadera e o veículo de investimento Angels, da Marina de Empresas, uma iniciativa de Juan Roig que tem a missão de formar, assessorar e financiar os empreendedores atuais e do futuro, e que constitui uma aposta na criação de riqueza e emprego, bem como no fomento do empreendedorismo.

Juan Roig, Presidente da Mercadona, juntamente com a 4ª Promoção de alunos do Curso ADE para Empreendedores da Escola de Empresários EDEM.

4.3 Ação social: medidas, objetivos e resultados

Mercadona Social e Responsável

Um dos compromissos que a Mercadona mantém com a Sociedade é devolver-lhe parte do que dela recebe. Em 2018, a empresa reforçou este compromisso através do seu Plano de Ação Social, com o apoio a diversas instituições e entidades sociais de todas as comunidades autónomas.

Graças a este envolvimento, a Mercadona prosseguiu em 2018 com o programa de colaboração com cantinas sociais, doando diariamente produtos que não estão aptos para venda, mas que se mantêm em perfeitas condições para consumo, a 170 cantinas sociais de proximidade de diferentes localidades de Espanha.

Operações Quilo e Grande Recolha

No âmbito do seu compromisso com a sociedade, e tanto através da sua rede de supermercados, como com a ajuda dos colaboradores e do apoio da divisão logística, a Mercadona tem colaborado em diferentes "Operações Quilo" e na "Grande Recolha", organizada pelos Bancos Alimentares. Em 2018, os "Chefes" demonstraram uma vez mais a sua solidariedade, que se traduziu num total de 5.700 toneladas doadas.

Estratégias contra o Desperdício Alimentar

O desperdício é um problema transversal da responsabilidade de todos os que formam a cadeia alimentar. Está diretamente relacionado com os hábitos desadequados de aprovisionamento e consumo, bem como com uma gestão e manipulação desadequadas dos alimentos. Consciente disso, a Mercadona desenvolve diferentes estratégias que contribuem para o reduzir.

Paula e Manolo, voluntária e colaborador do supermercado de Campanar em Valência, durante a Grande Recolha de Alimentos 2018.

Colaboração com
170
CANTINAS SOCIAIS

Acordos com
60
BANCOS ALIMENTARES
e outras entidades

8.300
TONELADAS
de alimentos doados

5.700
TONELADAS
doadas pelos "Chefes" em Operações Quilo

Neste sentido, a empresa dispõe de ferramentas internas de gestão que permitem o máximo ajuste nos pedidos para adequá-los à verdadeira procura do "Chefe" e reduzir os excedentes nas lojas. Estes excedentes, cada vez mais ajustados, são doados há anos a diferentes instituições, juntamente com os produtos que não estão aptos para venda por pequenas imperfeições na embalagem, mas que estão em perfeitas condições para serem consumidos com total segurança.

Paralelamente, em 2018, a empresa continuou a participar na estratégia do MAPA "Mais alimento, menos desperdício", cujo objetivo é prevenir e reduzir o desperdício alimentar, e fez parte igualmente da iniciativa da AECOC "A alimentação não tem desperdício, aproveite-a". Além disso, participou em diferentes iniciativas autonómicas contra o desperdício, como, por exemplo, a "Plataforma de Euskadi contra o desperdício alimentar", impulsionada pela Vice-Secretaria da Agricultura, Pesca e Política Alimentar do Governo Basco.

Coberturas ajardinadas

Na sua aposta na convivência e em fomentar uma relação de bons vizinhos, a Mercadona impulsiona iniciativas que contribuem para melhorar os locais onde está presente. Exemplo disso são os jardins urbanos que a empresa instalou nas coberturas de lojas que tem no interior de quarteirões, bem como os jardins verticais integrados em alguns supermercados, medidas com as quais contribui para a recuperação de espaços singulares. No final de 2018, a empresa contava com um total de 5 jardins urbanos, em cuja construção e desenho foram utilizadas espécies autóctones com baixas necessidades hídricas, que reduzem tanto a contaminação como o denominado "efeito ilha de calor", e que também contribuem para alcançar os objetivos definidos no Livro Verde de Sustentabilidade Urbana e Local, editado pelo então Ministério da Agricultura por o Ministério da Agricultura, Pesca, Alimentação e Ambiente.

Cobertura ajardinada do supermercado de glorieta de Quevedo, em Madrid.

Murais de trencadís

Depois de decidir, há anos, consolidar a inovação social das suas lojas, em 2018 a Mercadona continuou a implementar nas suas peixarias e nos pontos de acabado de carne das suas lojas murais de trencadís. No total, 573 novos murais que representaram um investimento de 1,5 milhões de euros e que foram elaborados graças ao esforço diário de mais de 1.000 pessoas com incapacidade de um total de 33 fundações e centros ocupacionais.

A Mercadona e a Pamesa Cerámica decidiram lançar em 2011 este projeto social, com o objetivo de oferecer a estas pessoas formação e emprego. Sete anos depois, o projeto não só continua em vigor, como se consolida e cresce, já que a empresa colabora com a Fundação Roig Alfonso, a Fundação Síndrome de Down, a Fundaempleo Azahar e a Fundação Espurna, com os Centros Especiais de Emprego Purglass, Ivas, Tola, Di-Kapacitats e Monduber, a Granja Hogar el Rinconet, a Associação Afanías, os Centros Ocupacionais Torreblanca, Ivas el Maestrazgo, El Molí, Ivas Belcaire, Buris-Anna, La Salut, La Xara, El Castellet, Hort de Feliu, Mislata, Xirivella, El Prat, La Ribera, El Cau e Habilitare, a Cooperativa Social Socoltie e Koynos; os Centros Ocupacionais Municipais de Sueca, Requena e María Rafols, Bona Gent e Atadis, instituições às quais agradece o esforço diário.

Este projeto obteve o reconhecimento do jornal El Economista, que atribuiu à Mercadona o Prémio para a empresa que melhor desenvolveu a sua Responsabilidade Social Empresarial em 2018, pelo seu apoio à integração através da realização de murais decorativos de trencadís nas suas lojas. Este galardão, cuja entrega foi realizada durante "A Noite da Economia", promovida pelo mencionado diário, contribui para difundir o trabalho de inovação social que a empresa realiza nos seus supermercados.

Membros da Fundação Roig Alfonso da Comunidade Valenciana elaborando os murais de trencadís.

Gonzalo Gortázar, Administrador Delegado do Caixabank, entrega a Arantxa Roig, diretora da Fundação Roig Alfonso, o Prémio para a empresa que melhor desenvolveu a sua Responsabilidade Social Empresarial em 2018, atribuído pelo *El Economista*.

FUNDAÇÕES E CENTROS OCUPACIONAIS QUE ELABORAM OS **MURAIS DE TRENCADÍS**

4.4 Mercadona Sustentável

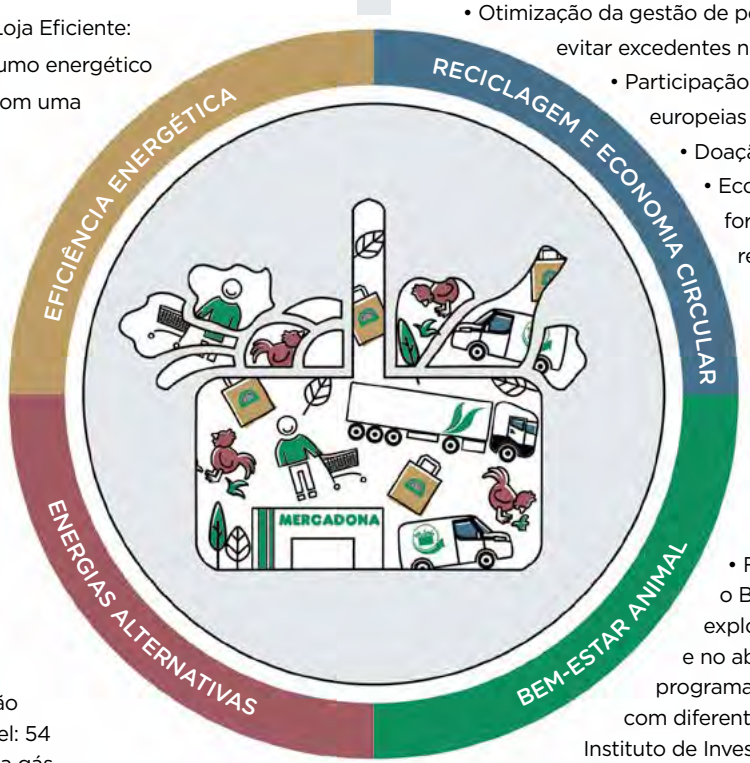
A Mercadona contempla qualquer efeito que a sua atividade possa ter no ambiente, motivo pelo qual mantém um pleno compromisso com a proteção e o aproveitamento eficiente dos recursos naturais para "fazer mais com menos"

1.
Otimização do consumo de recursos naturais

- Novo Modelo de Loja Eficiente: até -40% de consumo energético em comparação com uma loja convencional.

2.
Redução de resíduos

- Reciclagem de todos os resíduos de cartão, plástico, esferovite e madeira por gestores autorizados.
- Otimização da gestão de pedidos para evitar excedentes na loja.
- Participação em iniciativas nacionais e europeias contra o desperdício alimentar.
- Doação de alimentos.
- Economia circular: sinergias entre fornecedores para converter resíduos em recursos.



3.
Redução de emissões

- Frota 95% Euro VI e Euro VI C.
- Projeto Distribuição Urbana Sustentável: 54 camiões movidos a gás.
- 18 megarreboques com uma MMA de 60 toneladas de mercadoria por viagem.
- Início de testes com carrinhas elétricas.

4.
Bem-Estar Animal e Pesca Sustentável

- Fornecedores que fomentam o Bem-Estar Animal nas explorações, durante o transporte e no abate, através de diversos programas e em colaboração com diferentes entidades, como o Instituto de Investigação e Tecnologia Agroalimentar (IRTA) ou o Instituto de Investigação e Desenvolvimento Tecnológico (NEIKER-Tecnalia).
- Ratificação da Política de Compra de Produtos de Pesca por parte de 100% dos fornecedores.
- Em 2021, todos os fornecedores terão implementado padrões certificáveis de Bem-Estar Animal.

Mais informações na Memória Ambiental:
www.mercadona.pt

Sistema de gestão ambiental próprio

No âmbito do seu sistema próprio de gestão ambiental, e através de uma atitude responsável, a Mercadona promove inúmeras iniciativas que canaliza, principalmente, através de 4 áreas fundamentais.

Otimização do consumo de recursos naturais

Após ter continuado a adaptar centros ao seu Novo Modelo de Loja Eficiente, que permite uma redução de até 40% no consumo energético, relativamente a uma loja convencional, a companhia encerrou 2018 com um total de 400 supermercados destas características, continuando, em simultâneo a introduzir medidas de poupança energética nos seus blocos logísticos.

Além disso, em 2018 avançou com a eliminação dos sacos de plástico de uma única utilização introduzindo, em 66 lojas localizadas em Valência, Biscaia, Barcelona, Cantábria, Ilhas Baleares, Ceuta e Melilha, alternativas mais sustentáveis, tais como sacos de papel, de plástico reciclado proveniente de plásticos e embalagens dos supermercados, e as de rafia. Estes novos sacos estão disponíveis em toda a cadeia em abril de 2019.

Paralelamente, e em cumprimento da legislação europeia sobre redução de emissões de dióxido de carbono, em 2018 implantou instalações frigoríficas mais sustentáveis. Para isso, foram utilizadas tecnologias alternativas que reduzem as emissões de CO_2 e a quantidade de gases refrigerados; ao mesmo tempo que se investigam novos sistemas experimentais com o mesmo objetivo. Nesta mesma linha de otimização de recursos, a companhia continuou a avançar na implantação de um sistema de gestão de alarmes que assegura diariamente a temperatura ótima de cada produto, até encerrar o ano de 2018 com um total de 1.203 lojas adaptadas a este sistema, e que em 2019 alargar-se-á a todos os supermercados da cadeia.

Redução de resíduos e do desperdício alimentar

Ao longo do ano, a companhia manteve o seu compromisso relativamente à reciclagem mediante gestores autorizados de todos os resíduos de cartão, plástico, esferovite e madeira. Além disso, e para reforçar uma produção responsável que transforma resíduos em recursos, continuou a apostar na economia circular e a promover, através da mesma, sinergias entre fornecedores que geram sustentabilidade.

A companhia, que participa na estratégia MAPA: "Mais alimento, menos desperdício" e promove a iniciativa da AECOC "A alimentação não tem desperdício, aproveita-a", também reforçou a sua política contra o desperdício alimentar. Para esse efeito, durante o ano de 2018 não só otimizou a gestão das suas encomendas para reduzir os desperdícios, como também liquidou produtos frescos nos seus supermercados e doou alimentos que são adequados para o consumo mas não para a venda.

Balde fabricado com plástico reciclado pelo Fornecedor Totaler SP Berner.

Redução de emissões e Otimização logística

Em 2018, a Mercadona continuou a trabalhar para reduzir as emissões através da sua aposta em viaturas sustentáveis, tal como demonstra o facto de que 95% da frota de camiões do seu fornecedor logístico seja Euro VI e Euro VI C, os mais exigentes atualmente em matéria de óxidos de nitrogénio e partículas. Além do mais, e no âmbito do seu projeto de Distribuição Urbana Sustentável, integrou 54 camiões propulsados a gás e levou a cabo provas com carrinhas elétricas e híbridas para a distribuição ao domicílio.

Paralelamente, continuou a apostar na Otimização logística para "fazer mais com menos", adotando diversas medidas tais como melhorias nos camiões para aumentar a carga útil dos mesmos, passando das 24 para as 26 toneladas em cada viagem, a introdução na frota do seu fornecedor logístico de 18 megarreboques ou o início das provas piloto, juntamente com a Acotral e a Direção Geral de Trânsito de Espanha (DGT), com birreboques que podem transportar até 66 paletes em cada viagem. Também maximizou a sua eficiência no transporte, tal como se pode ver na taxa de ocupação atingida, incluindo as viagens de regresso, que foi de 90%.

Camião movido a gás depois de descarregar no supermercado da plaza de la Mezquita, em Valência.

Megarreboque à entrada do bloco logístico em Riba-roja, Valência.

GESTÃO AMBIENTAL, EFICIÊNCIA E SUSTENTABILIDADE

EMISSÕES DE CO_2 em quilos por metro cúbico de mercadoria*

2017 **45,39**
2018 **44,39**

Emissões diretas

2017 **14,13**
2018 **13,02**

Emissões devidas ao consumo de energia

2017 **17,98**
2018 **17,49**

Emissões devidas ao transporte de mercadorias

2017 **13,27**
2018 **13,88**

TRANSPORTE POR ESTRADA

Lojas com Descarga Urbana Silenciosa

2017 **664**
2018 **736**

Padrões de emissões na frota (camiões EuroV, Euro VI e Euro VI C)

2017 **Euro V (9%)**
Euro VI (57%)
Euro VI C (34%)
2018 **Euro VI (28%)**
Euro VI C (70%)

OUTROS DADOS

Consumo energético em GJ

2017 **7.745.047**
2018 **7.830.976**

EMISSÕES TOTAIS DE CO_2

(milhares de toneladas)

2017 **1.593**
2018 **1.615**

RECICLAGEM

Toneladas papel e cartão

2017 **202.421**
2018 **213.167**

Toneladas plástico

2017 **13.001**
2018 **13.660**

Toneladas tonners reciclados

2017 **1**
2018 **1**

Toneladas esferovite

2017 **2.494**
2018 **2.636**

Toneladas madeira

2017 **1.878**
2018 **3.479**

Toneladas pilhas usadas recolhidas em lojas

2017 **167**
2018 **179**

Taxa de reciclagem

Reciclagem/Valorização

2017 **78%**
2018 **76%**

Destruição

2017 **22%**
2018 **24%**

*Todos os dados se referem ao processo da Mercadona desde o transporte ao bloco logístico até à loja. Elaboração própria baseada no protocolo GHG.

Bem-Estar Animal e Pesca Sustentável

A Mercadona mantém uma política de Bem-Estar Animal baseada nos princípios da Organização Mundial de Saúde Animal (OIE), princípio que transfere aos seus fornecedores. Convicta de que ainda há muito a melhorar, a companhia tem ido introduzindo diversas medidas neste âmbito. Assim, 100% dos produtos de origem animal da Mercadona provêm de fornecedores homologados e também a totalidade dos seus fornecedores de peixe ratifica a política de Compra de Produtos da Pesca.

Além disso, trabalha com fornecedores que fomentam a proteção dos animais nas explorações pecuárias, no transporte e ainda no matadouro, através de diversos programas e em cooperação com várias instituições, tais como o Instituto de Investigação e Tecnologia Agroalimentar (IRTA) ou o Instituto de Investigação e Desenvolvimento Tecnológico (NEIKER-Tecnalia). E, adicionalmente, todos os seus fornecedores assumiram o compromisso de, em 2021, ter acabado de implantar nos seus processos padrões certificáveis de Bem-Estar Animal.

Por outro lado, em 2018, a companhia colaborou com a ONG SEO Birdlife para a proteção das aves nas grandes cidades, estabelecendo pontos de alimentação e de descanso nos jardins urbanos localizados na cobertura de algumas lojas.

Mais informações na Memória Ambiental: www.mercadona.pt

Ovelhas a pastar em Arcusa, na zona do Sobrarbe aragonês, Huesca, origem dos cabritos do Fornecedor Totaler Profesionales de la Carne.

ALGUMAS **ENTIDADES E ORGANISMOS** COM OS QUAIS A MERCADONA COLABORA

AECOC

Associação Espanhola de Codificação Comercial

AESAN

Agência Espanhola de Segurança Alimentar e Nutrição

AEP

Associação Empresarial de Portugal

APED

Associação Portuguesa de Empresas de Distribuição

ASEDAS

Associação Espanhola de Distribuidores, Autosserviços e Supermercados

AINIA

Associação para a Investigação da Indústria Agroalimentar

AVE

Associação Valenciana de Empresários

Câmara de Comércio e Indústria Luso-Espanhola

Câmara de Comércio de Espanha

Câmara Oficial de Comércio de Espanha na Bélgica e Luxemburgo

CEOE

Confederação Espanhola de Organizações Empresariais e suas respetivas organizações territoriais e autonómicas

CIP

Confederação Empresarial de Portugal

Círculo de Empresários

Conselho Assessor Agroalimentar de San Telmo Business School

MAPA

Direções Gerais do Ministério da Agricultura, Pesca e Alimentação

Ecoembalajes España

Ecodes

Fundación Ecología y Desarrollo

EDEM

Escola de Empresários

ENAC

Entidade Nacional de Acreditação

ESCODI

Escola Superior de Comércio e Distribuição de Terrassa

EuroCommerce

ERRT

European Retail Round Table

Forética

Fórum Interalimentar

Fundação COTEC

Fundação CyD

Conhecimento e Desenvolvimento

Fundação ÉTNOR

Fundação Seres

Fundação Transforma Espanha

GS1 Portugal

IEF

Instituto da Empresa Familiar

Mestrado em Gestão de Empresas Agroalimentares da Fundação Lafer

Pacto Mundial

Retail Forum

Fórum Europeu dos Retalhistas para a Sustentabilidade

Respon.cat

Responsabilidade Social na Catalunha

SESAL

Sociedade Espanhola de Segurança Alimentar

Transforma España

Autoridades Sanitárias ou de Segurança Alimentar nas distintas Comunidades Autónomas

Detalhe da entrada do supermercado da Calle Ayala em Madrid.

Um dos compromissos da Mercadona é devolver à sociedade parte do que dela recebe. Dentro do seu plano de ação social, e através das diferentes iniciativas em que participa em todas as comunidades autónomas, tem continuado a desenvolver um importante trabalho de auxílio com a doação e redistribuição para 170 cantinas sociais e 60 Bancos de Alimentos de mais de 8.300 toneladas de alimentos.

A Mercadona aposta no talento e no seu desenvolvimento e fomento, tanto dentro como fora da empresa. Para tal, promove iniciativas de apoio ao empreendedorismo, como, por exemplo, com a sua colaboração na Escola de Empresários EDEM, não só através da docência, como também do patrocínio dos Prémios Rei Jaume I.

A Mercadona é um projeto empresarial de crescimento partilhado. Em 2018, realizou um investimento de 1.504 milhões de euros e uma contribuição de 1.575 milhões de euros para a Administração Pública. Paralelamente, contribuiu em 4.800 milhões de euros para o PIB espanhol e gerou 1.800 novos postos de trabalho.

Mantém um compromisso pleno com a proteção e o aproveitamento eficiente dos recursos naturais. Dispõe de um sistema próprio de Gestão Ambiental, cujo principal objetivo é aproveitar ao máximo os recursos disponíveis e minimizar a produção de resíduos. Este sistema está focado em quatro áreas fundamentais: otimização do consumo de recursos naturais, redução de resíduos e do desperdício alimentar, redução de emissões e otimização logística.

Trabalha com os seus fornecedores no fomento da proteção dos animais nas explorações, no transporte e no abate, através de diferentes programas e em colaboração com diferentes instituições. 100% dos produtos de origem animal da Mercadona são provenientes de fornecedores homologados e, em 2021, todos aplicarão normas de Bem-Estar Animal durante toda a vida do animal, implementando normas certificáveis nesta matéria.

Além da Política de Pesca Sustentável que mantém, iniciou uma colaboração com o Conselho Superior de Investigações Científicas (CSIC) na investigação de possíveis parasitas que podem existir nestes seres vivos, travando a sua evolução. Os resultados deste estudo permitirão consolidar uma cadeia fiável e melhorarão a qualidade e o serviço que a mesma oferece aos seus clientes.

Através das diferentes instituições das quais faz parte e dos fóruns em que participa, a Mercadona reforça e dá a conhecer os seus valores e o seu compromisso com a ética empresarial. Além disso, a empresa aderiu em 2011 ao Pacto Mundial pela Defesa dos valores fundamentais em matéria de Direitos Humanos, Normas Laborais, Ambiente e Luta contra a Corrupção. É sócia da Associação Forética, da Fundação Seres e da Comunidade #PorElClima, projeto pioneiro para que pessoas, empresas, administrações e organizações atuem contra a mudança climática.

54
FRAMBUESA
40
MORA
27
ALTO BRILLO
23
ROSA
20
ROJO
31
ALTO BRILLO
49
ALTO BRILLO

5. O CAPITAL

A MERCADONA É UMA EMPRESA FAMILIAR DE CAPITAL 100% ESPANHOL, CUJA RESPONSABILIDADE É SATISFAZER SEMPRE E COM A MESMA INTENSIDADE OS CINCO COMPONENTES QUE FORMAM A EMPRESA

Para tal, conta com um modelo de gestão próprio, o Modelo de Qualidade Total, e aplica uma ordem sequencial que situa no centro de qualquer decisão que toma "O Chefe", porque, se o cliente estiver satisfeito, as vendas chegam e, com estas, o lucro. Graças ao Modelo de Qualidade Total, a Mercadona tem consolidado, ano após ano, o seu desenvolvimento e expansão. E, com o esforço constante de todos os que fazem parte do seu projeto, é motor de crescimento partilhado nos locais onde está presente, através da criação de emprego, prosperidade e riqueza

Vernizes para unhas Deliplus do Fornecedor Totaler You Cosmetics.

Constituída em Tavernes Blanques (Valência), em 1977, o objeto social da Mercadona é "a compra e venda de todos os artigos que compõem o ramo da alimentação, bem como o seu comércio, podendo abrir estabelecimentos para a venda a retalho ou grossista dos referidos produtos, a prestação de serviços de transporte de todo o tipo de mercadorias, e realizar estudos, programas, relatórios e quaisquer outras atividades que, direta ou indiretamente, estejam relacionadas com a informática, gestão, contabilidade, administração e controlo de empresas". A Mercadona dedica-se à distribuição de produtos de alimentação, drogaria e perfumaria, através dos seus 1.636 supermercados, que se abastecem a partir dos diferentes blocos logísticos que a empresa tem estrategicamente situados no território espanhol. Como já foi comentado noutras secções desta Memória, em 2018 foram abertas as primeiras lojas na Cidade Autónoma de Ceuta, na ilha de La Palma e na Cidade Autónoma de Melilha e, para 2019, a materialização do projeto de Portugal irá traduzir-se na abertura das primeiras lojas nos distritos do Porto, Braga e Aveiro.

A satisfação do quinto componente, "O Capital", é um dos objetivos do Modelo da Mercadona, impossível de alcançar sem a satisfação prévia dos outros componentes. A confiança que, diariamente, depositam na empresa os mais de 5,3 milhões de famílias, o esforço diário na realização do trabalho de rotina dos aproximadamente 85.800 colaboradores em Espanha e Portugal, o compromisso dos fornecedores e o bom acolhimento da sociedade permitiram à empresa atingir os objetivos de vendas definidos para o exercício de 2018. As mudanças realizadas pela Mercadona em relação ao Modelo de Loja Eficiente, aos blocos logísticos e aos sistemas de informação foram realizadas de forma coerente com o modelo de gestão baseado na Qualidade Total e a pensar na criação de lucros sustentáveis a longo prazo.

Tal como nos exercícios anteriores, as contas anuais foram auditadas pela Deloitte, S.L., que a 31.01.19, emitiu o seu relatório sem reservas, conforme vem sendo habitual. O referido relatório, juntamente com as contas anuais, encontra-se em arquivo no Registo Comercial de Valência.

PRINCIPAIS NÚMEROS

(milhões de euros e de *quilitros*)	2017	2018	% Variação
Unidades de venda quilitros	11.586	11.848	**+2%**
Faturação	22.915	24.305	**+6%**
Resultado operacional	395	767	**+94%**
Resultado antes de impostos	402	760	**+89%**
Resultado após impostos	322	593	**+84%**

Unidades de venda (*quilitros*)

No fecho do exercício, a empresa atingiu um valor de 11.848 milhões de quilitros vendidos, mais 2% do que os 11.586 de 2017. A empresa está satisfeita com estes números, já que fica patente a confiança depositada pelo "Chefe" ao longo destes doze meses.

EVOLUÇÃO *QUILITROS* VENDIDOS

milhões de *quilitros*

Vendas

A confiança dos "Chefes" e a aposta firme em oferecer o sortido com a melhor relação qualidade-preço que satisfaça as suas necessidades permitiram à Mercadona alcançar, em 2018, um volume de faturação de 24.305 milhões de euros, mais 6% do que em 2017.

EVOLUÇÃO DAS VENDAS BRUTAS

milhões de euros

Lucros

O lucro antes de impostos situou-se nos 760 milhões de euros em 2018, face aos 402 milhões de euros do exercício anterior. Por sua vez, os lucros após impostos em 2018 foram de 593 milhões de euros, enquanto em 2017 a Mercadona obteve um lucro líquido de 322 milhões de euros.

A análise da evolução dos resultados e das vendas revela que as decisões foram tomadas de acordo com uma ordem sequencial: 1.º "O Chefe", 2.º Venda e 3.º Lucro.

EVOLUÇÃO DO LUCRO LÍQUIDO

milhões de euros

EBITDA

O EBITDA da empresa no encerramento do exercício de 2018 ascende a 1.195 milhões de euros, face aos 754 milhões de euros de 2017. O resultado operativo da Mercadona teve uma evolução de acordo com os lucros previstos, coerente com a estratégia do exercício e em consonância com a aposta da empresa nos resultados a longo prazo.

EVOLUÇÃO DO EBITDA

milhões de euros

Fachada do supermercado de La Almadraba na Cidade Autónoma de Ceuta.

Investimentos

Os investimentos realizados no exercício de 2018 totalizam aproximadamente 1.504 milhões de euros, face aos cerca de 1.008 milhões de euros do exercício de 2017, financiados na totalidade pela Mercadona. Isto evidencia a solidez da sua tesouraria, o envolvimento nos projetos e a sua capacidade de gerar fluxos de caixa.

No encerramento do exercício, a Mercadona conta com 1.636 supermercados distribuídos por todas as províncias e comunidades autónomas que configuram o território espanhol. Ao longo destes doze meses, a empresa colocou em funcionamento 29 novas lojas, realizou remodelações em 215 e deu continuidade à implementação do novo Modelo de Loja Eficiente, estratégia que procura melhorar a experiência de compra do "Chefe", com conclusão prevista para os próximos anos.

Além disso, iniciou a implementação de novos modelos de venda, como o "Pronto a Comer", que pretendem continuar a aumentar a satisfação dos seus "Chefes".

No presente exercício, a Mercadona continuou com as obras em blocos logísticos, entre as quais no futuro bloco logístico de Parc Sagunt (Valência), a construção das "Colmeias" para atender o negócio online, o desenvolvimento do novo CPD em Villadangos, os novos escritórios de Albalat dels Sorells (Valência) e as obras de diferentes armazéns reguladores.

O projeto de Portugal está a materializar-se na construção do bloco logístico da Póvoa de Varzim, para servir as futuras lojas, cuja construção também teve início em 2018.

Além disso, a empresa continuou a modernizar a sua logística, melhorou o trabalho nas suas instalações e consolidou os investimentos dentro do projeto informático de transformação digital.

EVOLUÇÃO DOS INVESTIMENTOS

Recursos próprios

O lucro obtido no exercício e a capitalização da quase totalidade deste resultado permitem estimar que, no fecho do exercício de 2018, os recursos próprios totalizem 5.583 milhões de euros e um crescimento da empresa face ao ano anterior.

Cabe assinalar que o rácio de recursos próprios face ao ativo total se manteve em torno dos 60% nos exercícios de 2017 e 2018.

EVOLUÇÃO DOS RECURSOS PRÓPRIOS

Outros indicadores

Fornecedores

O prazo médio de pagamento a fornecedores foi de 43 dias e o prazo de rotatividade de existências de 13 dias.

Os dados do Fundo de Maneio do presente exercício são os seguintes:

Em milhões de euros	2018
Ativo corrente	3.641
Passivo corrente	3.486
FUNDO DE MANEIO	155

Rácio de Liquidez

O Rácio de Liquidez, definido como Ativo Circulante / Passivo Circulante, situou-se em 1,04 no exercício de 2018.

O objetivo é ser motor de crescimento partilhado nos locais onde a Mercadona está presente

Fluxos de dinheiro

A geração de Fluxos de dinheiro, tendo em conta os investimentos realizados no projeto Portugal, no exercício de 2018, foi a seguinte:

Em milhões de euros	2018
Fluxos atividades de exploração	1.413
Fluxos atividades de investimento	(1.341)
Fluxos atividades de financiamento (dividendos)	(122)
Variação líquida de numerário	(50)

A atividade investidora, descrita anteriormente, realizou-se com fundos próprios, o que supôs uma diminuição da tesouraria.

Produtividade

Durante os exercícios de 2017 e 2018, a Mercadona manteve a produtividade (vendas em euros / n.º de colaboradores), refletindo o envolvimento das pessoas que fazem parte do Projeto Mercadona no cumprimento dos objetivos definidos pela empresa.

MERCADONA, S.A.

Balanço da situação a 31 de dezembro de 2018
(em milhões de euros)

ATIVO NÃO CORRENTE	**5.495.351**
Ativos Fixos Tangíveis	5.434.402
Ativo por imposto diferido	60.949
ATIVO CORRENTE	**3.641.224**
Inventário	704.439
Devedores	126.957
Investimentos financeiros	110.638
Caixa e outros ativos líquidos	2.699.190
TOTAL ATIVO	**9.136.575**
PATRIMÓNIO LÍQUIDO	**5.583.359**
Capital	15.921
Reservas	4.974.900
Resultado do exercício	592.538
PASSIVO NÃO CORRENTE	**66.480**
Provisões e dívidas a longo prazo	19.497
Passivos por imposto diferido	46.983
PASSIVO CORRENTE	**3.486.736**
Fornecedores	2.421.574
Credores e dívidas com Administrações Públicas	796.136
Pessoal	269.026
TOTAL PATRIMÓNIO LÍQUIDO E PASSIVO	**9.136.575**

MERCADONA, S.A.

Conta de perdas e ganhos a 31 de dezembro de 2018
(em milhões de euros)

Vendas e outros proveitos	22.234.936
Aprovisionamentos	(16.706.198)
Outros rendimentos operacionais	67.399
Gastos com pessoal	(2.861.459)
Outros gastos operacionais	(1.540.902)
Amortização do ativo fixo tangível	(426.557)
RESULTADO EXPLORAÇÃO	**767.220**
Rendimentos financeiros	14.640
Deterioração	(22.617)
RESULTADO FINANCEIRO	**(7.977)**
RESULTADOS ANTES DE IMPOSTOS	**759.243**
Imposto sobre o rendimento	(166.705)
RESULTADO DO EXERCÍCIO	**592.538**

RELATÓRIO DE VERIFICAÇÃO INDEPENDENTE

Em cumprimento da Lei 11/2018, de 28 de dezembro, a Empresa apresentou uma Declaração de Informação Não-Financeira que faz parte do relatório de gestão que foi verificado pela **Deloitte, S.L.**, como prestador independente de serviços de verificação, a qual, com data de 31 de janeiro de 2019, emitiu o seu relatório de verificação sem reservas, tal como estava previsto.

Neste âmbito, a Deloitte verificou uma parte importante dos indicadores que se integram, entre muitos outros, nesta memória corporativa. Na tabela em anexo referente aos indicadores são indicados aqueles que aparecem na presente memória e que, por sua vez, foram verificados por Deloitte (identificados com √) No caso de discrepância, a informação incluída no EINF prevalece frente a esta.

Para mais informações, esse relatório de verificação, juntamente com a declaração de informação não financeira, estará disponível na seguinte direção: www.info.mercadona.es

Tal como define a norma GRI o objetivo desta memória é proporcionar informação verdadeira, relevante e precisa.

TABELA DE **INDICADORES**

Nº	INDICADOR	PÁGINA / COMENTÁRIO	
1	Nome da organização	MERCADONA, S.A.	✓
2	Atividades, marcas, produtos e serviços	Págs. 15-21, 45	✓
3	Localização da sede	Calle Valencia, 5 Tavernes Blanques, Valência, Espanha	✓
4	Localização das operações	Espanha e Portugal. Págs. 4-5, 23-31	✓
5	Natureza da propriedade e forma jurídica	Págs. 16, 115-116	✓
6	Mercados servidos	Págs. 12-13, 16	✓
7	Dimensão da organização	Págs. 4-5	✓
8	Informação sobre empregados e outros colaboradores	Págs. 4, 26, 55-60 A Mercadona conta com 85.800 colaboradores fixos (85.500 em Espanha e 300 em Portugal) e não tem subcontratados na atividade principal	✓
9	Cadeia de abastecimento	Págs. 5, 71-74	
10	Mudanças significativas na organização e na sua cadeia de abastecimento	Págs. 12-13	
11	Informações sobre como a empresa lida com o princípio da precaução	Págs. 17-18	✓
12	Iniciativas externas	Págs. 46-47, 76, 95-98, 100-101, 111	
13	Relação com associações das quais a organização é membro	Pág. 111	
14	Declaração do presidente	Págs. 6-7	

Nº	INDICADOR	PÁGINA / COMENTÁRIO	
15	Principais impactos, riscos e oportunidades	Págs. 17-19	✓
16	Valores, princípios, padrões e normas de comportamento	Págs. 15-16 A Mercadona rege-se pelo Modelo de Qualidade Total, que fundamenta os valores e paradigmas da empresa. Este Modelo define a conduta interna que todos os colaboradores partilham Além disso, dispomos de um Código de Conduta, que tem como missão assegurar o cumprimento dos nossos valores e da Lei	
17	Estrutura de governo	Págs. 8-9	
18	Cargos executivos ou com responsabilidades em aspetos económicos, ambientais e sociais	As responsabilidades nos aspetos económicos, sociais e ambientais recaem sobre os membros do Comité de Direção, que tomam as suas decisões de forma coletiva	
19	Consulta aos grupos de interesse sobre aspetos económicos, ambientais e sociais	Págs. 95-99	
20	Composição do órgão superior de gestão e seus comités	Págs. 8-9	
21	Informações sobre se quem preside ao órgão superior também ocupa uma posição executiva	O Presidente do Conselho de Administração preside, por sua vez, ao Comité de Direção	
22	Conflitos de interesses	Não há conflitos de interesse. Todos os Membros do Comité de Direção são colaboradores da Mercadona e não atuam como consultores noutras empresas do mesmo setor	
23	Funções do órgão superior de governo	Págs. 8-9, 19	
24	Conhecimento coletivo do órgão superior de gestão	Págs. 8-9	
25	Avaliação do desempenho do órgão superior de gestão	Págs. 8-9	
26	Identificação e gestão dos impactos económicos, sociais e ambientais	Cada departamento submete ao Comité de Direção os aspetos económicos, sociais e ambientais relevantes relacionados com a sua atividade, especificamente, durante as reuniões de coordenação	✓
27	Eficácia dos processos de gestão de riscos	Págs. 17-19	✓

Nº	INDICADOR	PÁGINA / COMENTÁRIO	
28	Análise dos aspetos económicos, ambientais e sociais	Págs. 17-19 Os órgãos de governo da empresa supervisionam e aprovam tudo o que esteja relacionado com os aspetos económicos, ambientais e sociais	✓
29	Função do órgão superior de gestão no relatório de sustentabilidade	Os órgãos diretivos da empresa supervisionam e aprovam toda a informação que se reporta ao exterior	
30	Processo para transmitir as preocupações importantes ao órgão superior de governo	Cada departamento submete ao Comité de Direção os aspetos relevantes relacionados com a sua atividade, especificamente, durante as reuniões de coordenação	
31	Natureza e número de preocupações importantes que se transmitiram ao órgão superior	Reportam-se todas as preocupações relacionadas com a sua atividade e que estão sob a sua responsabilidade	
32	Políticas de remuneração	Págs. 58-59, 62 A empresa conta, há vários anos, com uma Política Retributiva assente no princípio: "para a mesma responsabilidade, o mesmo salário"	✓
33	Processos mediante os quais se determina a remuneração	Págs. 58, 62	✓
34	Envolvimento dos grupos de interesse na remuneração	A empresa dispõe de um Acordo Coletivo em vigor, assinado e acordado com os representantes sindicais dos colaboradores	
35	Lista de grupos de interesse	Pág. 17	✓
36	Acordos de negociação coletiva	Pág. 58 Acordo laboral próprio que cobre 100% dos colaboradores	
37	Identificação e seleção dos grupos de interesse	Págs. 15-19	
38	Abordagens para a participação dos grupos de interesse	Diálogo constante com todos os grupos de interesse com o objetivo de captar e satisfazer as suas necessidades e expectativas	✓

Nº	INDICADOR	PÁGINA / COMENTÁRIO	
39	Principais questões e preocupações levantadas	Págs. 17-19 A relação mantida com os grupos de interesse permite aplicar melhorias de produto feitas com os "Chefes", inovar com os fornecedores ou acrescentar conhecimentos ao setor primário para melhorar o sortido de produtos frescos	
40	Definição e conteúdo da memória	A estrutura da memória corresponde ao Modelo de Qualidade Total e informa sobre os 5 componentes da empresa (grupos de interesse)	
41	Lista de assuntos materiais	Pág. 17 Cada capítulo detalha as estratégias e ações realizadas que são relevantes para cada componente (grupo de interesse)	
42	Reformulação da informação	Não houve alterações relevantes.	
43	Período de relatório	1 de janeiro de 2018 a 31 de dezembro de 2018.	
44	Data do relatório mais recente	2017	
45	Ciclo do relatório	Anual	
46	Ponto de contacto para perguntas e dúvidas sobre o relatório	Dados de contacto na contracapa.	
47	Relação entre o salário inicial discriminado por sexo e salário mínimo onde se realizam operações significativas	Págs. 58-59, 62 A política retributiva corresponde ao princípio da equidade: "para a mesma responsabilidade, o mesmo salário", sem distinções por sexo ou qualquer outra diferenciação	
48	Percentagem de gastos nos lugares com operações significativas que correspondem a fornecedores locais	Págs. 5, 78-79, 94	
49	Número e percentagem de departamentos nos quais foram avaliados os riscos relacionados com a corrupção e riscos significativos detetados	Foram avaliados 100% das actividades dos Departamentos da empresa	

Nº	INDICADOR	PÁGINA / COMENTÁRIO	
50	Políticas e procedimentos de comunicação e formação sobre a luta contra a corrupção	O combate à corrupção é um princípio fundamental no Modelo da Mercadona	
51	Casos confirmados de corrupção e medidas	Não foram detetados casos de corrupção durante o período analisado	
52	Número de sentenças por concorrência desleal, práticas monopolistas ou contra a livre concorrência e resultados das mesmas	Não se registou nenhuma durante o período reportado	
53	Consumo energético interno	7.830.976 GJ	✓
54	Intensidade energética	0,22 GJ/m^3 de mercadoria	
55	Redução do consumo energético	14,7 milhões de KWh poupados	✓
56	Defeito comunicação C-PIC contador água	Consumo total 4 hm^3 Consumo por loja e mês: 100 m^3	✓
57	Captação de água segundo a fonte	100% rede de abastecimento municipal Captação de água da chuva em 3 plataformas logísticas, usada para rega e lavagem	✓
58	Emissões diretas de gases com efeito de estufa	13,02 kg CO^2/m^3 de mercadoria	✓
59	Emissões indiretas de gases de efeito estufa ao gerar energia	17,49 kg CO^2/m^3 de mercadoria	✓
60	Emissões indiretas de gases com efeito de estufa por transporte de mercadorias e deslocações	13,88 kg CO^2/m^3 de mercadoria	✓

Nº	INDICADOR	PÁGINA / COMENTÁRIO	
61	Intensidade das emissões de gases de efeito estufa	44,39 kg CO_2/m^3 de mercadoria	✓
62	Redução de emissões de gases de efeito estufa	37.000 toneladas de CO_2	✓
63	Emissões de substâncias destruidoras de ozono	A empresa não utiliza substâncias que destroem o ozono	
64	Peso total dos resíduos, de acordo com o tipo e método de tratamento	346.520 toneladas, das quais 76% vão para reciclagem / valorização	
65	Percentagem de novos fornecedores que foram avaliados com base em critérios ambientais	95% das fábricas dos Fornecedores Totaler foram certificadas em algum tipo de normas ISO 14001, EMAS ou equivalente	
66	Número e taxa de contratações e rotação média de colaboradores, discriminados por faixa etária, sexo e área de atividade	Págs. 57, 62	✓
67	Benefícios sociais para colaboradores em tempo integral que não são oferecidos a colaboradores temporários ou em regime de tempo parcial, discriminados por locais significativos de atividade	Não existe esta diferenciação	
68	Períodos mínimos de aviso prévio para mudanças operacionais e possível inclusão destes em acordos coletivos	Qualquer evento relevante que possa afetar a força de trabalho é notificado aos colaboradores e seus representantes com antecedência suficiente e sempre dentro dos prazos estabelecidos pela legislação vigente	
69	Percentagem de colaboradores que estão representados em comités formais de segurança e saúde conjuntos para a direção e empregados, estabelecidos para ajudar a controlar e assessorar sobre programas de segurança e saúde	Os comités existentes representam todos os colaboradores ao mesmo nível e todos os acordos são confirmados pela Direção	✓
70	Taxa de lesões, doenças profissionais, dias perdidos, absentismo e número de óbitos relacionados com o trabalho	Acidentes de trabalho: 19,20‰	✓

Nº	INDICADOR	PÁGINA / COMENTÁRIO	
71	Colaboradores cuja profissão tem maior incidência ou maior risco de doença	Em geral, não se identificam colaboradores envolvidos em atividades com alta incidência ou alto risco de doenças específicas	✓
72	Questões de saúde e segurança cobertas por acordos formais com os sindicatos	Existem acordos em vigor com os sindicatos que incluem aspetos como melhorias na conceção dos postos de trabalho e a escolha de equipamentos e métodos de produção para garantir a segurança no trabalho, bem como fomentar a informação e formação necessárias para minimizar os riscos em cada posto	✓
73	Média de horas de formação anuais por colaborador, distribuído por sexo e categoria profissional	29 horas de formação e 815 investidos em média por colaborador	
74	Programas de gestão de competências e de formação contínua que promovem a empregabilidade dos colaboradores e os ajudem a gerir o fim das suas carreiras profissionais	Págs. 59, 64, 66	✓
75	Percentagem de colaboradores que recebem avaliações de desempenho de desenvolvimento profissional discriminados por sexo e categoria profissional	Pág. 62 Todos os colaboradores são avaliados anualmente no desempenho das suas funções, tanto no sentido descendente como ascendente	
76	Composição dos órgãos de governo e discriminação do pessoal por categoria profissional, sexo, idade, pertencentes a minorias e outros indicadores de diversidade	Págs. 8-9, 57, 59	✓
77	4052: Relação entre o salário-base dos homens e o das mulheres, discriminada remuneração mulheres vs. homens	Págs. 57-59, 63 Aplica o princípio de equidade “para a mesma responsabilidade, o mesmo salário” sem qualquer diferença em termos de género	
78	Número de casos de discriminação e medidas corretivas adoptadas	Em 2018, a Mercadona não registou nenhum caso de discriminação por meio dos canais disponíveis	
79	Identificação de centros e fornecedores significativos em que a liberdade de associação e o direito de beneficiar de acordos coletivos podem ser violados ou ameaçados, e medidas adotadas para defender esses direitos	A empresa garante a liberdade de associação em todos os seus locais de trabalho, conforme estabelecido no atual acordo coletivo	

Nº	INDICADOR	PÁGINA / COMENTÁRIO	
80	Identificação de centros e fornecedores com risco significativo de casos de exploração infantil e medidas adotadas para contribuir para a eliminação da exploração infantil	A empresa garante que não há casos de exploração infantil nos seus centros de trabalho. Não foram identificados fornecedores significativos em situação de risco	
81	Centros e fornecedores com risco significativo de originar episódios de trabalho forçado e medidas adotadas para contribuir para a eliminação de todas as formas de trabalho forçado	A empresa garante que não há casos de trabalho forçado nos seus centros de trabalho Não foram identificados fornecedores significativos em situação de risco	
82	Número e percentagem de centros que foram submetidos a exames ou avaliações de impactos em matéria de direitos humanos	A empresa cumpre os padrões exigidos nesta matéria, de acordo com a legislação em vigor	✓
83	Horas de formação dos colaboradores em políticas e procedimentos relacionados com aspetos de direitos humanos relevantes para as suas atividades, incluindo a percentagem de colaboradores capacitados	Todo o quadro de pessoal recebe formação sobre o Modelo da Mercadona, que forma os valores e comportamentos dentro da empresa	✓
84	Percentagem de centros nos quais foram implementados programas de desenvolvimento, avaliações de impactos e participação da comunidade local	A empresa não dispõe deste indicador, mas as diferentes ações realizadas são especificadas no capítulo Sociedade (págs. 93-113)	
85	Centros de operações com efeitos negativos significativos, possíveis ou reais, sobre as comunidades locais	Págs. 18, 98, 100 Não foram identificados centros com efeitos negativos nas comunidades locais	
86	Percentagem de novos fornecedores que foram examinados em relação a critérios relacionados com os direitos humanos, práticas laborais e repercussão social	Págs. 76-81 85% das compras são efetuadas em Espanha a fornecedores auditados segundo o Modelo da Mercadona, que contempla a satisfação das necessidades dos colaboradores	

Nº	INDICADOR	PÁGINA / COMENTÁRIO	
87	Contribuições políticas por país e destinatário	Não se realizaram durante o período do relatório	
88	Nº de incidentes por incumprimento da normativa ou códigos voluntários relacionados com os impactos dos produtos e serviços na saúde e segurança durante o seu ciclo de vida, discriminados de acordo com o tipo de resultado desses incidentes	Durante o período do relatório não foram identificados incidentes significativos por incumprimento neste âmbito	✓
89	Tipo de informação exigida pelos procedimentos da organização em relação à informação e rotulagem dos seus produtos e serviços, e percentagem de categorias de produtos e serviços significativos que estão sujeitos a tais requisitos	Págs. 48-51	✓
90	Número de incumprimentos da regulação e dos códigos voluntários relacionados com informações e rotulagem dos produtos e serviços, discriminados de acordo com o tipo de resultado	Durante o período do relatório não foram identificados incidentes significativos por incumprimento neste âmbito	
91	Número de casos de incumprimento da normativa ou os códigos voluntários relacionados com as comunicações de marketing, como publicidade e patrocínio, discriminados em função do tipo	Durante o período do relatório não foram identificados incidentes significativos por incumprimento neste âmbito	
92	Número de reclamações fundamentais sobre violação de privacidade e fuga de dados dos clientes	A empresa não regista nenhum incidente significativo no período do relatório	✓
93	Montante das multas significativas por incumprimento de regulamentos e legislação relativos ao fornecimento e uso de produtos e serviços, valor monetário de multas significativas e número de sanções não monetárias por incumprimento da legislação e da normativa	Não existem incumprimentos significativos da legislação*	✓

*A empresa considera significativa qualquer sanção pecuniária acima de 50.000€

A MERCADONA É UM **PROJETO EMPRESARIAL NUM PROCESSO DE TRANSFORMAÇÃO CONSTANTE** QUE PROCURA SOLUÇÕES PARA SE ADIANTAR ÀS NECESSIDADES DE "O CHEFE", SITUANDO-O NO CENTRO DE TODAS AS SUAS DECISÕES

TRAJETÓRIA
MERCADONA 1977-2018

1977

O casal formado por Francisco Roig Ballester (1912-2003) e Trinidad Alfonso Mocholí (1911-2006) inicia a atividade da Mercadona dentro do Grupo Cárnicas Roig. Os então talhos do negócio familiar transformam-se em mercearias.

1981

Juan Roig e a sua esposa, juntamente com os seus irmãos Fernando, Trinidad e Amparo, compram a Mercadona ao pai. A empresa tem 8 lojas de aproximadamente 300 m^2 de sala de vendas. Juan Roig assume a direção da empresa, que inicia a sua atividade como empresa independente.

1982

Primeira empresa em Espanha a utilizar o scanner para a leitura do código de barras nos pontos de venda.

1986

Implementação do cartão de compras, de uso gratuito para "O Chefe".

1988

Inauguração do bloco logístico de Riba-Roja de Túria (Valência), pioneiro em Espanha por ser totalmente automatizado.

Aquisição dos Supermercados Superette, que contavam com 22 lojas em Valência.

1990

Juan Roig e Hortensia Mª Herrero passam a deter a maioria do capital da empresa.

1993

Depois de atingir os números de 10.000 colaboradores e 150 lojas, implementou-se a estratégia comercial SPB (Sempre Preços Baixos) que, posteriormente, resultará no Modelo de Qualidade Total.

1996

Nascimento das marcas Hacendado, Bosque Verde, Deliplus e Compy.

Abertura do supermercado número 200, em Segorbe (Castellón).

Assina-se o primeiro acordo da empresa para todos os colaboradores.

1997

Acordo de união com os Armazéns Gómez Serrano, Antequera (Málaga).

1999

Finaliza o processo, iniciado em 1995, de tornar efetivos todos os membros da equipa, que, nessa altura, era composto por 16.825 colaboradores.

Inauguração do bloco logístico de Antequera (Málaga).

Inicia-se o projeto do novo design e modelo de perfumarias.

2000

Construção do bloco logístico de Sant Sadurní d'Anoia (Barcelona). Inauguração, em Massanassa (Valência), da primeira Loja por Ambientes.

Celebração da primeira Reunião de Interfornecedores.

Assinatura do Contrato Coletivo da Empresa (2001-2005).

2001

Inauguração do primeiro centro educativo infantil gratuito para os filhos dos colaboradores, no bloco logístico de Sant Sadurní d'Anoia (Barcelona).

A Mercadona alcança as 500 lojas com a abertura do seu primeiro supermercado em Linares (Jaén).

2003

Primeira empresa a realizar uma Auditoria Ética.

Inauguração do bloco logístico de San Isidro (Alacant) e do segundo centro educativo infantil da empresa.

Lançamento da nova linha de perfumes Hortensia H.

Inauguração de um supermercado nas instalações do Mercat de l'Olivar, em Palma de Maiorca.

2004

Inauguração do bloco logístico de Huévar (Sevilha) e do terceiro centro educativo infantil da empresa.

O Comité de Direção decide, como norma geral, não abrir os supermercados aos domingos.

2005

Implementação do novo uniforme Mercadona.

Inauguração do bloco logístico de Granadilla de Abona (Tenerife).

Assinatura do novo Acordo Coletivo de Empresa para os próximos quatro anos (2006-2009).

2006

Vigésimo quinto aniversário da empresa.

Inauguração da loja número 1.000 da empresa, em Calpe (Alicante).

Relançamento da nova imagem do Cartão Mercadona.

2007

Implementação da primeira fase do bloco logístico Armazém Século XXI de Ciempozuelos (Madrid).

Quarta empresa do mundo mais bem avaliada em reputação corporativa, de acordo com o estudo do Instituto de Reputação de Nova Iorque.

2008

Realinhamento da Mercadona com o Modelo de Qualidade Total, quinze anos depois da sua implementação.

Carrinho de Compras para oferecer ao "Chefe" o carro da Compra Total de maior qualidade e mais barato do mercado.

Inauguração do bloco logístico de Ingenio (Gran Canária).

2013

Assinatura do Acordo Coletivo e Plano de Igualdade (2014-2018).

Reinventamo-nos para sermos mais lojistas. Implementação de novas secções de frescos.

Início do desenvolvimento da Cadeia Agroalimentar Sustentável da Mercadona.

Inauguração do bloco logístico de Guadix (Granada).

2014

Abertura do supermercado 1500, situado na cidade de Santander, no bairro de Cazoña.

Arranque do novo Centro de Processamento de Dados situado em Albalat dels Sorells (Valência).

2015

Novo Centro de Formação e Serviços em Albalat dels Sorells (Valência).

O modelo de inovação radical da Mercadona é reconhecido internacionalmente.

2016

Aprovado o início do seu projeto de internacionalização com a entrada em Portugal.

Inaugurados os dois primeiros supermercados com o Novo Modelo de Loja Eficiente, situados em Puerto de Sagunto (Valência) e na localidade de Peligros (Granada).

2017

Desenvolvimento da estratégia Frescos Global para impulsionar e modernizar as novas secções de frescos.

Aquisição de terrenos para o novo bloco logístico de Parc Sagunt, em Sagunto (Valência).

Início do projeto de transformação digital pela empresa tecnológica SAP.

2018

Lançamento em Valência do novo serviço de vendas online, para testar e aprender, e abertura do primeiro armazém online, "Colmeia", em Vara de Quart (Valência).

Implementação da nova secção de "Pronto a Comer".

Evolução do Modelo Fornecedor para Fornecedor Totaler, com o objetivo de continuar a ser a melhor opção para "O Chefe".

Assinatura do Contrato Coletivo da Empresa e Plano de Igualdade 2019-2023.

O Projeto Mercadona continua a avançar...

MERCADONA

MERCADONA S.A.
C/ Valencia, 5 - 46016
Tavernes Blanques (València, Espanha)
Telefone: (+34) 963 883 333
Fax: (+34) 963 883 302

IRMÃDONA SUPERMERCADOS S.A.
Rua Pinheiro Manso, 471
4100-413 Porto (Portugal)
Telefone: (+351) 221 201 000

www.mercadona.com
E 900 500 103
P 800 500 100

www.facebook.com/mercadona
www.twitter.com/mercadona
www.youtube.com/mercadona
www.instagram.com/mercadona
www.linkedin.com/company/mercadona

www.facebook.com/mercadonaportugal
www.youtube.com/mercadonaportugal