



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

ADE

Facultad de Administración  
y Dirección de Empresas /UPV

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

Facultad de Administración y Dirección de Empresas

ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO Y VALORACIÓN  
DE MERCADONA S.A.

Trabajo Fin de Grado

Grado en Administración y Dirección de Empresas

AUTOR/A: Huanca Morales, Analia

Tutor/a: García Galiana, Pedro Antonio

CURSO ACADÉMICO: 2022/2023



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA



Facultad de  
Administración  
y Dirección de  
Empresas /UPV

Universidad Politécnica de Valencia

Facultad de Administración y Dirección de empresas

Trabajo Fin de Grado

Curso académico 2022-2023

# ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO Y VALORACIÓN DE MERCADONA S.A.

Nombre autora: ANALIA HUANCA MORALES

Nombre tutor: PEDRO GARCIA GALIANA

## AGRADECIMIENTOS

A mis padres por haberme dado la oportunidad de realizar una carrera universitaria, por su apoyo constante en cada una de mis etapas educativas, por estar siempre ahí en los momentos malos y buenos y por creer siempre en mí.

A mis abuelos porque sé que estarían muy orgullosos por todo lo que he conseguido.

También doy las gracias a mi tutor por apoyarme en el desarrollo de este Trabajo Fin de Grado.

## ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>10</b>
1.1 Resumen.....	10
1.2 Objetivo .....	10
1.3 Metodología .....	11
1.4 Relación con las asignaturas de la titulación.....	12
<b>2. METODOLOGÍA.....</b>	<b>14</b>
<b>3. LA EMPRESA “MERCADONA S.A.”.....</b>	<b>16</b>
3.1 Análisis de puesto de trabajo .....	20
3.2 Relación de Mercadona con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).....	23
3.3 Mercadona desde el punto de vista de la logística. Comparación con Inditex.....	26
<b>4. ESTUDIO Y ANÁLISIS DEL SECTOR.....</b>	<b>30</b>
4.1 Principales competidores de Mercadona.....	30
4.2 Análisis PESTEL del sector.....	34
4.3 Análisis DAFO y CAME .....	39
<b>5. IMPORTANCIA DEL ANÁLISIS DEL INFORME DE AUDITORÍA.....</b>	<b>41</b>
<b>6. APLICACIÓN DE LA ASIGNATURA FISCAL DE LA EMPRESA. IMPUESTO SOBRE SUCESIONES Y DONACIONES .....</b>	<b>43</b>
<b>7. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO DE MERCADONA S.A. ....</b>	<b>45</b>
7.1 Análisis económico .....	46
7.2 Análisis financiero .....	50
7.3 Análisis de ratios .....	55
7.3.1 Ratios de liquidez y plazos de cobro y pago.....	55
7.3.2 Ratios de endeudamiento .....	59
<b>8. ANÁLISIS DE LA CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.....</b>	<b>62</b>
8.1 Análisis de la rentabilidad económica y su descomposición .....	69
8.2 Análisis de la rentabilidad financiera y su descomposición .....	71
<b>9. ¿ES NORMAL QUE LOS SUPERMERCADOS COTICEN EN BOLSA? . 74</b>	
<b>10. ESTIMACIÓN DEL VALOR DE LA EMPRESA .....</b>	<b>78</b>
10.1 Estimación del valor mediante múltiplos.....	79
10.2 Estimación del valor mediante el método de descuento de flujos de caja.....	84
<b>11. CONCLUSIONES .....</b>	<b>98</b>

<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>101</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>108</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

<b>Gráfica 1:</b> Incremento anual del importe neto de la cifra de negocios(miles de euros) de Mercadona. Fuente: SABI .....	16
<b>Gráfica 2:</b> Evolución de la plantilla en Mercadona durante sus últimos 4 años. Fuente: Elaboración propia .....	17
<b>Gráfica 3:</b> Evolución del número de centros de Mercadona durante sus últimos 4 años. Fuente: Elaboración propia .....	18
<b>Gráfica 4:</b> Cuota de Mercado de las grandes cadenas de supermercados en España en el año 2020 (triángulo) y en el 2021 (círculo). Fuente: Kantar World panel.....	31
<b>Gráfica 5:</b> Cuotas de Mercado de la distribución alimentaria en el año 2022. Fuente: Kantar World panel .....	32
<b>Gráfica 6:</b> Evolución del Activo de Mercadona. Fuente: Elaboración propia .....	48
<b>Gráfica 7:</b> Evolución del Patrimonio Neto y Pasivo de Mercadona. Fuente: Elaboración propia .....	53
<b>Gráfica 8:</b> <i>Intervalo de valoración de Mercadona según el método de los múltiplos. Fuente: Elaboración propia .....</i>	83
<b>Gráfica 9:</b> Intervalo de valoración de Mercadona según el método de flujos de caja. Fuente: Elaboración propia .....	97

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Requisitos de formación según el Convenio de Mercadona. Fuente: Elaboración propia .....	22
<b>Tabla 2:</b> Número de tiendas del grupo Inditex en todo el mundo (por marca) en el año 2022. Fuente: <a href="https://es.statista.com/estadisticas/507097/tiendas-de-inditex-por-marca/">https://es.statista.com/estadisticas/507097/tiendas-de-inditex-por-marca/</a> .....	27
<b>Tabla 3:</b> Almacenes de Mercadona construidos y en construcción en el año 2021. Fuente: Memoria Anual de Mercadona .....	28
<b>Tabla 4:</b> Listado de empresas con mejor reputación en España según MERCO (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa). Fuente: Marketingdirecto .com.....	33
<b>Tabla 5:</b> Puntos fuertes y débiles de las 3 empresas líderes en el sector. Fuente: Elaboración propia .....	33
<b>Tabla 6:</b> Extractos destacables del Informe de Auditoría. Fuente: Elaboración propia .....	41
<b>Tabla 7:</b> Estructura del Activo (miles de euros). Fuente: Elaboración propia .....	46
<b>Tabla 8:</b> Composición y evolución de las partidas del Activo No Corriente (en miles de euros). Fuente: Elaboración propia .....	48
<b>Tabla 9:</b> Estructura del Pasivo y Patrimonio Neto (en miles de euros). Fuente: Elaboración propia .....	51
<b>Tabla 10:</b> Fondo de Maniobra (en miles de euros). Fuente: Elaboración propia.....	52
<b>Tabla 11:</b> Evolución del Patrimonio Neto (en miles de euros). Fuente: Elaboración propia.....	54
<b>Tabla 12:</b> Ratios de Liquidez. Fuente: Elaboración propia .....	56
<b>Tabla 13:</b> <i>Gestión de cobros y pagos. Fuente: Elaboración propia</i> .....	57
<b>Tabla 14:</b> Ratios de Endeudamiento. Fuente: Elaboración propia .....	59
<b>Tabla 15:</b> Ratio de Calidad de la deuda. Fuente: Elaboración propia .....	59
<b>Tabla 16:</b> Estructura de la cuenta de Pérdidas y Ganancias de Mercadona (en miles de euros). Fuente: Elaboración propia .....	62
<b>Tabla 17:</b> Saldo de las cuentas que componen el epígrafe "Consumo de mercaderías" de la cuenta de Pérdidas y Ganancias (en miles de euros). Fuente: Elaboración propia .....	63
<b>Tabla 18:</b> Detalle de la rúbrica "Gastos de personal" de la cuenta de Pérdidas y Ganancias (en miles de euros). Fuente: Elaboración propia .....	63
<b>Tabla 19:</b> Evolución del Importe Neto de la Cifra de Negocios de Mercadona (en miles de euros). Fuente: Elaboración propia .....	64
<b>Tabla 20:</b> Cálculo de los ratios de expansión 2018-2019. Fuente: Elaboración propia.....	65
<b>Tabla 21:</b> Cálculo de los ratios de expansión 2019-2020. Fuente: Elaboración propia.....	66
<b>Tabla 22:</b> Cálculo de los ratios de expansión 2020-2021. Fuente: Elaboración propia.....	68
<b>Tabla 23:</b> Cálculo de la rentabilidad económica. Fuente: Elaboración propia.....	69
<b>Tabla 24:</b> Cálculo de la rentabilidad financiera. Fuente: Elaboración propia.....	72
<b>Tabla 25:</b> Características de Mercadona y DIA año 2021 (en miles de euros). Fuente: Elaboración propia .....	80
<b>Tabla 26:</b> Cálculo de la Deuda Neta. Fuente: Elaboración propia.....	81
<b>Tabla 27:</b> Cotizaciones de DIA S.A. Fuente: Elaboración propia .....	82

<b>Tabla 28:</b> Cálculo de Beneficio Por Acción y EV (valor de la empresa) con los datos de DIA S.A. Fuente: Elaboración propia .....	82
<b>Tabla 29:</b> Cálculo de los Múltiplos. Fuente: Elaboración propia.....	82
<b>Tabla 30:</b> Valoración de Mercadona según los múltiplos utilizados. Fuente: Elaboración propia .....	82
<b>Tabla 31:</b> Rendimiento del activo libre de riesgo. Fuente: Elaboración propia a partir de los datos que ofrece Investing (plataforma financiera) .....	86
<b>Tabla 32:</b> Rendimiento del mercado 2015-2020. Fuente: bolsasymercados.es.....	86
<b>Tabla 33:</b> Rendimiento medio del mercado 2017-2021. Fuente: Elaboración propia.....	87
<b>Tabla 34:</b> Variación interanual (periodo 2018-2021). Fuente: Elaboración propia .....	88
<b>Tabla 35:</b> Variación media de las partidas de la cuenta de pérdidas y ganancias de Mercadona. Fuente: Elaboración propia .....	89
<b>Tabla 36:</b> Proyección futura en un escenario realista del PyG. Fuente: Elaboración propia.....	91
<b>Tabla 37:</b> Proyección futura en un escenario optimista del PyG. Fuente: Elaboración propia..	91
<b>Tabla 38:</b> Proyección futura en un escenario pesimista del PyG. Fuente: Elaboración propia .	92
<b>Tabla 39:</b> Incremento de las inversiones en activos no corrientes 2018-2021 de Mercadona. Fuente: Elaboración propia .....	93
<b>Tabla 40:</b> Proyección de Flujos de Caja para los accionistas. Escenario Realista. Fuente: Elaboración propia .....	94
<b>Tabla 41:</b> Proyección Flujo de Caja para los accionistas. Escenario Optimista. Fuente: Elaboración propia .....	94
<b>Tabla 42:</b> Proyección Flujo de Caja para los accionistas. Escenario Pesimista. Fuente: Elaboración propia .....	95
<b>Tabla 43:</b> Flujo de Caja para los accionistas. Fuente: Elaboración propia.....	95
<b>Tabla 44:</b> Cálculo del Valor Actual de los Flujos de Caja para los accionistas. Fuente: Elaboración propia .....	95
<b>Tabla 45:</b> Cálculo de los valores residuales para cada escenario. Fuente: Elaboración propia	96
<b>Tabla 46:</b> Valor Final de Mercadona. Fuente: Elaboración propia .....	96

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Distribución de los almacenes de Mercadona en el año 2021. Fuente: Memoria Anual de Mercadona .....	28
<b>Figura 2:</b> Preferencia de los supermercados por comunidad autónoma. Fuente: Deyde Data Centric.....	36
<b>Figura 3:</b> Clasificación de los impuestos. Fuente: Elaboración propia .....	43
<b>Figura 4:</b> Situaciones patrimoniales según el Fondo de Maniobra. Fuente: Elaboración propia .....	52
<b>Figura 5:</b> Modelo del Mercado. Fuente: Apuntes asignatura Banca y Bolsa .....	76
<b>Figura 6:</b> Requisitos previos para poder cotizar en Bolsa. Fuente: Bolsas y Mercados Españoles .....	77

## ÍNDICE DEL ANEXO

<b>Anexo 1:</b> Retribución obtenida del Convenio de Mercadona 2019-2023. Fuente: Info.mercadona.es .....	109
<b>Anexo 2:</b> Incrementos salariales obtenidos de la Memoria Anual de Mercadona en el año 2020. Fuente: Info.mercadona.es .....	109
<b>Anexo 3:</b> Incrementos salariales obtenidos de la Memoria Anual de Mercadona en el año 2021. Fuente: Info.mercadona.es .....	110
<b>Anexo 4:</b> Activo No corriente y Corriente de Mercadona S.A. Fuente: Elaboración propia a partir de las cuentas anuales depositadas en el Registro Mercantil de Valencia. ....	112
<b>Anexo 5:</b> Patrimonio neto y pasivo de Mercadona S.A. Fuente: Elaboración propia a partir de las cuentas anuales depositadas en el Registro Mercantil de Valencia.....	113
<b>Anexo 6:</b> Cuenta de Pérdidas y Ganancias de Mercadona S.A. Fuente: Elaboración propia a partir de las cuentas anuales depositadas en el Registro Mercantil de Valencia .....	114
<b>Anexo 7:</b> Historia de Mercadona S.A. Fuente: Elaboración propia .....	121

# 1. INTRODUCCIÓN

## 1.1 Resumen

En el presente trabajo se realizará un **análisis económico-financiero** de la empresa denominada “Mercadona S.A.” utilizando sus cuentas anuales, debido a que es una de las empresas más importantes en el **sector del comercio al por menor** (de distribución) en España. Se realizará un estudio de sus Estados Financieros, en concreto, de los **cuatro últimos años** de los que se tienen constancia para analizar su evolución con el transcurso de los años, y como ha podido afectar la crisis sanitaria del COVID-19 en dicha evolución. Además, esta empresa se comparará con otra empresa que cotice en Bolsa del mismo sector para poder estimar su **valor de empresa** a través de dos métodos de valoración.

¿Por qué se ha decidido trabajar en el sector del comercio al por menor (empresas distribuidoras)?

Se ha decidido tratar este sector debido a que es un sector estable en comparación con los demás. Las empresas de este sector tienen una importancia significativa en la economía de un país, pues ofrecen productos de primera necesidad, por este motivo durante la pandemia las empresas de este sector han sido muy demandadas.

Además, una vez se realice el análisis económico-financiero, resultará interesante analizar cuánto podría valer una empresa que se dedique al comercio al por menor en establecimientos no especializados, con predominio en productos alimenticios y bebidas. La empresa que se ha seleccionado y que servirá para realizar la valoración es MERCADONA S.A. (empresa que no cotiza en la bolsa española), y la empresa que puede permitir una referencia del valor de esta en el mercado es la Distribuidora Internacional de Alimentación (DIA), S.A.

## 1.2 Objetivo

Mercadona S.A. (en adelante Mercadona) es la empresa más importante de su sector en España y la presencia de esta empresa es fundamental debido a los productos de primera necesidad que ofrece a la población. Además, destaca porque en los últimos años ha pasado de ser una empresa distribuidora tradicional a una innovadora realizando distintos cambios en sus tiendas, almacenes y procesos.

Por ello, el **objetivo general** de este Trabajo Fin de Grado (TFG) es analizar e interpretar la información proporcionada en el Balance y Cuenta de Resultados de sus cuentas anuales. Los **objetivos específicos** son los siguientes:

- Analizar la empresa para conocer qué modelo aplica, su cultura, si la estrategia que aplica es adecuada, si tiene competencia con otras marcas españolas.
- Realizar un análisis económico-financiero para tener un conocimiento más profundo de su evolución, liquidez, solvencia, endeudamiento y rentabilidad de la empresa.
- Valoración de la empresa de cara a una eventual sucesión familiar, a una posible salida a Bolsa, o para una posible venta a un tercero.

Todo ello, se conseguirá a través de la investigación en las fuentes de información secundarias (revistas, periódicos, propia página web de Mercadona, diarios especializados, fuentes de información oficiales como el INE, Banco de España, etc.), análisis de sus cuentas anuales y aplicación de métodos de valoración.

### **1.3 Metodología**

Para el desarrollo de este TFG se van a utilizar diferentes metodologías. En primer lugar, se llevará a cabo una descripción de la empresa, seguido de un análisis de puesto de trabajo (en concreto, de un cajero/a) ya que para Mercadona sus trabajadores son el segundo componente (detrás los clientes) que intenta satisfacer, pues si el trabajador está satisfecho el cliente será atendido satisfactoriamente y, por lo tanto, éste también lo estará.

Además, se hará hincapié en la relación de Mercadona con los ODS, destacando las más destacables, ya que Mercadona participa en la mayoría de las ODS. Por otro lado, se realizará un estudio del sector al que pertenece la empresa con herramientas como el análisis DAFO, el PESTEL y el CAME.

Después, se realizará un análisis económico-financiero (análisis vertical y horizontal, y posteriormente se calcularán y analizarán los ratios de liquidez, solvencia,

endeudamiento, plazos de cobro y pago, etc.) para saber como es su situación actual y como ha evolucionado a lo largo de los últimos 4 años.

Por último, se realizará una breve explicación de los métodos de valoración que se utilizarán y se procederá a su desarrollo y aplicación para obtener un intervalo de valoración de la empresa Mercadona.

#### **1.4 Relación con las asignaturas de la titulación**

Las siguientes asignaturas, que se mencionan a continuación, han sido impartidas a lo largo de la carrera y serán la base en el desarrollo del Trabajo Fin de Grado (TFG).

---

##### DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Para Mercadona, sus trabajadores son la clave del éxito porque influyen directamente en la relación con los clientes denominados “Los jefes”. Se verá un ejemplo de una adecuada planificación de Recurso Humanos, en concreto, de un análisis de puesto de trabajo.

---

##### MARKETING E INVESTIGACIÓN COMERCIAL

Está vinculado al trabajo académico, especialmente en lo que respecta a los conceptos del estudio de mercado (macroentorno, que son los factores externos, PESTEL) de Mercadona, así como al estudio de la situación de la empresa analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Oportunidades y Amenazas).

---

##### GESTIÓN FISCAL DE LA EMPRESA

Por las obligaciones contables y registrales que toda empresa mercantil debe cumplir. Como son llevar la contabilidad de acuerdo con lo previsto en el Código de Comercio y Plan General Contable, legalizar y depositar las cuentas anuales. Además, para la aplicación de distintas fórmulas y métodos se deben tener en cuenta conceptos básicos como son, por ejemplo, el tipo de gravamen y el tipo de Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA) que se va a emplear, etc. Además, se destacará el Impuesto sobre Sucesiones y

Donaciones por su aplicación en el supuesto de que Juan Roig quisiera pasar parte de sus acciones a manos de sus descendientes.

---

## CONTABILIDAD

Es la base de una gran parte del trabajo académico debido a los conceptos básicos y terminología que se necesitan para el análisis de las cuentas anuales.

---

## ANÁLISIS Y CONSOLIDACIÓN CONTABLE

Además, sobre todo, el trabajo estará enfocado en lo estudiado en la asignatura de Análisis y Consolidación Contable, pues con todo lo aprendido en esta asignatura se realizará el análisis económico-financiero de Mercadona.

---

## BANCA Y BOLSA

Presente en el trabajo al comparar a Mercadona con una empresa que cotiza en Bolsa.

---

## VALORACIÓN DE EMPRESAS

La aplicación de todas las asignaturas resultará de gran importancia para interpretar de manera más concisa el valor de empresa que es el objetivo final del trabajo. Este valor se obtendrá aplicando los métodos estudiados en esta última asignatura mencionada.

---

## 2. METODOLOGÍA

Como ya se ha comentado anteriormente (capítulo 1.3) se realizará un análisis de la empresa, un análisis de puesto de trabajo (en concreto, de un cajero/a) debido a su importancia dentro de Mercadona, ya que de este modo se recopila y analiza la información sobre un determinado puesto de trabajo con la intención de identificar las tareas, obligaciones y responsabilidades de este, de forma que sirvan para establecer el perfil de persona ideal que debería ocuparlo. Además, se comentará la participación de Mercadona en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Para conocer la situación del sector/mercado al que pertenece esta empresa se realizará el análisis PESTEL con la que se obtendrá información del entorno y de este modo se detectarán sus principales oportunidades y amenazas. Este análisis comentado se refiere únicamente a factores de tipo macroeconómico.

Seguidamente se realizará un análisis DAFO que nos ofrecerá información sobre sus factores clave del éxito, así como un análisis de sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. Este análisis estará acompañado de las acciones que podría aplicar Mercadona en los factores que se han identificado en el análisis DAFO, estas acciones se recogen en el análisis CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar).

En segundo lugar, se realizará un análisis económico-financiero, teniendo en cuenta:

- El análisis estático/vertical que consiste en analizar una partida o masa patrimonial en un momento determinado.
- El análisis dinámico u horizontal que permite ver la evolución del Balance en el tiempo.

De este modo, se evaluará la situación patrimonial y financiera de la empresa. Posteriormente se calcularán y analizarán los ratios económicos-financieros mencionados anteriormente para obtener una información más precisa de los datos que ofrece el Balance y Cuenta de Resultados de Mercadona. Considerando que un ratio es el cociente entre magnitudes que tienen cierta relación y que por ese motivo se comparan, y cuyo valor se considera más significativo que el de cada una de ellas por separado.

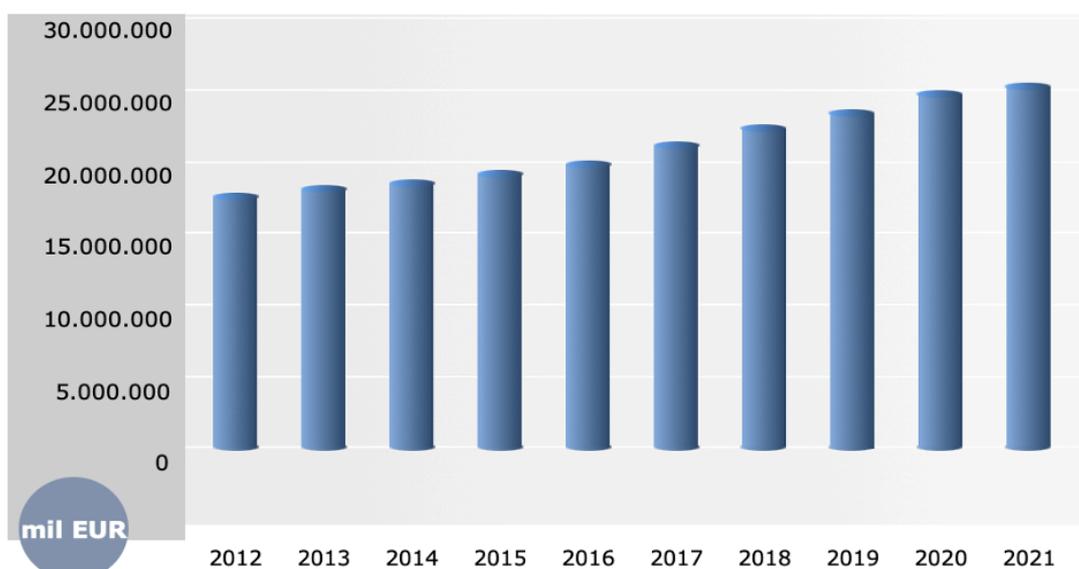
Y, por último, con toda la información obtenida se tratará de realizar una estimación lo más ajustada posible del valor de la empresa. Se utilizará el método de la valoración por múltiplos, que es una técnica que se utiliza para valorar empresas por semejanza con el valor de mercado de otras empresas comparables, y el método de descuento de flujo de caja, que se basa en la capacidad por parte de la empresa de generar recursos a lo largo de los próximos años.

Seguidamente, se analizarán los resultados obtenidos con ambos métodos. Hay que destacar que ésta última es la más utilizada para realizar un análisis del valor de una empresa, pues se basa en realizar proyecciones futuras.

Tras todo lo comentado, se finalizará con una conclusión sobre los aspectos más y menos favorables del análisis económico-financiero que se han comentado a lo largo del análisis, y con la valoración que se podría hacer de Mercadona.

### 3. LA EMPRESA “MERCADONA S.A.”

Mercadona S.A. es una empresa de origen español, que inició su actividad en 1977 por su presidente ejecutivo Juan Roig, es la empresa líder en el sector de la distribución comercial alimentaria en cuanto a facturación por beneficios en España, pues según los datos proporcionados por las cuentas anuales de este último año 2021 finalizó con unos ingresos de 25.154.320 millones de euros lo que supone un incremento de un 2% sobre el ejercicio anterior.



**Gráfica 1:** Incremento anual del importe neto de la cifra de negocios(miles de euros) de Mercadona.  
Fuente: SABI

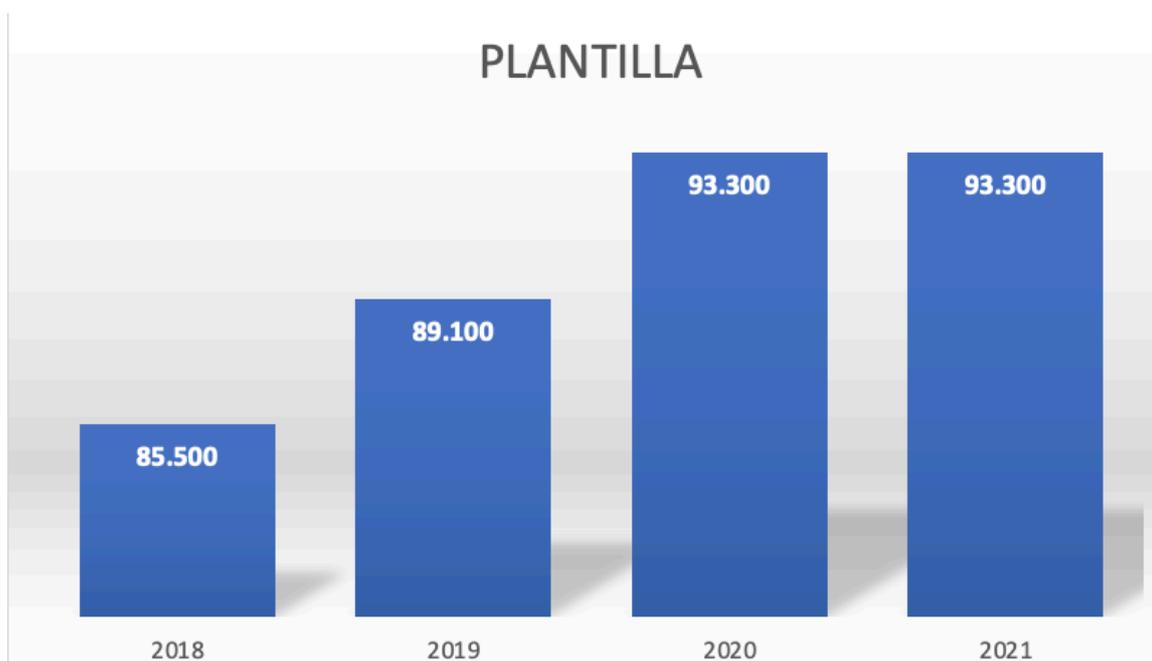
Según el informe de gestión de Mercadona, en el año 2022 la previsión es que la sociedad continúe mostrando resultados positivos de acuerdo con el carácter esencial de la actividad de distribución y al Modelo de Gestión de Calidad Total en el que basa sus decisiones.

Tiene su sede en Tavernes Blanques (Valencia, España), y como Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE) el código 4711 Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con predominio en productos alimenticios, bebidas y tabaco, su objetivo es satisfacer las necesidades en:

- Alimentación
- Higiene personal
- Limpieza del hogar
- Cuidado de mascotas de los clientes.

Su suministro se efectúa a través de determinados centros, todos ubicados estratégicamente para atraer al cliente y cubrir la demanda (desarrollado en el punto 3.3). Mercadona también destaca por su política de recursos humanos, pues todos sus trabajadores cuentan con un empleo estable y de buena calidad, con una retribución por encima de la media del sector y con planes de formación y promoción interna.

En el cierre del año 2021, según el informe de gestión, la compañía cuenta con una plantilla total de 95.800 trabajadores, por lo que su evolución que se muestra en el siguiente gráfico ha sido favorable.



**Gráfica 2:** Evolución de la plantilla en Mercadona durante sus últimos 4 años. Fuente: Elaboración propia

Quiero destacar que, en el año 2020, a pesar de la aparición del COVID-19 en enero de 2020, que fue calificada como una pandemia por la Organización Mundial de la Salud desde el 11 de marzo de 2020, Mercadona ha mantenido estables a todos sus trabajadores, ya que debían esforzarse todos en afrontar la nueva situación mundial, para que Mercadona pudiese abastecer de la mejor manera a la demanda de todos sus clientes.

Declara Patricia Cortizas, directora general de Recursos Humanos y Relaciones Externas de Mercadona que "en un año como 2020, tan complejo de gestionar, la compañía ha conseguido la mejor gestión de su historia. Garantizar la apertura todos los días de nuestros más de 1.600 supermercados en España y Portugal, no habría sido

posible sin el talento y el esfuerzo diario de todas y cada uno de los trabajadores que formamos la compañía, sin su compromiso para preparar y servir las tiendas, o para entregar los pedidos online en los momentos tan difíciles que estamos viviendo”<sup>1</sup>.

Durante el ejercicio 2021, Mercadona ha continuado realizando un fuerte esfuerzo inversor que incluye entre otros la apertura de 70 nuevos puntos de venta. Además, en el 2021 Mercadona cuenta con 824 supermercados con “Listo para comer” que es una sección a través de la cual dan servicio de platos caseros como son entrantes y fritos, ensaladas, pizzas, asados, arroces, bocadillos, hamburguesas, con productos frescos y recién cocinados para aquellos momentos en los que los clientes no puedan o no quieran cocinar. En esta sección, los clientes tienen la posibilidad de calentar cualquier plato en los microondas que posee Mercadona, coger cubiertos, y en algunas de sus tiendas se puede consumir el plato en la zona habilitada para ello.

Según su informe de gestión a 31 de diciembre de 2021, Mercadona cuenta con 1.633 supermercados distribuidos por todo el territorio español. El número total de tiendas de los últimos cuatro años se muestra a continuación:



**Gráfica 3:** Evolución del número de centros de Mercadona durante sus últimos 4 años. Fuente: Elaboración propia

Se ha expandido en gran parte del territorio español y ha llegado también a expandirse al territorio internacional situándose en Portugal desde julio de 2019, donde abrió su

---

<sup>1</sup> (Vargas, 2021)

primer establecimiento bajo el nombre comercial Mercadona. Sin embargo, su nombre oficial es “Irmãdona Supermercados”.

Esta sociedad tampoco cotiza en Bolsa y desde su constitución Mercadona ha ido realizando aportaciones adicionales por 955 millones de euros en el 2021 (555.200 millones de euros en el año 2020) con la finalidad de aportar fondos necesarios para que la filial pueda acometer las inversiones en el inicio, desarrollo y expansión de su actividad.

Actualmente cuenta con 29 establecimientos, 3 centros de innovación y 1 bloque logístico en funcionamiento en Portugal, todo ello le ha permitido obtener beneficios y cuota de mercado creciente año tras año. Evolución histórica (Anexos).

Según la Memoria Anual del año 2021 de Mercadona, su misión es “Llenar la tripa, prescribir al consumidor final productos/soluciones que cubran sus necesidades de comer, beber, cuidado personal, cuidado del hogar y cuidado de animales... asegurando siempre calidad contundente (seguro y saludable), máximo servicio (sostenible) mínimo presupuesto y tiempo”

Y la visión que tiene Mercadona en el 2021 es “Conseguir una cadena agroalimentaria sostenible, que la gente quiera que exista y sienta orgullo de ella, liderada por Mercadona y teniendo al ‘El jefe’ como faro”

Mercadona basa todas sus decisiones en un modelo de Calidad Total, con el que cuenta desde 1993 y con el que intenta satisfacer de igual modo a sus cinco componentes, que son:

1. “EL JEFE” se encuentra situado en el centro, ya que para Mercadona el objetivo principal es que el cliente (jefe) esté satisfecho.
2. EL TRABAJADOR es muy valioso para conseguir el objetivo comentado anteriormente, pues el trabajador influye en gran medida en la conducta del cliente, por ello Mercadona aplica un modelo de Recursos Humanos basado, sobre todo, en la estabilidad, formación y promoción interna.
3. EL PROVEEDOR, pues Mercadona recurre a ellos siguiendo un modelo basado en las relaciones estables y duraderas, lo que permite ofrecer un amplio surtido

de productos al cliente (“jefe”). Además, la relación que tiene Mercadona con el proveedor permite planificar a largo plazo y desarrollar una decidida apuesta por la investigación y la innovación de nuevos productos.

4. LA SOCIEDAD. También se centra en satisfacer a la sociedad contribuyendo a su desarrollo y progreso de forma eficiente, responsable y sostenible. De ahí que contribuya en la mayoría de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
5. EL CAPITAL. Tras satisfacer los cinco componentes mencionados, llega a lo que es el beneficio para la empresa que le permite perdurar en el tiempo.

En cuanto a la estructura organizativa, Mercadona es una organización centralizada y con una jerarquía de autoridad definida, por ello predominan los vínculos y comunicación vertical que son utilizados para la coordinación de las actividades de entre los distintos niveles de la organización.

He de destacar que Mercadona, a pesar de ser una empresa grande, no cuenta con numerosos niveles dentro de la misma. El presidente Juan Roig encabeza la estructura organizativa de la empresa, y en el siguiente nivel están cada uno de los departamentos funcionales, representados por los directores generales de cada departamento.

Por otro lado, se encuentra el Consejo de Administración que es el órgano encargado de la gestión, de la organización y de la representación de la empresa. Este Consejo de Administración está formado por D<sup>a</sup> Hortensia M<sup>a</sup> Herrero Chacón (cónyuge de D. Juan Roig) como vicepresidenta, y como secretaria del Consejo Carolina Roig Herrero (hija de Juan Roig).

Entre los vocales se encuentran sus hijas Hortensia Roig Herrero, Amparo Roig Herrero y Juana Roig Herrero, Fernando Roig Alfonso (hermano de Juan Roig) y Rafael Gómez (único consejero ajeno a la familia Roig).

### **3.1 Análisis de puesto de trabajo**

Para Mercadona, los Recursos Humanos (es decir, todas y cada una de las personas que trabajan en la organización independientemente del nivel que ocupan dentro de la jerarquía organizativa) son un activo relativamente valioso. Por ello, es fundamental tener un Análisis de Puesto de Trabajo (APT) de cada uno de los puestos con los que

cuenta la empresa, el objetivo es identificar los requerimientos necesarios para cada puesto y sacar el máximo rendimiento a las habilidades y competencias de las personas de cara a lograr una ventaja competitiva sostenible.

En este caso, nos centraremos en los puestos de cajeros/as y su APT se divide en su descripción y sus especificaciones.

#### Descripción del puesto de trabajo (DPT)

Las funciones de este puesto son las siguientes:

- Cobrar en la caja
- Informar, dar atención y asesoramiento a los clientes
- Realizar labores de carga y descarga de mercancías
- Reponer los productos en las estanterías
- Manipulación de cargas, organización de almacén y presentación correcta de la mercancía

Y sus responsabilidades:

- Responder ante su superior sobre las cuentas y cierres de caja de cada jornada de trabajo
- Escanear las mercancías y asegurarse de que el precio sea el correcto
- Vender productos complementarios
- Mantener las zonas de pago limpias y ordenadas
- Gestionar cambios y devoluciones
- Atender quejas y sugerencias de los clientes
- Ofrecer un servicio y atención de calidad

Los cajeros de Mercadona pertenecen al grupo profesional de **tipo: gerente A** (según el convenio de Mercadona), por tanto, deben reportar información a los gerentes de tipo B y C que serían sus superiores inmediatos. Sus condiciones laborales se basan en: "Para poder recibir, hay que dar"

- Empleo estable y de calidad: los empleados se benefician de contratos fijos y un salario más alto que la media del sector.

- Igualdad y equidad: no hay distinción por sexo, edad o cualquiera otra condición personal.
- Oportunidades de formación y promoción Interna: creación de un vivero de talento, donde los trabajadores desarrollan sus habilidades creativas, tecnológicas y sociales a través de actividades diferentes y entretenidas y que es financiado por la propia empresa de Mercadona.
- Medidas para la conciliación: pues es importante conciliar la vida profesional y personal de toda la plantilla. Mercadona tiene beneficios como, por ejemplo, un mes más de baja maternal y centros infantiles.
- Transparencia y participación: compartir los resultados y objetivos con los trabajadores. Promover el diálogo y participación gracias a las ideas creativas que los empleados tienen, que son los principales actores en Mercadona.

En cuanto a la formación, según el convenio de Mercadona, se abonará un plus de idioma por el conocimiento de una lengua extranjera: **254,83 €** brutos mensuales cuando la empresa considere que es necesario su utilización habitual para el trabajo que desempeñan.

CAJERO (< DE 3 AÑOS)	CAJERO (> DE 3 AÑOS)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimientos elementales relacionados con la tarea.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bachiller elemental o superior.</li> <li>- Formación profesional o educación secundaria obligatoria</li> <li>- Formación equivalente adquirida en su puesto de trabajo</li> </ul>

**Tabla 1:** Requisitos de formación según el Convenio de Mercadona. Fuente: Elaboración propia

#### Especificaciones del puesto de trabajo

#### **Habilidades y experiencia del candidato:**

- Interés por prestar una atención apropiada a los clientes y saber captar sus necesidades

- Trabajar en equipo
- Mostrar las siguientes cualidades:
  - Proactividad
  - Entusiasmo
  - Eficiencia
  - Capacidad de comunicación
- Motivación para aprender
- Se valora experiencia previa en puestos similares

### **3.2 Relación de Mercadona con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**

La Agenda 2030 adoptada por los países miembros de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en septiembre de 2015, implica redefinir políticas para el desarrollo sostenible “Transformando nuestro mundo”. Se definieron 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible con 169 metas “integradas e indivisibles”.

Mercadona es firmante del Pacto Mundial desde el 2011, una iniciativa de la ONU para impulsar los ODS y es consciente de su capacidad para contribuir al desarrollo social en los entornos en los que está presente. Teniendo en cuenta su modelo de negocio sostenible y responsable, trabaja para dar respuesta a las necesidades de los ODS en lo que su actividad tiene mayor impacto. Contribuye en numerosos ODS, se destacan las siguientes:

Objetivo 1: Fin de la pobreza. Este objetivo intenta acabar con la pobreza para alcanzar las metas propuestas para el año 2030 como, por ejemplo, crear medidas de protección social para los más vulnerables, garantizar que todas las personas tengan los mismos derechos a los recursos económicos, etc. Mercadona colabora con este objetivo a través de sus iniciativas y apoyo a las asociaciones realizando donaciones como, por ejemplo, a bancos de alimentos, comedores sociales y otras entidades benéficas. Ha donado 20.600 toneladas de alimentos en el 2021, un 21% más que en el 2020.

ODS 3: Salud y Bienestar. Este objetivo tiene como meta principal lograr la cobertura sanitaria universal, el acceso a servicios de salud esenciales de calidad y también a los medicamentos y tratamientos que sean necesarios para garantizar salud y bienestar.

Tanto Mercadona como sus proveedores trabajan con el objetivo de ofrecer siempre la máxima seguridad alimentaria a través de un amplio surtido de productos frescos y saludables.

Por otro lado, las empresas y principalmente los encargados de Recursos Humanos deben velar por la salud de sus empleados. Todas las empresas realizan la retención de una parte del sueldo de sus trabajadores para cubrir la Seguridad Social y aportan también un monto por cada trabajador para destinarlo a este mismo fin (lo cual está regulado por ley y es de obligatorio cumplimiento, salvo excepciones), por lo que de cierta forma está colaborando con la salud pública del país y ayudando a conseguir este objetivo.

Mercadona también cuenta con protocolos de actuación y medidas adoptadas frente al COVID-19. Por ejemplo, se ha proporcionado servicio médico siempre a disposición de los empleados, guantes disponibles para todos, información sobre medidas básicas de higiene en aseos y zonas de descanso, limpieza garantizada del centro de trabajo con más frecuencia de lo habitual, etc.

Por otro lado, también cabe destacar el ODS 5: Igualdad de género. La igualdad de género, además de ser un derecho humano básico, es importante tenerlo en mente como fundamento para crear un mundo más equitativo para hombres y mujeres. Este objetivo tiene como finalidad erradicar la desigualdad laboral, social y personal que sufren sobre todo las mujeres hoy en día. A pesar de los avances alcanzados, aún queda mucho por hacer. Sus metas establecidas son:

- Que las mujeres puedan participar y que tengan la igualdad de oportunidades de liderazgo en todos los niveles de decisión política, económica y pública.
- Poner fin a todas las formas de discriminación que existen contra todas las mujeres y las niñas en el mundo.
- Reconocer y valorar los cuidados y el trabajo doméstico no remunerados mediante servicios públicos, infraestructuras y políticas de protección social, y promoviendo la responsabilidad compartida en el hogar y la familia, según proceda en cada país.

En Mercadona, el principio de equidad “misma responsabilidad, mismo sueldo” está muy presente, pues ofrece las mismas oportunidades de promoción interna a toda la plantilla e igualdad de condiciones y oportunidades, sin ningún tipo de discriminación. En Mercadona el 61% de la plantilla son mujeres, de las que el 45% son gerentes, el resto son coordinadores de área, coordinadores de división y personal directivo. He de destacar que Mercadona también cuenta con personas empleadas con discapacidad mayor o igual al 33%.

La igualdad de género es fundamental, ya que existe un “techo de cristal”, esto es, que las mujeres cobran mucho menos que los hombres por hacer el mismo trabajo y, además, tienen impedimentos para encontrar trabajo. Por ello, el departamento de recursos humanos debe intentar eliminar este “techo” con el paso del tiempo y fomentar las prácticas igualitarias dentro de la empresa.

Además, Mercadona también participa en el ODS 8: Trabajo Decente y Crecimiento Económico. Este objetivo tiene como finalidad fomentar el crecimiento económico, conseguir el empleo pleno y productivo y adoptar medidas inmediatas y eficaces para erradicar el trabajo forzoso. Entre sus metas se encuentran las siguientes:

- Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas, centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra.
- La igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.
- Poner fin a las formas contemporáneas de esclavitud y la trata de personas (Trabajo seguro).

Este objetivo se centra en la figura del trabajador, y para Mercadona esta figura es fundamental porque intenta ser una empresa que la sociedad quiere y que esté orgullosa de que exista. Su departamento de Recursos Humanos es clave para la competitividad y el éxito en el sector.

Mercadona tiene presente que, para conseguir un crecimiento económico sostenible, como empresa debe asegurar que proporcionen condiciones de trabajo dignas, igualitarias y justas para que los trabajadores no estén expuestos a ningún tipo de

peligro. Por ejemplo, como se ha comentado anteriormente, proporciona en gran medida contratos indefinidos con la finalidad de fomentar un empleo estable y de calidad, pues de este modo los trabajadores tienen más seguridad, y están más motivados en el entorno laboral. Esta motivación se consigue en parte por el sueldo que es de entrada bruto aproximadamente un 20% superior al Salario Mínimo Interprofesional y a los 4 años un 71% superior.

Además, este ODS debe considerarse imprescindible debido a la crisis sanitaria mundial Covid-19, ya que ha permitido apoyar las oportunidades de empleo decente y que promuevan ambientes de trabajo seguros, pues como ya se conoce con la crisis se produjo fuertes caídas en el entorno laboral.

En definitiva, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) intentan conseguir una serie de beneficios tanto a medio como largo plazo para todas las personas y sociedades a nivel mundial a favor de garantizar la sostenibilidad de éstas en el futuro.

### **3.3 Mercadona desde el punto de vista de la logística. Comparación con Inditex.**

El área de la logística resulta muy importante dentro del sector industrial y de servicios, pues ayuda a una organización a tener un mejor funcionamiento, una coordinación tanto interna como externa, teniendo en cuenta la optimización de recursos y tiempo. Esta área siempre está asociada a la actividad de una empresa y el objetivo final es obtener un alto grado de satisfacción por parte del cliente.

Para entender la influencia e importancia que tiene la logística en Mercadona se ha decidido compararla con la logística de Inditex, pues ambas son las empresas más destacadas, cada una en su sector, en España.

Inditex es un grupo multinacional de distribución de moda que inició su actividad en 1985 en A Coruña (España), y actualmente vende tanto a través de su plataforma online que, según la memoria anual del año 2021 de Inditex, supone el 25,% de la venta total y a través de sus tiendas que están presentes en más de 400 ciudades en los cinco continentes.

Formatos	31/01/2022	31/01/2021
Zara	1.939	2.025
Zara Kids	68	93
Zara Home	482	535
Pull&Bear	864	873
Massimo Dutti	682	762
Bershka	971	1.005
Stradivarius	915	936
Oysho	556	600
<b>Total</b>	<b>6.477</b>	<b>6.829</b>

**Tabla 2:** Número de tiendas del grupo Inditex en todo el mundo (por marca) en el año 2022. Fuente: <https://es.statista.com/estadisticas/507097/tiendas-de-inditex-por-marca/>

El modelo logístico de Inditex se basa en conseguir que las prendas lleguen rápidamente a los clientes y que se vayan renovando constantemente de manera que siempre estén cambiando acorde a las tendencias. Por ello, Inditex lleva nuevos productos a todas sus tiendas dos veces por semana para que sean vendidos tanto en tienda física como online.

En sus 36 años, Inditex ha pasado por diferentes fases empresariales, pero siempre ha mantenido su objetivo que es satisfacer las necesidades de sus clientes a través de la mejor experiencia.

Inditex cuenta con 10 centros logísticos (todos situados en el territorio español) y con un tiempo máximo de entrega de 48 horas. Además, opta por la rotación de sus productos en sus tiendas y el perfecto ajuste entre su oferta y las necesidades del mercado, empleando siempre la última tecnología y un software muy avanzado.

En Mercadona se sigue la misma línea, esta cadena de supermercados va cambiando el lugar de sus productos de manera rotativa para que los clientes sean atraídos por productos poco habituales en sus compras. El objetivo que persigue Mercadona, como ya se ha comentado anteriormente, es satisfacer las necesidades de alimentación, higiene personal, cuidado del hogar y mascotas, y para ello abastece a su red de supermercados invirtiendo en el desarrollo y gestión de su red logística que supera los 1,2 millones de metros cuadrados.

Para evitar el desabastecimiento en la época de pandemia se han expandido numerosos almacenes. A finales del 2020, Mercadona contaba con 15 bloques logísticos operativos y 2 almacenes satélites y reguladores en los que trabajaban un total de 12.000 personas.

Sin embargo, en el año 2021 el número de bloques logísticos aumenta situándose en 17 bloques, se incorpora un bloque en PARC SAGUNT situado en Valencia y en ALMEIRIN situado en Portugal (en construcción) por lo que resumiendo los bloques logísticos quedarían del siguiente modo:



**Figura 1:** Distribución de los almacenes de Mercadona en el año 2021. Fuente: Memoria Anual de Mercadona

1 RIBA-ROJA DE TÚRIA, Valencia	10 ZARAGOZA, Zaragoza	A2 FUERTEVENTURA, Fuerteventura (Las Palmas)
2 ANTEQUERA, Málaga	11 GUADIX, Granada	R1 RIBA-ROJA DE TÚRIA REGULADOR, Valencia
3 SANT SADURNÍ D'ANOIA, Barcelona	12 ABRERA, Barcelona	R2 SANT SADURNÍ D'ANOIA REGULADOR, Barcelona
4 SAN ISIDRO, Alicante	13 VITORIA-GASTEIZ, Araba/Álava	<b>COLMENAS (almacén online)</b>
5 HUÉVAR, Sevilla	14 PÓVOA DE VARZIM, Porto	VALÈNCIA
6 GRANADILLA DE ABONA, Tenerife (Santa Cruz de Tenerife)	15 GETAFE, Madrid	BARCELONA
7 CIEMPOZUELOS, Madrid	16 PARC SAGUNT, Valencia	MADRID
8 INGENIO, Gran Canaria (Las Palmas)	17 ALMEIRIM, Santarém (en construcción)	ALICANTE (en construcción)
9 VILLADANGOS DEL PÁRAMO, León	A1 MERCAPALMA, Palma de Mallorca (Illes Balears)	SEVILLA (en construcción)

**Tabla 3:** Almacenes de Mercadona construidos y en construcción en el año 2021. Fuente: Memoria Anual de Mercadona

El uso creciente del canal online ha sido debido a la pandemia, y la clave de este éxito está en el modelo de colmenas, éstos son almacenes que Mercadona destina exclusivamente para gestionar y preparar los pedidos online. Actualmente cuenta con 3 colmenas que están ubicadas en Valencia, (inaugurada en 2018), Barcelona (inaugurada en 2019), y Madrid (inaugurada en 2020).

Como el servicio de compra online de Mercadona ha logrado consolidarse, la compañía prevé incorporar en el año 2022 dos nuevas colmenas, una en Alicante y otra en Sevilla, en las que la inversión es de 28M €. “El canal online (Colmenas y Telecompras) de la compañía ha logrado tener un crecimiento del 40% respecto al año anterior hasta alcanzar los 510 millones de euros”<sup>2</sup>.

Por otro lado, cabe destacar que tanto Mercadona como Inditex apuestan por el transporte sostenible para reducir el impacto medioambiental en la distribución de sus mercancías.

Mercadona se centra en la optimización logística, por lo que su objetivo es transportar más con menos recursos naturales, apostando por un transporte sostenible que permita mantener la excelencia logística con el menor impacto ambiental posible. Su flota de camiones pertenece a las menos contaminantes, cuenta con furgonetas eléctricas para sus repartos a domicilio y con mega tráileres, capaces de transportar, a diferentes temperaturas y con menos combustible, hasta 60 palés en un solo viaje.

Por ejemplo, las cajas en las que se almacenan y trasladan los productos son 100% reciclables, plegables y reparables, permiten más de 120 usos, por lo que realizan el proceso logístico unas 13 veces al año, con ello se evitan numerosos trayectos de camiones al año y materiales de un solo uso. Además, Mercadona continúa la Estrategia 6.25 con el que intenta reducir el plástico, hacer la mayoría de los envases reciclables y gestionar los residuos. Ambas empresas impulsan el uso de bolsas reutilizables mediante el cobro de las bolsas en sus establecimientos.

En el caso de Inditex, sus esfuerzos por avanzar hacia la sostenibilidad se observan en el propio producto, pues los productos que llevan la etiqueta de “Join Life” están compuestas por productos más sostenibles.

---

<sup>2</sup> (Ortiz, 2022)

## **4. ESTUDIO Y ANÁLISIS DEL SECTOR**

### EL SECTOR EN EL ESCENARIO DEL COVID-19

El sector de la distribución minorista comercial resulta de gran importancia para todos los países, pues brinda a los consumidores el acceso a productos básicos, pues son sectores básicamente de abastecimiento. Este sector está regulado por la Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista.

El paso de la COVID-19 en España no ha dejado indiferente a la economía del país. La situación actual de la economía española ha mejorado, pues en el año de 2020 era muy compleja debido a la pandemia. La venta minorista ha estado entre los segmentos más afectados por la pandemia, ya que tenían que abastecer a las exigencias de toda la población ante su temor de como iba a afectar la pandemia al país.

Sin embargo, la evolución ha sido favorable a pesar de la ligera disminución en la cuota de mercado de algunas empresas del sector en este año 2022 en concreto la de LIDL, DIA (Distribuidora Internacional de Alimentación S.A.) Y EROSKI.

Además, debido a la pandemia el canal online se ha visto muy potenciado. Como los comercios estuvieron colapsados y existían ciertas restricciones, numerosos clientes optaron por la compra online. En el caso de Mercadona, en el año 2021 las ventas online llegaron alrededor de 1,8 millones de pedidos realizados.

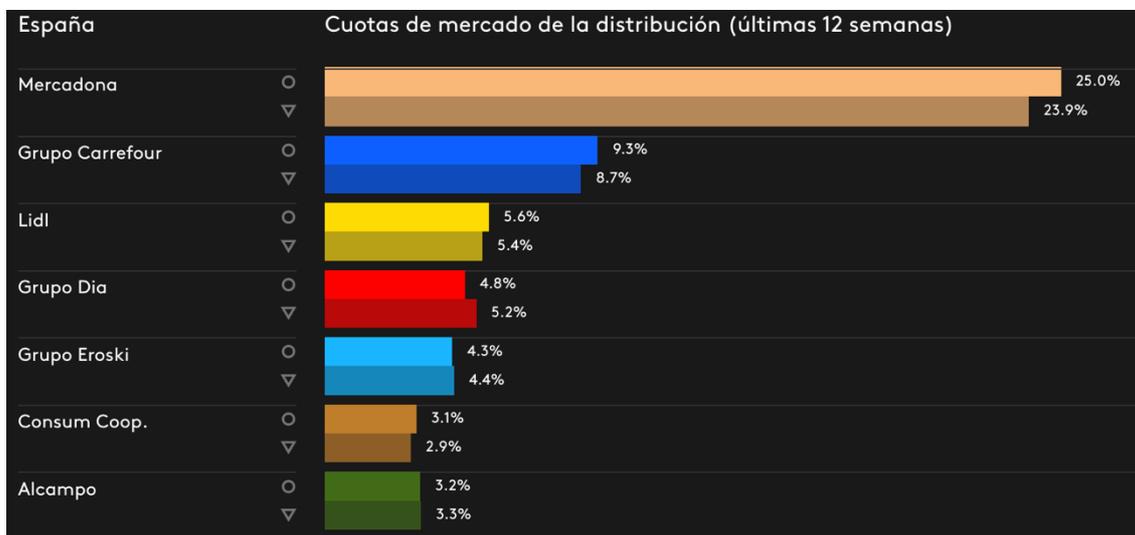
El hecho de la pandemia hizo que muchas empresas acumularan una gran cantidad de stock en el año 2021. Además, hizo que las empresas se centrasen en buscar nuevas fórmulas como la búsqueda de nuevas estrategias, gestión de existencias/stocks, etc. para no volver a caer en el mismo problema de desabastecimiento que se dio en la pandemia.

#### **4.1 Principales competidores de Mercadona**

Mercadona S.A. ocupa el primer lugar en cuanto a cuota de mercado (proporción o porcentaje del mercado que consume los productos), en el año 2022 alcanza un 25,4% que es una cuota bastante destacable e incluso superior a la cuota de mercado que tenía en el año 2021 (25%). Sin embargo, en el año 2020 su cuota de mercado cayó hasta rondar el 23% debido a la pandemia.

Aún así, en época de pandemia fue la empresa del sector con mayor cuota de mercado, siendo su competencia directa Carrefour con una cuota de mercado del 8,7% (en el año 2020).

Mercadona cuenta con una filosofía de precios bajos, proporcionando también sus propias marcas blancas. A esta filosofía intentan unirse sus principales competidores, como es el caso de Carrefour que bajó sus precios en más de 1.600 productos tanto de su propia marca como de marcas nacionales en el año 2021. Además, Mercadona cuenta con otro rival que es LIDL, una compañía alemana que también entró en dicha guerra de precios (en el año 2021).



**Gráfica 4:** Cuota de Mercado de las grandes cadenas de supermercados en España en el año 2020 (triángulo) y en el 2021 (círculo). Fuente: Kantar World panel

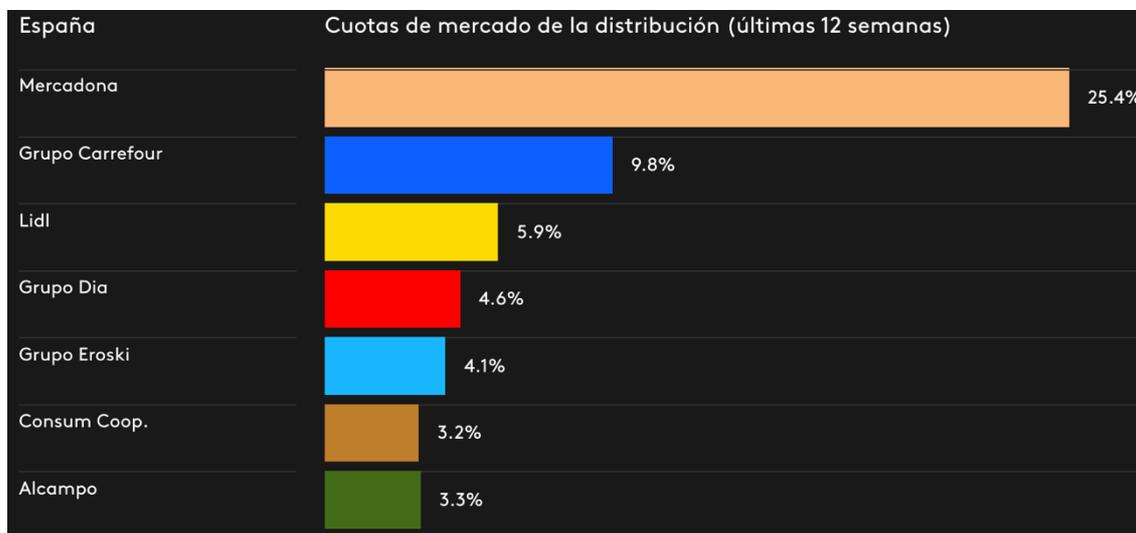
En concreto, Mercadona y Carrefour han aumentado su cuota a lo largo del tiempo lo cual quiere decir que a pesar de las dificultades que han podido suponer ciertos sucesos como, por ejemplo, la pandemia, estas empresas distribuidoras han conseguido resultados positivos debido a su gran rapidez en adaptarse a los cambios, pues así lo refleja su cuota de mercado.

Sin embargo, el resto de las empresas del sector como son DIA, EROSKI y ALCAMPO han tenido una ligera reducción en su cuota de mercado respecto del 2020. LIDL Y CONSUM COOP han tenido un aumento de tan solo un 2% en su cuota de mercado respecto al 2020.

En el año 2022, según el informe realizado por la Organización de Consumidores y Usuarios (OCU) los productos de alimentación han registrado una subida histórica de precios de un 15,2%, por lo que este año será recordado como el de la gran inflación, debido al incremento continuo de los costes de producción como son la subida de las materias primas, los combustibles y precios en las facturas eléctricas. Por ello, pese a su elevada cuota de mercado, Mercadona está perdiendo peso en las grandes compras de sus clientes, pues éstos se están yendo a hipermercados con descuentos debido al encarecimiento de precios.

Con el siguiente gráfico realizado también por la empresa líder mundial de datos KANTAR se puede ver la cuota de mercado de Mercadona y sus competidores en el año 2022, se trata de un % acumulado de las últimas 12 semanas al año 2022.

La evolución de la cuota de mercado de Mercadona y Carrefour han seguido la misma tendencia, ambas han aumentado en el 2022. Sin embargo, el resto de las empresas de distribución que se observan el gráfico han sufrido una disminución en su cuota de mercado, excepto LIDL que aumenta un 3%, y CONSUM que aumenta tan solo 1% en su cuota de mercado, al igual que ALCAMPO.



**Gráfica 5:** Cuotas de Mercado de la distribución alimentaria en el año 2022. Fuente: Kantar World panel

Las tres principales empresas del sector en **España (Mercadona, Carrefour y LIDL)** no podrán mantener las cestas a los niveles de comienzos del año 2021 hasta que la tendencia de la factura eléctrica no se revierta, la subida de materias primas y del combustible no se paralicen.

Debido a su elevada cuota de mercado, Mercadona se ha encontrado año tras año de entre las marcas españolas con más reputación.

Empresa	2021	2022	Evolución	Puntuación
MERCADONA	2º	1º	↑	10.000
INDITEX	1º	2º	↓	9.847
GRUPO SOCIAL ONCE	3º	3º	=	8.470
TELEFÓNICA	5º	4º	↑	8.030
MAPFRE	6º	5º	↑	7.574
REPSOL	4º	6º	↓	7.509
IKEA	8º	7º	↑	7.441
COCA-COLA	10º	8º	↑	7.390
NESTLÉ	9º	9º	=	7.107
MUTUA MADRILEÑA	12º	10º	↑	7.054

**Tabla 4:** Listado de empresas con mejor reputación en España según MERCO (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa). Fuente: Marketingdirecto .com

A continuación, se muestran los puntos fuertes y débiles tanto de Mercadona (empresa objeto de valoración) como de sus principales competidores a nivel nacional hasta el año 2021:

EMPRESA	PUNTO FUERTE	PUNTO DÉBIL
Mercadona	Precio bajo	Oferta de pocas marcas y productos (poca variedad)
Carrefour	Gran surtido de productos (Mucha variedad)	Precios elevados (más caro que la competencia)
LIDL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos de marca</li> <li>• Buenas ofertas y promociones</li> </ul>	Estructura desorganizada.

**Tabla 5:** Puntos fuertes y débiles de las 3 empresas líderes en el sector. Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar, las 3 empresas líderes en el sector tienen como toda empresa puntos débiles y fuertes en comparación con sus competidores, por ejemplo, Mercadona ofrece muy buenos precios debido a que tiene su propia marca, trabaja con marcas blancas, lo que le permite ofrecer precios bajos y tener una ventaja competitiva frente a

otros supermercados, sin embargo, por esta misma razón, ofrece poca variedad de marcas lo que puede ser un punto negativo para el consumidor.

Al contrario que Mercadona, el hipermercado Carrefour ofrece gran variedad de productos, lo que le permite al consumidor realizar las compras en un único sitio, no sólo a nivel de la compra de comida, bebida y productos internacionales, sino que también puede aprovechar para comprar electrodomésticos, juguetes, libros, etc.

Por último, LIDL ofrece a sus consumidores variedad de productos, pero a la vez realiza ofertas y promociones, lo que resulta atractivo para los consumidores, sin embargo, a la hora de realizar las compras los clientes pueden tener una mala experiencia debido a la desorganizada estructura y logística de sus tiendas.

## **4.2 Análisis PESTEL del sector**

Una vez descrito el sector en el que se encuentra la empresa objeto de estudio, se procederá a realizar un análisis PESTEL con el objetivo de tener en cuenta los aspectos y factores fundamentales que pueden influir en las empresas del sector y de esta forma, conseguir una buena valoración de Mercadona a partir de la comparación con las otras empresas de similares características.

### **Factor Político**

En cuanto al aspecto político, el comercio al por menor es el mayor sector de la economía empresarial (no financiera) en la unión europea, debido al número de empleos que genera y de empresas que se dedican a dicha actividad. Es por ello, que ha sido necesario regular al sector a través de políticas que permitan establecer relaciones e intercambios justos entre todos los interesados en el mismo (agricultores, productores, distribuidores, proveedores, mercados, supermercados e hipermercados y consumidores finales).

La incertidumbre que se vive a nivel político está afectando a todas las empresas, y el sector del comercio al por menor de alimentos y tabaco no se queda atrás. Un ejemplo de esto, que ha afectado en gran medida a los mercados y supermercados, es los problemas de desabastecimiento de productos de primera necesidad que se vivió durante la pandemia, y actualmente con la inflación debido al paro de los transportistas

(huelgas realizadas a lo largo del 2022), lo que ha impedido a los consumidores que se lleven la cantidad de productos (regulados) que necesitaban.

Es por esto por lo que las empresas del sector deben crear planes de acción ante los posibles factores políticos que se puedan generar con el fin de reaccionar de forma rápida y adecuada para no verse tan afectados, sin embargo, al ser cuestiones de mucha incertidumbre y que no se prevén de forma fácil, el sector puede verse expuesto a los factores políticos no previsibles como, por ejemplo, la guerra de Rusia con Ucrania (24 de febrero de 2022).

### **Factor Económico**

En cuanto al aspecto económico, en la situación actual, el sector que se está analizando se ve afectado debido a la subida de los precios y el notable incremento de los costes de diésel, pues estos aumentos afectan en gran medida a la actividad y logística de las empresas (costes más elevados de los productos, servicios, transporte de mercancía, etc.), por tanto, deben ajustar (subir) sus precios a la vez que intentan retener a sus clientes.

Este hecho ha llevado a que el sector, en general, se vea enfrentado a una gran presión, pues las empresas ven necesario subir los precios de sus productos para que puedan ser sostenibles en el tiempo, esto conlleva a que se genere una guerra de precios entre los competidores del sector para retener o atraer a los clientes, pues estos últimos, también se están viendo afectados por estos incrementos y, por tanto, de ser necesario los clientes cambiarán el acto de hacer la compra en su tienda habitual para realizarla en una que les resulte más económica.

Sin embargo, es un sector que a pesar de los problemas económicos que experimenta la sociedad hoy en día, ofrece productos de necesidad primaria, por tanto, aunque se vea afectado a nivel económico (por lo explicado anteriormente), es un sector en el que se sigue invirtiendo y el que va a seguir generando ingresos y empleo, aunque sea de forma más reducida.

## Factor Social

En España, aunque las principales cadenas de supermercado se conocen a nivel nacional, se ve una clara preferencia entre una y otra según la población de la que estemos hablando, por ejemplo:

En la comunidad Valenciana, claramente se nota la preferencia para realizar las compras en Mercadona, pues es una empresa que nació en Valencia y se expandió por toda España y desde 2019 por Portugal. Si estudiamos el norte, por ejemplo, en el País Vasco predomina la preferencia por realizar las compras en EROSKI. En el sur, en concreto en Melilla, predominan las compras en LIDL.

En cuanto a la empresa Centros Comerciales Carrefour S.A., cadena francesa que opera en España, está intentando presentar nuevos planes de acción con los que pretende adaptar su modelo para convertirse en el líder de la transición alimentaria.

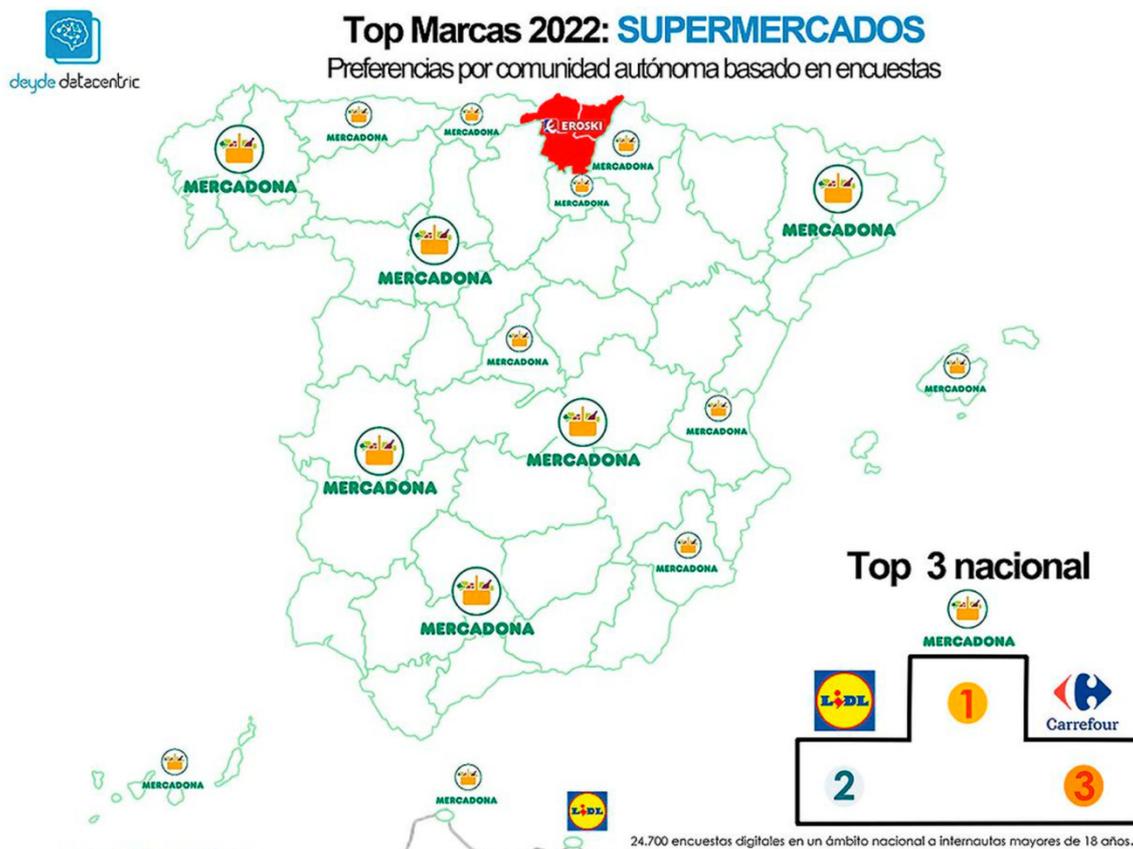


Figura 2: Preferencia de los supermercados por comunidad autónoma. Fuente: Deyde Data Centric

## **Factor Tecnológico**

El sector del comercio al por menor en establecimientos no especializados, con predominio en productos alimenticios, bebidas y tabaco, es un sector en el que aún se utilizan las maneras de operar y dar servicio de la forma tradicional, sin embargo, debido al avance de la tecnología, han comenzado a adoptar nuevos métodos.

Un ejemplo de la implementación de la tecnología en este sector es que la mayoría de las cadenas de mercados y supermercados cuentan hoy en día con aplicaciones móviles para que sus clientes puedan realizar las compras de forma rápida y segura desde la comodidad de sus casas, además de estar adscritos a distintas aplicaciones externas (como son Glovo, Ubereats, Getir, etc.) que también ofrecen el servicio de entrega a domicilio de forma casi inmediata. Otro ejemplo es, a nivel interno, la utilización de sistemas especializados en la gestión, como lo es el SAP, un programa que permite gestionar inventarios, stocks, procesamientos de datos, logísticas, envíos y contabilidades.

## **Factor Ecológico**

La concientización ecológica es un tema importante mucho más hoy en día y al que cada vez las empresas y la población en general le están prestando mayor atención, es por esto por lo que se están buscando opciones más sostenibles para el medio ambiente en cuanto a procesos de fabricación, materiales, estilo de vida y consumo.

En este sector que se está analizando tradicionalmente se consumía mucho plástico, especialmente para el envasado de los productos, esto poco a poco ha ido cambiando.

Cada día el sector es más consciente de que un gran porcentaje de consumidores finales le dan mucha importancia al aspecto ecológico y al cuidado ambiental y animal, es por ello, que las grandes empresas del sector como, por ejemplo, Mercadona, Carrefour, DIA y LIDL buscan implementar nuevas alternativas de envasado menos contaminantes como, por ejemplo, el uso del cartón y de bolsas biodegradables. Así como el uso de camiones que no contaminen al medio ambiente.

Además, aunque falta mucho camino para acabar con el consumo animal, estas empresas intentan mantener una buena imagen ofreciendo carnes y productos de

origen animal que provengan de granjas orgánicas en las que no se utilicen modificaciones genéticas y en las que los animales sean alimentados de forma adecuada y natural.

### **Factor Legal**

Es un sector muy vigilado, en especial en el ámbito alimentario debido a las graves consecuencias que puede generar para la población el consumo de productos mal gestionados. Por otro lado, también predomina en el sector las normativas laborales y las condiciones en las que se deben encontrar todos los trabajadores.

Específicamente en España, el sector está regulado por la Ordenación del Comercio Minorista, en la que se incluye la siguiente Ley y Real Decreto:

- La Ley 1/2010, de 1 de marzo, de reforma de la Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista:

Esta ley modifica la normativa comercial minorista de 1996, que estableció un marco legal de mínimos, para adaptarla a lo establecido por la Directiva 2006/123/CE, relativa a los servicios en el mercado interior, y dar cumplimiento al derecho comunitario teniendo en cuenta el nuevo marco en el que se desarrolla la actividad de comercio al por menor, los cambios se refieren a los permisos de instalación de establecimientos comerciales, la sencillez de las inscripciones en el Registro de Ventas a Distancia y el Registro de Franquiciadores, la supresión del Registro Especial de Entidades y Centrales de Distribución de Productos Alimenticios Perecederos y la modificación en materia de infracciones y sanciones.

- Real Decreto 367/2005, de 8 de abril, por el que se desarrolla el artículo 17.3 de la Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista:

Por el que se definen los productos de alimentación frescos y perecederos y los productos de gran consumo. Así como por la ley de liberalización del comercio y otras legislaciones establecidas por cada comunidad autónoma.

### 4.3 Análisis DAFO y CAME

Se procede a realizar el **ANÁLISIS DAFO** de **Mercadona S.A.**

#### DEBILIDADES

- Dependencia de la economía española
- Oferta de poca variedad de marcas
- Página web poco rentable durante varios años, pero que ha sido fundamental durante la pandemia (periodo donde su uso fue elevado debido a las restricciones que se impusieron)
- Cambios en los hábitos de compra y consumo
- No hace uso de publicidad

#### AMENAZAS

- Inestabilidad política territorial
- Crisis económica mundial
- Gran competencia, entrada de nuevos competidores

#### FORTALEZAS

- Empresa número uno en el sector de la distribución de productos alimenticios y bebidas
- Impacto positivo en el cliente respecto al coste. Filosofía de Precios Bajos a través de sus marcas blancas
- Se centra en que el cliente (“el jefe”) esté siempre satisfecho
- Entrega de productos a domicilio
- Modelo de Recursos Humanos basado en estabilidad, formación, valores y promoción interna para que los empleados sientan orgullo de pertenencia a la empresa
- Elevada cuota de mercado
- Compromiso social

#### OPORTUNIDADES

- Tendencia hacia productos saludables y ecológicos
- Expansión internacional a nuevos países
- Seguir invirtiendo en el canal online

A continuación, se procede a realizar el **ANÁLISIS C(CORREGIR) A(AFRONTAR) M(MANTENER) E(EXPLOTAR)**

#### CORREGIR

- Estudiar y adaptarse rápidamente a los cambios de los hábitos de los consumidores
- Invertir en publicidad para incentivar la compra tanto en tienda física como online
- Expansión a países que no dependan de la economía de España
- Incrementar las marcas e incorporarlas a las marcas blancas

#### AFRONTAR

- Realizar un estudio detallado de los hábitos de compra, lanzar campañas publicitarias personalizadas para cada cliente, aportando un valor añadido para fidelizar a los clientes

#### MANTENER

- Mantener y mejorar el modelo de negocio
- Seguir con la política de precios bajos y alta calidad mediante sus marcas blancas
- Seguir con la política de inversión, innovación y desarrollo

#### EXPLOTAR

- Estudiar y adaptarse rápidamente a los cambios de los hábitos de los consumidores
- Incentivar la compra online para consolidarse como el supermercado líder a nivel online
- Incrementar los productos BIO, vegano y proporcionarlos a unos precios muy competitivos

## 5. IMPORTANCIA DEL ANÁLISIS DEL INFORME DE AUDITORÍA

La auditoría como necesidad social consiste en aportar transparencia e incrementar la fiabilidad de la documentación contable presentada por los responsables de las compañías.

‘AUDITAR’ según la RAE es “examinar la gestión económica de una entidad a fin de comprobar si se ajusta a lo establecido por ley o costumbre”<sup>3</sup>. Y la auditoría de estados financieros (auditoría financiera, externa, independiente, de cuentas) son los contenidos en las Cuentas Anuales “Auditoría de Cuentas Anuales”.

Desde 1990, en Mercadona, la empresa que realizó el informe de auditoría fue Deloitte. Sin embargo, en el año 2021, el informe de auditoría de las cuentas anuales de Mercadona la llevó a cabo la empresa Ernst & Young (EY) que es una empresa multinacional y líder a nivel mundial en servicios de auditoría, fiscalidad, asesoramiento en transacciones y consultoría.

El cambio de empresa auditora fue debido a la aplicación de la Ley de Auditoría y su normativa complementaria con la que se determina la rotación obligatoria del auditor, es decir, los periodos de contratación.

El informe de auditoría de Mercadona en el año estudiado 2021 contiene los siguientes extractos destacables:

En nuestra opinión, las cuentas anuales adjuntas expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera de la Sociedad a 31 de diciembre de 2021, así como de sus resultados y flujos de efectivo correspondientes al ejercicio anual terminado en dicha fecha, de conformidad con el marco normativo de información financiera que resulta de aplicación (que se identifica en la nota 2.1 de la memoria adjunta) y, en particular, con los principios y criterios contables contenidos en el mismo.

Somos independientes de la Sociedad de conformidad con los requerimientos de ética, incluidos los de independencia, que son aplicables a nuestra auditoría de las cuentas anuales en España según lo exigido por la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas. En este sentido, no hemos prestado servicios distintos a los de la auditoría de cuentas ni han concurrido situaciones o circunstancias que, de acuerdo con lo establecido en la citada normativa reguladora, hayan afectado a la necesaria independencia de modo que se haya visto comprometida.

*Tabla 6: Extractos destacables del Informe de Auditoría. Fuente: Elaboración propia*

<sup>3</sup> (Diccionario de la lengua española (2001), s.f.)

Con esto se puede ver que el auditor independiente (ajeno a la empresa de Mercadona S.A.) expresa que las cuentas anuales están libres de incorrección material, debida a error o fraude y que efectivamente muestran una imagen fiel de los resultados obtenidos durante el año 2021, esto es importante, pues las cuentas anuales son documentos públicos que pueden repercutir en las decisiones de los grupos de interés.

En definitiva, se puede destacar que Mercadona ha realizado el informe de auditoría con grandes auditoras, en un principio con Deloitte y en este último año se ha decantado por la empresa Ernst & Young, que también será la auditora para la revisión de las cuentas anuales para los dos próximos años 2022 y 2023.

## 6. APLICACIÓN DE LA ASIGNATURA FISCAL DE LA EMPRESA. IMPUESTO SOBRE SUCESIONES Y DONACIONES

En primer lugar, se muestra la clasificación de impuestos:



**Figura 3:** Clasificación de los impuestos. Fuente: Elaboración propia

El impuesto sobre sucesiones y donaciones se considera un impuesto directo de capital. Impuestos directos son aquellos que gravan manifestaciones directas de la riqueza, como con la posesión de un patrimonio o la obtención de una renta.

Este impuesto se rige por la Ley 29/1987, de 18 de diciembre.

Resulta importante destacar este impuesto, ya que su aplicación estaría presente en el supuesto en el que a Juan Roig le interesaría donar parte de sus acciones a sus hijas.

¿Quién paga el impuesto de Sucesiones?

- Los herederos y legatarios que reciban la herencia o legado
- Los beneficiarios de contratos de seguros de vida para el caso de fallecimiento del asegurado

El plazo de presentación del impuesto es de 6 meses, contados desde el día del fallecimiento de la persona. En el caso de una donación, la persona que lo recibe dispone de un plazo máximo de 30 días desde que se realiza la donación. Y una vez calculada el valor de los bienes heredados menos las deudas y gastos deducibles (Base Imponible) se podrán aplicar una serie de reducciones como son, por ejemplo, el grado de parentesco, por discapacidad, etc. Incluso existen reducciones en la Base Imponible del 99% en la donación de acciones de padres a hijos.

En España surge la polémica por la herencia de puestos en enormes empresas familiares. En el caso de Mercadona, Juan Roig que tiene 73 años, sigue en su puesto de presidencia

Juana Roig, hija de Juan Roig, deja claro que “Las acciones se heredan, los puestos no”<sup>4</sup> que tiene más sentido que un ejecutivo se ocupe del puesto de presidente en Mercadona. Por lo que, todo indica que Juan Roig apostará por un directivo o directiva para llevar las riendas de la cadena de supermercados, pero se desconoce como distribuirá las acciones que posee en el futuro.

---

<sup>4</sup> (CincoDías, 2023)

## 7. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO DE MERCADONA S.A.

El análisis de estados financieros es un conjunto de técnicas utilizadas para diagnosticar, a través de la información contable, la situación y perspectivas de la empresa con el fin de poder tomar decisiones adecuadas. Todo ello desde una doble perspectiva:

- Desde la perspectiva interna, es decir, realizando un análisis de los puntos débiles y fuertes (ya comentado en la Tabla 5).
- Desde una perspectiva externa, esto es para las personas interesadas en la situación y evolución de la empresa. Por ejemplo:
  - Los auditores de cuentas para tener una primera perspectiva de la sociedad que van a auditar.
  - Directivos para tener más información y de este modo poder tener control sobre la marcha de la empresa.
  - Acreedores para que vean la liquidez de la empresa, la capacidad para generar beneficios, etc.
  - Otros: analistas de inversiones, administración fiscal y organizaciones sindicales.

Se define los estados financieros como cualquier documento que recoge información de naturaleza contable (económico-financiero).

En este trabajo se utilizarán las cuentas anuales depositadas en el Registro Mercantil de Valencia. Y las técnicas utilizadas durante el análisis serán las siguientes:

1. Analizar la importancia del informe de auditoría (Realizado en el punto 5 del TFG).
2. Obtener una estructura simplificada del Balance y la Cuenta de Pérdidas y Ganancias para el análisis.
3. Análisis relativo del peso que tienen las distintas partidas o elementos de ese estado financiero.
4. Análisis mediante Ratios.

Por lo que, para contar con una idea más real del modelo de negocio y de la estructura interna de esta empresa, se procede a realizar un análisis de la empresa acerca de las partidas más importantes del Balance, de la estructura financiera y económica de la misma, con la finalidad de ser más objetivos a la hora de realizar la valoración.

En el balance, las partidas se clasifican en corrientes y no corrientes. Los corrientes comprenden aquellos saldos que la sociedad espera vender, consumir, desembolsar o realizar en el transcurso normal de explotación, generalmente en un periodo no superior a doce meses. El resto se consideran no corrientes.

## 7.1 Análisis económico

Se procede a realizar un análisis de la **estructura económica** que está compuesta por el activo de la empresa.

Según el Plan General Contable, los activos de una empresa se pueden definir como un conjunto de “bienes, derechos y otros recursos controlados económicamente por la empresa resultantes de sucesos pasados, de los que se espera que la empresa obtenga beneficios o rendimientos económicos en el futuro”.

	2018	2018	2019	2019	2020	2020	2021	2021
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	5.494.407	60,1%	6.758.558	69,8%	7.147.855	68,2%	7.784.658	70,2%
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	3.642.168	39,9%	2.927.803	30,2%	3.335.332	31,8%	3.301.613	29,8%
Existencias	704.439	7,7%	648.702	6,7%	679.061	6,5%	707.868	6,4%
Realizable	238.539	2,6%	324.972	3,4%	194.390	1,9%	143.988	1,3%
Efectivo	2.699.190	29,5%	1.954.129	20,2%	2.461.881	23,5%	2.449.757	22,1%
<b>TOTAL</b>	9.136.575	100,0%	9.686.361	100,0%	10.483.187	100,0%	11.086.271	100%

**Tabla 7:** Estructura del Activo (miles de euros). Fuente: Elaboración propia

### Análisis vertical o estático

Se observa que en el ejercicio 2021 predomina el Activo No Corriente con un 70,2% del total del activo, este porcentaje es debido, sobre todo, al Inmovilizado Material con el que cuenta Mercadona, en concreto, por el peso de la partida de “Terrenos y Construcciones” (3.957.443 Miles de €) e “Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material”(2.570.546 Miles de €), siendo esto coherente porque la empresa que se está analizando se dedica a la distribución de productos de alimentación y para poder conseguirlo tiene que hacer uso de las partidas nombradas.

Respecto a la composición del Activo Corriente, se observa el predominio del efectivo por lo que en un principio se podría pensar que tiene un exceso de liquidez lo que llevaría a una posible ociosidad, pero que a priori no tendría dificultades para realizar los pagos de forma inmediata.

En segundo lugar, predominan las existencias, en concreto la partida “Comerciales” (707.868 Miles de €), pues son indispensables para la actividad de la empresa, se tienen que almacenar todos los productos tanto de alimentación, higiene personal, limpieza del hogar, cuidado de mascotas, para poder abastecer la demanda de los clientes que para Mercadona son llamados como los “Los jefes”.

Y, por último, el realizable es la partida con menos peso dentro del activo corriente, y dentro de esta masa patrimonial destacan los “deudores varios” (109.903 Miles €) y las “inversiones financieras a corto plazo” (23.058 Miles de €) , sobre todo, de créditos a empresas, lo cual veremos si es preocupante analizando los plazos de cobro y pago de la empresa para poder observar la rapidez con la que los derechos de cobro se convierten en líquidos.

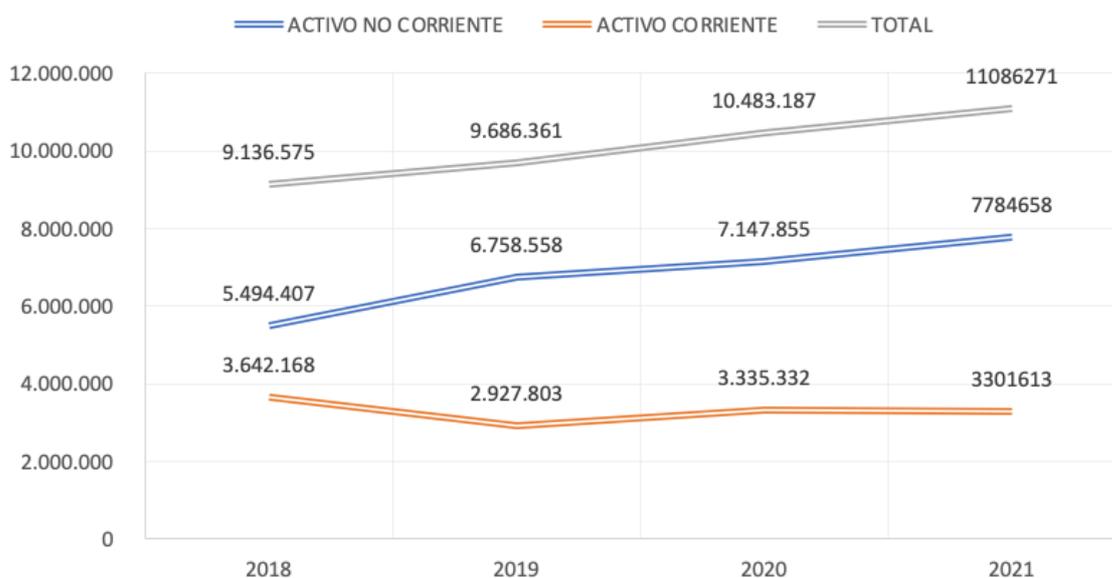
En los ejercicios anteriores (2018, 2019 y 2020) Mercadona ha seguido la misma tendencia con un predominio de entre el 60-70% del Activo No corriente y dentro de ésta también sigue destacando el inmovilizado material con el que cuenta la empresa.

Por otro lado, el Activo Corriente tiene un peso sobre el total del activo de un 30-40% dónde sus partidas siguen también la misma línea que se comentaba anteriormente.

Esta evolución se analizará a continuación con mayor profundidad a través del análisis horizontal.

### **Análisis horizontal o dinámico**

Se procede a analizar la evolución del Activo en el tiempo, que será de gran utilidad, ya que este modo obtendremos un análisis más representativo.



**Gráfica 6:** Evolución del Activo de Mercadona. Fuente: Elaboración propia

El Activo No Corriente con el que contaba Mercadona en el 2018 ha incrementado hasta el 2021, llegando a invertir un total de 7.784.658 Miles de € en el 2021. A continuación, se muestran las partidas que han sido el motivo de este crecimiento.

ACTIVO NO CORRIENTE	2018	2018	2019	2019	2020	2020	2021	2021
Inmovilizado intangible	139.828	2,5%	192.743	2,9%	193.060	2,7%	170.020	2,2%
Inmovilizado material	4.676.918	85,1%	5.953.493	88,1%	6.420.687	89,8%	6.707.895	86,2%
Inversiones inmobiliarias	83.783	1,5%	70.160	1,0%	68.140	1,0%	66.162	0,8%
Inv. en empresas del grupo y asociadas a l/p	234.304	4,3%	197.548	2,9%	333.286	4,7%	698.078	9,0%
Inversiones financ. a l/p	298.625	5,4%	276.095	4,1%	50.394	0,7%	48.321	0,6%
Activos por impuesto diferido	60.949	1,1%	68.519	1,0%	82.288	1,2%	94.182	1,2%
<b>TOTAL</b>	<b>5.494.407</b>	<b>100,0%</b>	<b>6.758.558</b>	<b>100,0%</b>	<b>7.147.855</b>	<b>100%</b>	<b>7.784.658</b>	<b>100%</b>

**Tabla 8:** Composición y evolución de las partidas del Activo No Corriente (en miles de euros). Fuente: Elaboración propia

Como se había comentado anteriormente, dentro del Activo No Corriente destaca el inmovilizado material debido a que Mercadona cuenta cada vez más con tiendas físicas, bloques logísticos, etc.

Observando los datos que nos proporcionan las cuentas anuales, la inversión en el inmovilizado material ha ido incrementando notablemente hasta el año 2021 y ha sido el impulsor de que el Activo No Corriente tenga un mayor peso sobre el total del activo.

Cabe destacar, que a pesar de que la inversión en el inmovilizado intangible sea menor que en la del inmovilizado material, esta ha incrementado a lo largo de los años hasta

el año 2020 debido a la necesidad de estar adaptándose a los cambios del entorno, la inversión se produjo, sobre todo, en aplicaciones informáticas y concesiones.

Destaca en el año 2020 debido a la pandemia (Covid-19) pues tuvieron que invertir más y actuar rápidamente en la transformación digital para ser más eficientes, sobre todo, de forma online. Sin embargo, en el 2021 esta inversión se redujo debido a la menor inversión en “Concesiones” y “Otro inmovilizado intangible” pues la inversión en aplicaciones informáticas seguía realizándose incluso en mayor medida.

Por otro lado, se observa que las inversiones inmobiliarias (que se corresponden principalmente con inmuebles industriales de alquiler) se han reducido en un total de 17.621 Miles de € desde el año 2018 al 2021. Según Levante-El Mercantil Valenciano, a finales del año 2020 “Juan Roig decidió vender parte de sus tiendas para ganar liquidez y acelerar el proceso de transformación en el que trabaja. Tras el éxito de la primera venta, ha puesto en el mercado otro paquete de 38 tiendas”<sup>5</sup>.

El proceso de transformación en el que trabajaba era en la digitalización y desarrollo de su canal de ventas “online”, así como la reforma integral de sus próximas tiendas, cambios de estrategias con sus proveedores y el lanzamiento de nuevas secciones como “Listo para comer”.

Los ingresos derivados de rentas provenientes de las inversiones inmobiliarias propiedad de la sociedad están registrados en el epígrafe “Otros ingresos de explotación” y los “gastos de explotación” por todos los conceptos relacionados con las mismas. Ambos epígrafes se encuentran en la cuenta de pérdidas y ganancias que se analizará más adelante.

Las inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo se redujeron desde el 2018 al 2019, sin embargo, en los próximos años continuó aumentando hasta el año 2021. Por otro lado, se observa que las inversiones financieras a largo plazo se redujeron considerablemente en un total de 250.304 Miles de € tomando como partida el año 2018, desapareció la partida de “Otros activos financieros” en el año 2020-2021 y se incorporaron “Otras inversiones”

---

<sup>5</sup> (EMV, 2021)

Según lo analizado, el Activo No Corriente durante los ejercicios analizados ha tenido siempre un peso superior al Activo Corriente, lo cual quiere decir que Mercadona cuenta con más inversiones a largo plazo que con inversiones a corto plazo.

Respecto al Activo Corriente, el peso de las existencias se redujo de un 7.7% (peso respecto al total de Activo Corriente) en el año 2018 a un 6.4% en el año 2021, lo cual es positivo para el supermercado debido a que de este modo mejora la gestión de las existencias, convirtiéndolas mucho más pronto en líquidos.

La partida del realizable a pesar de que aumenta en el año 2019 respecto al 2018, los años siguientes se mantiene en un nivel inferior que el año 2018 debido a que pagan al contado y apenas tienen clientes deudores.

La partida más destacable dentro del Activo Corriente, como se comentaba anteriormente, es el efectivo que ha disminuido en el año 2019, sin embargo, los años siguientes ha aumentado, aunque sin superar el nivel de efectivo del año 2018. El hecho de que tenga tanto efectivo puede hacer pensar que la empresa esté perdiendo rentabilidad respecto al efectivo, sin embargo, sobre esto se concluirá más adelante.

La existencia de inversiones financieras a corto plazo parece alejar la idea de que tenga problemas de liquidez.

En definitiva, el total del Activo ha tenido una tendencia creciente, pues ha pasado de un importe de 9.136.575 Miles de € en el 2018 a un 11.086.271 Miles de € en 2021. De este análisis económico, se podría decir que la estructura económica de Mercadona es coherente con la actividad que realiza la empresa.

## **7.2 Análisis financiero**

Seguidamente se analiza la estructura financiera de la empresa, que está compuesto por el Patrimonio Neto y Pasivo con el que cuenta Mercadona.

El Plan General de Contabilidad define en el Marco Conceptual de la Contabilidad al Pasivo como:

“Obligación actual surgida como consecuencia de sucesos pasados, de los que se espera que la empresa obtenga beneficios o rendimientos económicos en el futuro”.

Y al Patrimonio Neto como el que “constituye la parte residual de los activos de la empresa, una vez deducidos todos sus pasivos. Incluye las aportaciones realizadas, ya sea en el momento de su constitución o en otros posteriores, por sus socios o propietarios, que no tengan la consideración de pasivos, así como los resultados acumulados u otras variaciones que le afecten”.

Por lo que, a continuación, se procede a analizar estos elementos mencionados con los datos que ofrecen las cuentas anuales de Mercadona.

	2018	2018	2019	2019	2020	2020	2021	2021
<b>PN</b>	5.583.359	61,1%	6.076.563	62,7%	6.674.246	63,7%	6.971.770	63%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	66.479	0,7%	49.709	0,5%	43.269	0,4%	40.078	0,4%
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	3.486.737	38,2%	3.560.089	36,8%	3.765.672	35,9%	4.074.423	37%
<b>TOTAL</b>	9.136.575	100,0%	9.686.361	100,0%	10.483.187	100%	11.086.271	100%

**Tabla 9:** Estructura del Pasivo y Patrimonio Neto (en miles de euros). Fuente: Elaboración propia

### **Análisis vertical o estático**

En el ejercicio 2021, se observa el predominio del Patrimonio Neto (63%) por lo que es la masa patrimonial con mayor participación en la estructura financiera, esto demuestra que Mercadona se trata de una empresa capitalizada, no arriesgada, que recurre en gran medida a la financiación propia. Dentro de esta masa patrimonial destacan las “Reservas” (6.580.308 Miles de €) con las que cuenta Mercadona.

El Pasivo No Corriente es la masa patrimonial con menor peso (0,4 y 0,7%) dentro de la estructura financiera, las partidas que predominan dentro de esta masa son principalmente los “Pasivos por impuesto diferido” (en el año 2021, 29.582 Miles de €) que son las cantidades de impuestos sobre las ganancias a pagar en periodos futuros, aunque cabe destacar que Mercadona también cuenta con deudas pero sin coste “otros pasivos financieros” (en el año 2021, 4.275 Miles de €) y provisiones a largo plazo (en el año 2021, 6.221 Miles de €).

Por otro lado, se observa que en la composición del Pasivo Corriente (37%), la única partida que destaca por su peso es la de “Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar”, en concreto, los proveedores (2.804.504 Miles de €)

A priori, el peso del Pasivo No Corriente de Mercadona no resulta del todo coherente para una empresa, debido a que normalmente las empresas suelen preferir que haya pasivos no corrientes a pasivos corrientes, es decir, se prefieren las deudas a largo plazo por encima de las deudas a corto plazo, pues de este modo las empresas pueden organizar las finanzas de la compañía y elaborar un calendario de pagos que se ajuste a las perspectivas de negocio de acuerdo con las previsiones económicas y el modelo de negocio. Sin embargo, esto se entenderá mejor calculando y analizando el Fondo de Maniobra de Mercadona y se terminará de aclarar con el análisis de los ratios.

El Fondo de Maniobra se puede calcular de 2 formas:

$$FM = AC - PC$$

$$FM = (PN + PNC) - ANC$$

Una vez calculado el Fondo de maniobra, las situaciones patrimoniales posibles son las siguientes:



**Figura 4:** Situaciones patrimoniales según el Fondo de Maniobra. Fuente: Elaboración propia

	2018	2019	2020	2021
<b>FM</b>	155.431	-632.286	-430.340	-772.810

**Tabla 10:** Fondo de Maniobra (en miles de euros). Fuente: Elaboración propia

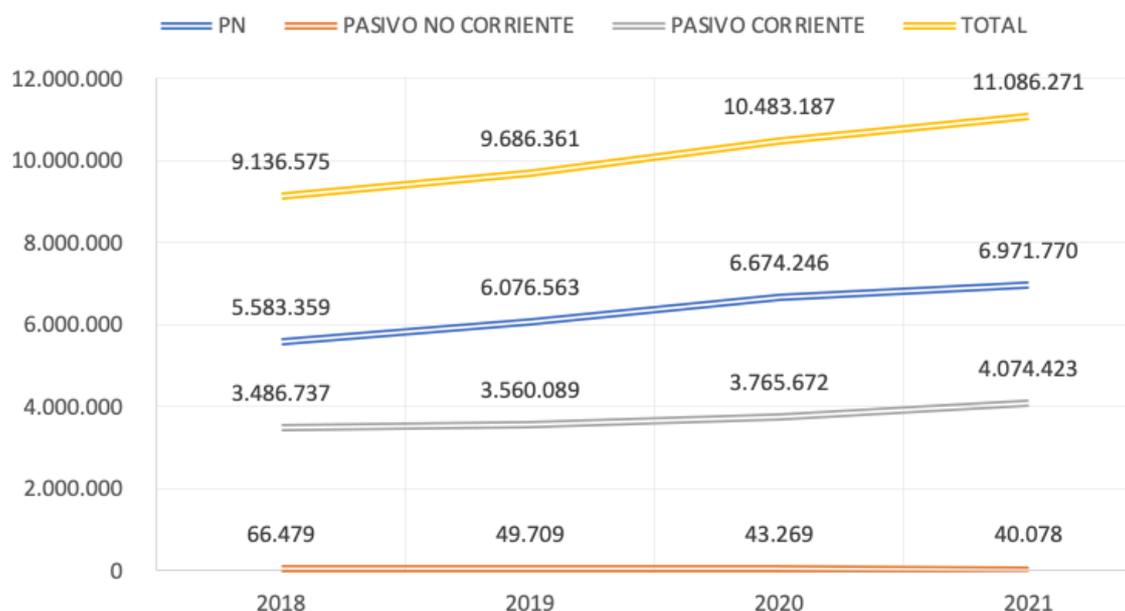
He de destacar que el Fondo de Maniobra en el ejercicio 2018 fue positivo ( $AC > PC$ ) lo cual nos indica que la empresa contaba con un grado óptimo de liquidez y que los activos corrientes estaban siendo financiados con recursos a largo plazo, por lo que la empresa podía hacer frente a sus compromisos de pago en el corto plazo sin ningún problema.

Se ha descartado la posible ociosidad debido a que el FM (155.431) es mucho menor que el PC(3.486.737) por lo que en el año 2018 aparentemente hubo una adecuación patrimonial entre las inversiones y su forma de financiarlos, es decir un equilibrio económico-financiero.

En los ejercicios siguientes el Fondo de Maniobra se reduce llegando a ser negativo, por lo que se procede a evaluar las opciones de quiebra técnica o suspensión de pagos técnica.

Se descarta la posible situación de quiebra técnica porque el Activo con el que cuenta Mercadona es más del doble que el Pasivo. Por lo tanto, a priori, se podría pensar que Mercadona está en suspensión de pagos técnica, pues el FM es negativo pero estas conclusiones se van a corroborar más adelante con el análisis de los ratios.

### **Análisis horizontal o dinámico**



**Gráfica 7:** Evolución del Patrimonio Neto y Pasivo de Mercadona. Fuente: Elaboración propia

Con este gráfico se observa que el Patrimonio Neto de Mercadona ha ido aumentando considerablemente año tras año, el incremento medio de los últimos 4 años estudiados ha sido de un 8,08%.

	2021	2020	2019	2018
<b>Patrimonio Neto</b>	6.971.770	6.674.246	6.076.563	5.583.359
<b>Incremento</b>	4,46%	9,84%	8,83%	9,19%
<b>Incremento medio</b>	<b>8,08%</b>			

**Tabla 11:** Evolución del Patrimonio Neto (en miles de euros). Fuente: Elaboración propia

La evolución favorable del PN se debe, sobre todo, a los fondos propios debido a la acumulación de beneficios en forma de “Reservas”, ya que Mercadona reinvierte la mayor parte de sus beneficios, es decir, como se comentaba en el análisis vertical, no depende de un tercero para financiar su actividad.

Respecto al resto de las partidas que conforman el PN, se podría decir que el “Capital” y “Prima de emisión” (el objetivo de esta prima es compensar a los antiguos accionistas, haciendo que los nuevos paguen por las plusvalías generadas antes de su entrada en la sociedad) se han mantenido en el tiempo, luego las “Acciones y participaciones en patrimonio propias” también, pero en el año 2021 han sido superiores debido a la mayor inversión que Juan Roig ha tenido que realizar después de la pandemia.

Destaca la partida de “Dividendo a cuenta” (parte del beneficio que la empresa acuerda entregar a los accionistas antes de que finalice el ejercicio financiero) en el año 2021. En concreto, según la Memoria del año 2021, los administradores acordaron la distribución de un dividendo a cuenta por 151.291.000 €.

Por último, se observa que el “Resultado del Ejercicio” ha tenido una evolución favorable en el tiempo, sobre todo, en el año 2020. En el año 2021, se ha reducido situándose en 680 millones de euros. A pesar de esta reducción, Mercadona ha seguido repartiendo entre la plantilla una prima por objetivos y los dividendos a los socios.

Observando la evolución del Pasivo No Corriente, claramente se ha reducido con el paso de los años debido a la reducción de las deudas a largo plazo, en concreto de las partidas de “Otros pasivos financieros” y de “Pasivos por impuesto diferido” con los que contaba la empresa en el año 2019 respecto al 2018. Y en el año 2020 respecto al 2019, y en el año 2021 respecto al 2020 se ha reducido el PNC debido a la disminución de la partida de los “Pasivos por impuesto diferido”

Sin embargo, el Pasivo Corriente con el que cuenta la empresa se incrementa en los periodos del 2018-2020 debido a la partida de “Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar”. En el año 2021 se sigue observando ese crecimiento, pero impulsado también por la aparición de la partida de deudas a corto plazo “Otros pasivos financieros”.

### 7.3 Análisis de ratios

A continuación, se procede al cálculo y análisis de los ratios que son indicadores de la situación de la empresa.

Los ratios establecen relaciones entre las unidades financieras, gracias a las cuales se puede realizar un análisis detallado del balance de una empresa.

La comparación de diferentes ratios a lo largo del tiempo da respuestas concretas sobre como se está gestionando la empresa, lo cual le permite adaptarse a posibles cambios y reaccionar a soluciones más eficaces.

#### 7.3.1 Ratios de liquidez y plazos de cobro y pago

Resulta importante analizar la liquidez de una empresa porque un exceso de liquidez puede ocasionar una pérdida de rentabilidad. Los ratios que van a medir la liquidez de la empresa serán los siguientes:

- Ratios de liquidez (valor aceptable alrededor de 1,5)

Indica la capacidad de la empresa para hacer frente a las deudas a corto plazo con todos sus activos corrientes. Y se calcula dividiendo el Activo Corriente entre el Pasivo Corriente.

<1,5	Posibles problemas de liquidez
=1	Capacidad de hacer frente a las deudas depende de cómo cobra y paga la empresa
≈1,5	Correcto
>2	Activos Corrientes ociosos, posible pérdida de rentabilidad

- Ratio de tesorería (valor aceptable alrededor de 1)

Pretende eliminar la incertidumbre asociada a las existencias. Una buena gestión de la tesorería implica llevar un control de los pagos y cobros de manera que pueda anticiparse el disponible necesario a corto plazo. Este ratio se calcula dividiendo el Realizable más el Efectivo entre el Pasivo Corriente.

<1	Posible situación de suspensión de pagos técnica
=1	Correcto
>>1	Exceso de liquidez, posible pérdida de rentabilidad

- Ratio de disponibilidad (valor aceptable 0,2-0,3)

Indica la capacidad que tiene la empresa para atender a las deudas a corto plazo con su activo más líquido. Se calcula dividiendo el Efectivo entre el Pasivo Corriente.

[0,2 : 0,3]	Correcto
<0,2	Posibles problemas para atender los pagos
>0,3	Posible pérdida de rentabilidad del efectivo

		2018	2019	2020	2021
Rat. Liquidez	AC				
	PC	1,04	0,82	0,89	0,81
Rat. Tesorería	Realizable + Efectivo	0,84	0,64	0,71	0,64
	PC				
Rat. Disponibilidad	Efectivo	0,77	0,55	0,65	0,60
	PC				

**Tabla 12:** Ratios de Liquidez. Fuente: Elaboración propia

Observando el ratio de liquidez (1,04), en el año 2018 la capacidad de hacer frente a las deudas dependía de cómo Mercadona cobraba a sus clientes y de cómo pagaba a sus proveedores. Sin embargo, en los siguientes años este ratio se sitúa en torno a 0,8 y 0,9 por lo que es posible que exista posibles problemas de liquidez, lo cual depende de los activos con los que cuente la empresa y de cuánto tardan en volverse líquidos. Como se ha visto anteriormente, Mercadona cuenta con un elevado efectivo, por lo que tiene una elevada liquidez y, por lo tanto, a priori podemos decir que no tiene problemas de liquidez.

El ratio de tesorería inferior a 1 en todos los años, nos indica una situación probable de suspensión de pagos técnica.

Por último, observando los ratios de disponibilidad superiores a 0,3, nos indica una posible pérdida de rentabilidad del efectivo.

Como cada ratio nos da una información distinta, se procede a calcular los plazos de cobro y pago para obtener una conclusión más detallada de este análisis.

El análisis de la gestión de cobros y pagos sirve para comprobar la política de cobro y pago a clientes y proveedores. Para ello se requiere información de la cuenta de Pérdidas y Ganancias y el resultado se expresa en días.

Por lo tanto, para el cálculo del plazo de cobro y pago se tendrán en cuenta las siguientes consideraciones:

- Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA) en el denominador. Dada la diversidad de tipos de IVA que utiliza Mercadona, como no se conoce la composición exacta, se aplicará el tipo general de IVA que es el 21% en España.
- Importe de la Cifra de Negocios.

	2018	2019	2020	2021
<b>PLAZOS DE COBRO</b>	2	2	1	1
<b>PLAZOS DE PAGO</b>	44	43	54	45

**Tabla 13:** Gestión de cobros y pagos. Fuente: Elaboración propia

Observando los plazos de pago y cobro, podemos afirmar que Mercadona no tiene problemas de liquidez, pues la gestión de sus pagos y cobros son adecuados porque están dentro de las prácticas habituales de los 3 meses. Con el cálculo y análisis de los plazos de cobro y pago se concluye que la empresa tiene capacidad para hacer frente a sus deudas tanto a largo plazo como a corto plazo, tiene una liquidez inmediata.

Entonces, la cuestión que se comentaba anteriormente en el análisis financiero sobre la preferencia de la deuda a largo plazo que a la de corto plazo por parte de muchas empresas, es decir, el peso superior del Pasivo Corriente de Mercadona al Pasivo No Corriente, queda resuelto.

Se comentaba que la mayoría de las empresas trabajan de ese modo, pero en este caso, Mercadona al contar con un efectivo bastante importante, paga a sus proveedores y cobra a sus clientes de manera casi inmediata, pues así lo reflejan los plazos calculados.

El exceso de liquidez comentado a través al ratio de disponibilidad no resulta preocupante debido a que esto representa una ventaja competitiva, ya que las posibilidades de éxito ante la adversidad (por ejemplo, si redujese los plazos de pago) en Mercadona son muy elevadas, pues opera con muy poca deuda que además es sin coste.

Además, respecto al Fondo de Maniobra que se comentaba anteriormente, el FM negativo que se observa desde el 2019 hasta el 2021 no supone un problema para el funcionamiento de la empresa. Esta estructura sería insostenible para muchas empresas, pero en el sector de la alimentación es un fenómeno que sucede a menudo.

En este sector se encuentran empresas que funcionan con fondos de maniobra negativos, debido a que tienen un poder de negociación muy fuerte, en este caso, Mercadona cuenta con un plazo medio de pago entre 43 y 54 días, encontrándose dentro de las prácticas habituales como se comentaba anteriormente. En cambio, su periodo medio de cobro es de tan solo de entre 1-2 días, por lo que la partida de “proveedores” en el pasivo corriente es normal que sea casi la totalidad del pasivo, no supone ningún problema para el funcionamiento de la empresa.

Por otro lado, se podría decir que las causas de la evolución de los tres ratios son las siguientes:

El ratio de liquidez se reduce en el 2019 debido a que el Activo Corriente disminuye, sobre todo, el componente de las existencias (comerciales) y el efectivo. Sin embargo, en el 2020 ocurre lo contrario, pues el AC aumenta debido al aumento de las existencias (comerciales) y del efectivo, aunque menos que el aumento del Pasivo Corriente.

Y en el año 2021, el AC disminuye debido a la disminución del realizable (sobre todo, por la partida de “Inversiones financieras a corto plazo”) y también, aunque en menor medida, por la reducción del efectivo, ya que el PC aumenta debido al aumento de los “Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar”.

Con todo lo analizado, se puede decir que la evolución de Mercadona ha sido favorable y que no presenta problemas de liquidez en ningún periodo del año.

### 7.3.2 Ratios de endeudamiento

Los ratios para estudiar la cantidad de deuda (Pasivo) son los siguientes:

- Ratio de endeudamiento (valor aceptable entre 0,4 y 0,6).

Informa sobre la cantidad y calidad de la deuda, y si el beneficio es suficiente para soportar la carga financiera de las deudas que posee la empresa.

- Ratio de autonomía (valor aceptable entre 0,7 y 1,5).

Mide la capacidad que tiene la empresa de tomar sus decisiones con independencia de los acreedores que la financian.

- Ratio de solvencia o “Distancia de la quiebra” (valor aceptable >1).

Mide la capacidad de la empresa para hacer frente a la totalidad de sus deudas.

		2018	2019	2020	2021
Rat. Endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo}}{\text{PN} + \text{Pasivo}}$	0,39	0,37	0,36	0,37
Rat. Autonomia	$\frac{\text{PN}}{\text{Pasivo}}$	1,57	1,68	1,75	1,69
Rat.Solvencia o Garantía	$\frac{\text{Activo}}{\text{Pasivo}}$	2,57	2,68	2,75	2,69

**Tabla 14:** Ratios de Endeudamiento. Fuente: Elaboración propia

Además, se utilizará el siguiente ratio para estudiar la composición de la deuda:

		2018	2019	2020	2021
Ratio de calidad	$\frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Pasivo Total}}$	0,98	0,99	0,99	0,99

**Tabla 15:** Ratio de Calidad de la deuda. Fuente: Elaboración propia

Respecto a la carga financiera, no se puede evaluar porque Mercadona no incurre en gastos financieros.

### **Análisis Vertical**

Como ya se ha comentado, Mercadona es una empresa capitalizada. Esto se puede contrastar con el ratio de endeudamiento, pues se observa que la empresa está poco endeudada porque el ratio ronda entre 0,36-0,39 por lo que se sigue confirmando la política conservadora de Mercadona.

Consecuentemente, analizando el ratio de autonomía, se puede afirmar que se caracteriza por ser una empresa bastante independiente con una elevada autonomía, pues no depende de sus acreedores a la hora de tomar decisiones.

El ratio de solvencia que representa la proporción del activo total respecto del pasivo total es superior a 2 en todos los años, por lo tanto, Mercadona no presenta problemas de solvencia porque puede hacer frente a la totalidad de sus deudas.

En cuanto a la composición de la deuda, se puede decir que hay una mala calidad de la deuda desde el punto de vista de la exigibilidad, pues hay un predominio de deuda a corto plazo, pero la mayoría sin coste "Proveedores". De modo que dicha deuda se puede abordar sin ningún problema, ya que como se ha comentado no existen problemas de liquidez debido al excesivo peso del efectivo.

### **Análisis Horizontal**

En el año 2019 respecto al 2018 se observa que la deuda en la que incurre la empresa es menor (debido al aumento del Pasivo Corriente inferior al aumento del Patrimonio Neto + Pasivo) lo que significa que la autonomía y la solvencia de la empresa aumentan con el paso de los años sobre todo en el año 2020.

La calidad de la deuda empeora, pues el Pasivo Corriente aumenta año tras año, situándose en el año 2021 en 4.074.423 Miles de €. No supone un problema para el funcionamiento de la empresa porque esta deuda es sin coste.

En definitiva, con todo lo analizado, se puede concluir que Mercadona cuenta con una buena situación de liquidez y solvencia, con unos gastos financieros nulos, la deuda está bien gestionada, lo cual es favorable porque de este modo puede actuar frente a situaciones imprevistas en el futuro (como lo que ocurrió con el COVID-19, y en el año 2022 la influencia de la Guerra de Rusia con Ucrania).

## 8. ANÁLISIS DE LA CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Una vez obtenida una visión de la situación de la empresa desde el año 2018 al 2021 a través de la información extraída del Balance, se realiza un análisis de su cuenta de Pérdidas y Ganancias para ver cómo la empresa ha generado sus resultados.

	2018	%	2019	%	2020	%	2021	%
Ventas	22.255.771	100,0%	23.343.778	100,0%	24.601.616	100,0%	25.154.320	100,0%
Coste de ventas	-16.727.033	-75,2%	-17.340.483	-74,3%	-18.044.382	-73,3%	-18.573.562	-73,8%
MB	5.528.738	24,8%	6.003.295	25,7%	6.557.234	26,7%	6.580.758	26,2%
Otros gastos explotación	-1.540.849	-6,9%	-1.696.653	-7,3%	-1.762.173	-7,2%	-1.728.945	-6,9%
Otros ingresos explotación	67.399	0,3%	102.962	0,4%	48.014	0,2%	44.958	0,2%
VAB	4.055.288	18,2%	4.409.604	18,9%	4.843.075	19,7%	4.896.771	19,5%
Gastos personal	2.861.459	12,9%	-3.064.370	-13,1%	-3.227.106	-13,1%	-3.328.407	-13,2%
EBITDA	1.193.829	5,4%	1.345.234	5,8%	1.615.969	6,6%	1.568.364	6,2%
Amortización	-425.890	-1,9%	-544.525	-2,3%	-614.918	-2,5%	-667.974	-2,7%
Subvención	322	0,0%	41	0,0%	37	0,0%	35	0,0%
Deterioro	1.041	0,0%	4.859	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
BAII	767.220	3,4%	795.891	3,4%	1.001.088	4,1%	900.425	3,6%
Gastos financieros	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Ingresos financieros	14.640	0,1%	10.697	0,0%	4.563	0,0%	1.515	0,0%
Otros ingresos y gastos financieros	-22.617	-0,1%	-44.444	-0,2%	-83.742	-0,3%	-35.511	-0,1%
BAI	759.243	3,4%	762.144	3,3%	921.909	3,7%	866.429	3,4%
Impuestos beneficio	-166.705	-0,7%	-139.357	-0,6%	-194.646	-0,8%	-186.122	-0,7%
RESULTADO DEL EJERCICIO	592.538	2,7%	622.787	2,7%	727.263	3,0%	680.307	2,7%

**Tabla 16:** Estructura de la cuenta de Pérdidas y Ganancias de Mercadona (en miles de euros). Fuente: Elaboración propia

Además, de esta forma también se podrá observar su evolución (2018-2021) y se podrá realizar unas proyecciones futuras razonables para calcular los flujos de caja y conseguir el valor de Mercadona.

Se ha representado cada partida contable de la cuenta de Pérdidas y Ganancias, y también la proporción de estas respecto al Importe Neto de la Cifra de Negocios (INCN), de esta manera se podrá observar fácilmente como han variado las distintas partidas contables durante el año 2018 al 2021.

### Análisis Vertical

Mercadona está obteniendo un resultado favorable, ya que el resultado del ejercicio que representa un 2,7% sobre el total de ventas en el año 2021 es positivo(beneficio).

- Estructura de gastos

Mercadona presenta una estructura de gastos flexible, predominan mayoritariamente los Costes Variables en la estructura de gastos de la empresa, representando un 74% sobre el INCN. En concreto, predominan las Compras de Mercaderías.

	2021	2020	2019	2018
Compras	18.601.048	18.071.671	17.313.546	16.671.496
Variación de existencias	- 27.486	- 27.289	26937	55.537
TOTAL	18.573.562	18.044.382	17.340.483	16.727.033

**Tabla 17:** Saldo de las cuentas que componen el epígrafe "Consumo de mercaderías" de la cuenta de Pérdidas y Ganancias (en miles de euros). Fuente: Elaboración propia

Esto es un aspecto favorable para la empresa, pues los gastos variables implican más facilidad para actuar sobre los mismos que sobre los gastos fijos.

- Resultado de Explotación

En cuanto al capítulo de Costes Fijos destacan los "Gastos de Personal" (13,2% sobre el INCN) y "Otros Gastos de Explotación" (7%) de los que resalta la partida de Servicios Exteriores (sobre todo, de arrendamientos).

	2021	2020	2019	2018
Sueldos y salarios	2.218.950	2.151.233	2.045.270	1.910.250
Prima	372.203	354.488	340.035	324.849
Indemnizaciones	31.882	33.261	34.588	23.926
Seguridad Social	698.460	681.779	639.029	589.632
Otras cargas y cursos de formación	6.912	6.345	5.448	12.802
TOTAL	3.328.407	3.227.106	3.064.370	2.861.459

**Tabla 18:** Detalle de la rúbrica "Gastos de personal" de la cuenta de Pérdidas y Ganancias (en miles de euros). Fuente: Elaboración propia

- Sostenibilidad

La sostenibilidad de Mercadona es baja, pues tiene un BAI (Resultado de Explotación) reducido en relación con su cifra de Ventas: 3,6% en el año 2021. Sin embargo, esta baja sostenibilidad no supondrá un problema para Mercadona debido a que la presión de la partida de “otros gastos financieros” es mínima: son insignificantes en cuanto a peso en la cuenta de Pérdidas y Ganancias. Tienen un impacto mínimo.

- Gastos Financieros

Estos gastos no tienen ningún peso significativo en la cuenta de Pérdidas y Ganancias de Mercadona.

- Presión Fiscal

Si comparamos el “Impuesto sobre beneficios” en relación con el BAI (resultado antes de impuestos), obtenemos una presión fiscal real del 21,48%, en línea o incluso ligeramente por debajo al tipo medio de gravamen de referencia en España (25%). Por lo tanto, Mercadona en el año 2021 tiene una presión fiscal adecuada.

### **Análisis Horizontal**

La evolución del resultado del ejercicio ha sido favorable, año tras año ha ido creciendo, aunque en el año 2021 el resultado se redujo respecto al año 2020 debido al aumento del gasto de personal, de los aprovisionamientos, de las amortizaciones del inmovilizado, todo ello provocado por la situación que se vivió durante la época de pandemia.

El Importe Neto de la Cifra de Negocios ha evolucionado de manera positiva, pues ha ido incrementando considerablemente hasta situarse en el año 2021 en un importe de 25.154.320 (Miles de €) en ventas realizadas. El incremento medio del INCN se muestra a continuación:

	2021	2020	2019	2018
<b>INCN</b>	25.154.320	24.601.616	23.343.778	22.255.771
<b>Incremento</b>	2,25%	5,39%	4,89%	5,92%
<b>Incremento medio</b>	<b>4,61%</b>			

**Tabla 19:** Evolución del Importe Neto de la Cifra de Negocios de Mercadona (en miles de euros). Fuente: Elaboración propia

La estructura de gastos es totalmente flexible, se reduce ligeramente desde un 75,2% a un 73,8%, este porcentaje es el que se consume en el coste de las ventas, dando como consecuencia durante todos los años un margen bruto escaso.

A continuación, se calcularán los ratios de expansión para realizar una comparación entre el año 2018-2019, 2019-2020 y 2020-2021 para obtener información más precisa de la evolución de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias de Mercadona.

	2018	%	2019	%	RATIOS DE EXPANSIÓN
Ventas	22.255.771	100,0%	23.343.778	100,0%	1,05
Coste de ventas	-16.727.033	-75,2%	-17.340.483	-74,3%	
MB	5.528.738	24,8%	6.003.295	25,7%	1,09
Otros gastos explotación	-1.540.849	-6,9%	-1.696.653	-7,3%	
Otros ingresos explotación	67.399	0,3%	102.962	0,4%	
VAB	4.055.288	18,2%	4.409.604	18,9%	1,09
Gastos personal	-2.861.459	-12,9%	-3.064.370	-13,1%	
EBITDA	1.193.829	5,4%	1.345.234	5,8%	1,13
Amortización	-425.890	-1,9%	-544.525	-2,3%	
Subvención	322	0,0%	41	0,0%	
Deterioro	1.041	0,0%	4.859	0,0%	
BAII	767.220	3,4%	795.891	3,4%	1,04
Gastos financieros	0	0,0%	0	0,0%	
Ingresos financieros	14.640	0,1%	10.697	0,0%	
Otros ingresos y gastos financieros	-22.617	-0,1%	-44.444	-0,2%	
BAI	759.243	3,4%	762.144	3,3%	1,00
Impuestos beneficio	-166.705	-0,7%	-139.357	-0,6%	
RESULTADO DEL EJERCICIO	592.538	2,7%	622.787	2,7%	1,05

**Tabla 20:** Cálculo de los ratios de expansión 2018-2019. Fuente: Elaboración propia

A través de los ratios de expansión calculados con los datos del año 2018 y 2019, se puede observar que el crecimiento de las ventas es de un 5%. También se observa un crecimiento del margen bruto de un 9%, lo cual indica que el coste de ventas (en el 2018) experimenta un ligero descenso, pero como el descenso no es significativo, en general se mantiene la tónica de una estructura de gastos flexibles.

El crecimiento del valor añadido bruto ha sido igual que el crecimiento del margen bruto de un 9%, y esto es debido a que los gastos e ingresos de explotación tienen un mayor peso en el año 2019. Sobre todo, los gastos de explotación debido al gasto en reparaciones, mantenimiento y reformas en los supermercados que Juan Roig intentaba implementar un nuevo modelo de tienda eficiente.

La evolución del EBITDA es de un crecimiento del 13%, esto se debe al incremento notable de los gastos en personal en la empresa justificado por el esfuerzo de Mercadona en la contratación de personal para satisfacer la atención al cliente en sus zonas como panadería, charcutería, pescadería, etc.

Seguidamente se observa que el crecimiento del BAII fue de un 4%, un crecimiento menor que el crecimiento del EBITDA debido al incremento del gasto en amortizaciones, en parte provocado por el incremento del inmovilizado, pero sobre todo por el gasto por deterioro. Al llegar al BAI se observa que el crecimiento es casi nulo, a pesar del incremento de la partida “Otros ingresos y gastos financieros”.

Por último, he de comentar que la presión fiscal evoluciona desfavorablemente, pues pasa de un 21,95% en el año 2018 a un 18,28% en el 2019, aún así sigue estando en línea con el tipo de gravamen medio (25%).

Los gastos fijos y los gastos variables han aumentado de un ejercicio a otro y han ido eclipsando una evolución de las ventas que sí que se consideraba favorable.

	2019	%	2020	%	RATIOS DE EXPANSIÓN
Ventas	23.343.778	100,0%	24.601.616	100,0%	1,05
Coste de ventas	-17.340.483	-74,3%	-18.044.382	-73,3%	
MB	6.003.295	25,7%	6.557.234	26,7%	1,09
Otros gastos expl	-1.696.653	-7,3%	-1.762.173	-7,2%	
Otros ingresos expl	102.962	0,4%	48.014	0,2%	
VAB	4.409.604	18,9%	4.843.075	19,7%	1,10
Gastos personal	-3.064.370	-13,1%	-3.227.106	-13,1%	
EBITDA	1.345.234	5,8%	1.615.969	6,6%	1,20
Amortización	-544.525	-2,3%	-614.918	-2,5%	
Subvención	41	0,0%	37	0,0%	
Deterioro	4.859	0,0%	0,0000	0,0%	
BAII	795.891	3,4%	1.001.088	4,1%	1,26
Gastos financieros	0	0,0%	0	0,0%	
Ingresos financieros	10.697	0,0%	4.563	0,0%	
Otros ingresos y gastos financieros	-44.444	-0,2%	-83.742	-0,3%	
BAI	762.144	3,3%	921.909	3,7%	1,21
Impuestos beneficio	-139.357	-0,6%	-194.646	-0,8%	
RESULTADO DEL EJERCICIO	622.787	2,7%	727.263	3,0%	1,17

**Tabla 21:** Cálculo de los ratios de expansión 2019-2020. Fuente: Elaboración propia

Al calcular los ratios de expansión del año 2019-2020, se observa que el crecimiento de las ventas (5%) y del margen bruto (9%) han seguido la misma línea que del año 2018-2019.

Sin embargo, el valor añadido bruto se ha incrementado ligeramente un 1% más que el anterior periodo analizado, un crecimiento de un 10% en el 2020, esto es debido al mayor peso de los gastos de explotación a lo que acompaña una reducción de los ingresos de explotación.

El EBITDA tiene un crecimiento de un 20% por el incremento de los gastos de personal y aprovisionamientos que se da en el año 2020.

El crecimiento del BAII es mayor al del EBITDA (26%) por el incremento del gasto en Amortizaciones. Sin embargo, desaparece el gasto por deterioro.

Además, se observa que el crecimiento del BAI es de un 21% debido al incremento de la partida de otros ingresos y gastos financieros. Por último, respecto a la presión fiscal, se puede decir que su evolución ha sido favorable debido a que ha pasado de un 18,28% en el año 2019 a un 21,11% en el año 2020.

En definitiva, analizando este periodo, podemos catalogar la evolución del resultado (5%) como un aspecto favorable porque ha llevado a la empresa a tener unos incrementos superiores de su resultado del ejercicio (17%).

Por último, comentar que los ratios de expansión del periodo 2020-2021, muestran la siguiente información:

El crecimiento de las ventas respecto al año 2020 ha sido de un 2%, el crecimiento del margen bruto ha sido casi nulo. El valor añadido bruto ha crecido tan solo un 1%, este porcentaje ha sido el resultado de la reducción tanto de los gastos como ingresos de explotación en el 2021.

El EBITDA se ha reducido, a pesar de que haya incrementado el gasto en personal, debido al incremento superior del coste de ventas (3%) que el incremento propio de las ventas.

	2020	%	2021	%	RATIOS DE EXPANSIÓN
Ventas	24.601.616	100,0%	25.154.320	100,0%	1,02
Coste de ventas	-18.044.382	-73,3%	-18.573.562	-73,8%	
<b>MB</b>	<b>6.557.234</b>	<b>26,7%</b>	<b>6.580.758</b>	<b>26,2%</b>	<b>1,00</b>
Otros gastos expl	-1.762.173	-7,2%	-1.728.945	-6,9%	
Otros ingresos expl	48.014	0,2%	44.958	0,2%	
<b>VAB</b>	<b>4.843.075</b>	<b>19,7%</b>	<b>4.896.771</b>	<b>19,5%</b>	<b>1,01</b>
Gastos personal	-3.227.106	-13,1%	-3.328.407	-13,2%	
<b>EBITDA</b>	<b>1.615.969</b>	<b>6,6%</b>	<b>1.568.364</b>	<b>6,2%</b>	<b>0,97</b>
Amortización	-614.918	-2,5%	-667.974	-2,7%	
Subvención	37	0,0%	35	0,0%	
Deterioro	0,0	0,0%	0	0,0%	
<b>BAII</b>	<b>1.001.088</b>	<b>4,1%</b>	<b>900.425</b>	<b>3,6%</b>	<b>0,90</b>
Gastos financieros	0	0,0%	0	0,0%	
Ingresos financieros	4.563	0,0%	1.515	0,0%	
Otros ingresos y gastos financieros	-83.742	-0,3%	-35.511	-0,1%	
<b>BAI</b>	<b>921.909</b>	<b>3,7%</b>	<b>866.429</b>	<b>3,4%</b>	<b>0,94</b>
Impuestos beneficio	-194.646	-0,8%	-186.122	-0,7%	
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>727.263</b>	<b>3,0%</b>	<b>680.307</b>	<b>2,7%</b>	<b>0,94</b>

**Tabla 22:** Cálculo de los ratios de expansión 2020-2021. Fuente: Elaboración propia

A partir de este punto, el resto de ratios de expansión muestran una evolución poco favorable. El BAII y BAI decrecen, lo cual es justificado por la situación que se dio con la época de pandemia, a pesar de ello, Mercadona ha podido salir adelante consiguiendo incrementar sus ventas año tras año. Finalmente, el resultado del ejercicio se redujo en un 6% en el año 2020, situándose en unos 680 millones de euros en el 2021.

La estrategia de Mercadona para potenciar su futuro es firme, pues cuenta con grandes inversiones para mejorar su estructura logística, control de costes, mejora continua de su propuesta comercial, el abordaje de Portugal, apostar por el mundo online que ya lidera y mantener sus márgenes reducidos y control de costes.

A continuación, se realizará un análisis de la rentabilidad de Mercadona, este análisis relaciona los resultados generados (cuenta de pérdidas y ganancias) con lo necesitado (activo y capitales propios) para desarrollar su actividad.

## 8.1 Análisis de la rentabilidad económica y su descomposición

Este análisis permite conocer la evolución y los factores que inciden en la productividad del activo. Se toma el BAI (resultado de explotación) para evaluar el beneficio generado por cada unidad invertida en el activo.

La rentabilidad económica o rendimiento también se denomina ROI (Return On Investments), ROA (Return On Assets) y se calcula del siguiente modo:

$$\text{Rendimiento} = \frac{\text{BAI}}{\text{Total Activo}}$$

$$\text{Rendimiento} = \underbrace{\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}}_{\text{Rotación del activo}} * \underbrace{\frac{\text{BAI}}{\text{Ventas}}}_{\text{Margen de ventas}}$$

Rotación del activo    Margen de ventas

Con esta descomposición lo que se pretende es explicar como la empresa está generando esa productividad del activo, es decir, esa rentabilidad económica.

Utilizando los datos que proporcionan las Cuentas Anuales, se obtiene la rotación del activo y margen de ventas de los cuatro períodos que se están analizando.

	2018	2019	2020	2021
Rentabilidad Económica	8,40%	8,22%	9,55%	8,12%
Rotación	2,436	2,410	2,347	2,269
Margen	0,034	0,034	0,041	0,036

**Tabla 23:** Cálculo de la rentabilidad económica. Fuente: Elaboración propia

### Evaluación

La rentabilidad económica se debería de comparar con el coste de la deuda del año 2021 para saber si la productividad del activo cubre lo que le costaría financiarlos. Como no tenemos el dato del coste de la deuda porque Mercadona no recurre a pasivos con coste, se utilizará como referencia el coste de las obligaciones a 10 años obtenido de la página web del Tesoro público.

Rentabilidad económica del año 2021 (8,12%) > coste de la deuda (3,306%)

Como la rentabilidad económica es mucho mayor que el coste de la deuda se concluye que la rentabilidad económica de Mercadona para el año 2021 es muy favorable, la empresa tiene una posición muy competitiva en el sector en relación con su rentabilidad económica.

Lo mismo ocurre en todos los años analizados, ya que la rentabilidad económica se sitúa en torno a un 8%-9%.

### Evolución

- $BII/A$

La productividad de sus activos en el 2019 respecto al año 2018 se reduce debido a que el incremento del activo (6,02%) es superior al incremento del resultado de explotación (3,74%). Sin embargo, en el año 2020 la productividad de los activos con los que cuenta Mercadona se incrementa porque el activo se ha incrementado (8,23%) pero el resultado de explotación se ha incrementado todavía más (25,78%) lo cual hace que la rentabilidad económica de Mercadona mejore.

En el año 2021 vuelve a reducirse debido al incremento del activo (5,75%) y reducción del resultado de explotación (-10,06%) que se ve afectado por la lenta recuperación tras la pandemia.

- $Rotación=V/A$

El activo de la empresa aumenta año tras año, sin embargo, su rotación se reduce ligeramente debido a que el incremento del activo es ligeramente superior al incremento de las ventas en cada periodo analizado.

- $Margen=BII/V$

La eficiencia de la empresa en transformar esas ventas en resultados ha aumentado hasta el año 2020. En el año 2021, se reduce por lo comentado anteriormente sobre la pandemia.

## Estrategia

Como se puede observar, Mercadona centra su estrategia en las ventas porque su activo es muy productivo, esto le ha permitido acceder a mercados nuevos, ampliar sus horizontes de forma internacional (apertura de tiendas en Portugal), mejorar sus productos para conseguir más cuota de mercado. Pese a no tener un elevado margen, gracias a la elevada rotación de la que dispone, de las ventas que obtienen con el activo disponible consiguen obtener una muy buena rentabilidad económica.

Además, quiero destacar que este margen reducido es algo habitual porque “la mayoría de los supermercados opera con unos márgenes inferiores al 1%”<sup>6</sup>.

Por otro lado, también hay que destacar que la empresa analizada no es una empresa en la que sus productos vendidos tengan un gran elevado valor añadido, es por ello también que sus márgenes no llegan a ser muy elevados.

En definitiva, la estrategia que sigue Mercadona en relación con su rendimiento económico es ajustar el precio y vender el máximo número de productos.

## 8.2 Análisis de la rentabilidad financiera y su descomposición

La rentabilidad financiera mide el resultado generado por la empresa en relación con la inversión de los propietarios. También se denomina ROE (Return On Equality, rentabilidad del capital propio).

Con ello, se va a analizar la productividad que supone para los socios sus aportaciones como financiadores de la empresa.

$$Rentabilidad = \frac{Resultado}{Fondos Propios (FFPP)}$$

$$Rentabilidad = Rotación del activo * Margen Ventas * \underbrace{\frac{Activo}{FFPP} * \frac{BAI}{BAII}}_{\text{Apalancamiento Financiero}} * \underbrace{\frac{Resultado}{BAI}}_{\text{Efecto fiscal}}$$

---

<sup>6</sup> (Cabia, 2019)

	2018	2019	2020	2021
Rentabilidad Financiera	10,61%	10,25%	10,90%	9,76%
Rotación	2,436	2,410	2,347	2,269
Margen	0,034	0,034	0,041	0,036
Apalancamiento financiero	1,620	1,527	1,447	1,530
Activo/FFPP	1,637	1,594	1,571	1,590
BAI/BAII	0,990	0,958	0,921	0,962
Efecto fiscal	0,780	0,817	0,789	0,785

**Tabla 24:** Cálculo de la rentabilidad financiera. Fuente: Elaboración propia

## **Evaluación**

La rentabilidad está relacionada con el riesgo, por lo que para saber si se está obteniendo una rentabilidad financiera adecuada se debe analizar el riesgo que los socios están dispuestos a asumir.

Para el análisis del riesgo nos fijaremos en la estrategia que sigue la empresa. Mercadona sigue una estrategia conservadora (empresa capitalizada en un 60%-64%), por lo que podemos caracterizar a los socios de Mercadona como socios conservadores, con más aversión al riesgo. Por lo que, para unos socios de perfil más conservador, una rentabilidad de 9,76% es una muy buena rentabilidad financiera a falta de analizar el coste de oportunidad que puede existir.

Una vez conocido el perfil de los socios, ¿podrían estos encontrar inversiones en el mercado con el mismo riesgo que les diese una rentabilidad financiera superior? Para ello buscamos en el mercado activos con estas características como podrían ser las letras del tesoro público o los fondos de renta fija. Tras realizar esta búsqueda en la página web del Tesoro Público se observa que ninguno ofrece una rentabilidad superior a la de Mercadona, por ello no hay coste de oportunidad y se podría calificar esta rentabilidad financiera como muy alta y favorable para los socios.

En años anteriores, incluso tiene una rentabilidad superior a un 10%. Por lo que, se concluye con que la rentabilidad financiera con la que cuenta Mercadona es favorable para sus socios en todos los periodos analizados.

## Evolución

El primer componente que se encuentra es la rentabilidad económica de la empresa, que ya ha sido analizada en el apartado anterior, con el que se concluía que evolucionaba favorablemente, sobre todo, gracias a la rotación, productividad de sus activos.

En cuanto al apalancamiento financiero, su evolución no es muy favorable porque disminuye desde el 2018 al 2021 lo que afectará a la rentabilidad financiera.

- Activo/FFPP

Disminuye, debido a que aumentan más de los fondos propios de Mercadona que el activo.

- BAI/BAII

Este ratio disminuye debido al aumento del BAII que se produce hasta el 2020 que es mayor al crecimiento del BAI, que se puede ver fácilmente con los ratios de expansión calculados anteriormente. En el año 2021, este ratio aumenta ligeramente debido al incremento superior del BAI que del resultado de explotación (BAII).

El apalancamiento financiero que se obtiene es superior a 1 todos los años, por lo que se podría decir que la deuda que tiene Mercadona que es totalmente sin coste favorece la rentabilidad financiera.

Como análisis alternativo, se podría añadir que conforme ya se vio en el análisis del rendimiento del activo, que era muy superior al coste de la deuda, se vuelve a comprobar que, dado que la productividad del activo es más que suficiente para compensar el coste de financiarlo, no haría falta que Mercadona se endeudase mucho más.

Por último, en cuanto al efecto fiscal, el ratio se mantiene constante durante los últimos 4 años analizados en torno a un 7-8%. En el año 2019 la presión fiscal ha sido menor debido a que el ratio ha sido elevado. Sin embargo, como se comentaba en el análisis de las cuentas de Pérdidas y Ganancias, la presión fiscal ha pasado de ser un 21,95% en 2018 a un 18,28% en 2019, a un 21,11% en el año 2020, y a un 21,48% en el año 2021, por lo que Mercadona sigue contando con una presión fiscal en línea con el tipo medio de gravamen de referencia en España (25%).

## 9. ¿ES NORMAL QUE LOS SUPERMERCADOS COTICEN EN BOLSA?

En primer lugar, se define que es la Bolsa:

- Es un mercado donde se compra y vende activos financieros, acciones, letras, renta fija y variable.
- Canaliza el ahorro hacia la inversión productiva.
- Es un instrumento de financiación para las empresas y de inversión para los ahorradores. La Bolsa puede actuar como:
  - Mercado primario de emisión: proporciona financiación
  - Mercado secundario de negociación: proporciona liquidez
- Ofrece liquidez y valoración (capitalización bursátil) de los activos financieros.
- Es un mercado oficial (se conocen los precios oficiales de todos los títulos) y organizado: confiere seguridad jurídica a todas las transacciones que se realizan y facilita la accesibilidad de todos los participantes.
- Vigila y sanciona: la Comisión Nacional del Mercado de Valores.
- Es fundamental en su funcionamiento la transparencia informativa. Todo movimiento e información tiene que pasar por ese mercado.

En España hay 4 Bolsas de Valores, situadas en Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia, que son gestionados por BME (Bolsas y Mercados Españoles), que es una sociedad que integra las distintas empresas que dirigen y gestionan los mercados de valores y sistemas financieros en España.

Por lo que, el mercado regulado de Renta Variable español está gestionado por las Bolsas de Valores y opera sobre la plataforma electrónica de negociación SIBE (Plataforma de negociación), desarrollada por BME, que garantiza la interconexión de las cuatro Bolsas españolas para que funcione como un mercado único (cuyo índice bursátil es el IBEX 35), lo que permite que las acciones coticen simultáneamente.

IBEX 35 se refiere específicamente al precio de las acciones que se calcula por capitalización bursátil de las 35 empresas más grandes y líquidas de España que cotizan en la Bolsa de Madrid. Este índice se creó para reflejar el comportamiento general de la economía española.

“El IBEX 35 cierra 2020 con una caída del 15% frente al alza de la bolsa alemana”<sup>7</sup> y en el año 2021 “El IBEX 35 despide el año subiendo un 7,9%”<sup>8</sup>, con ello se puede ver el efecto que tuvo la aparición del COVID-19 en la economía española.

El acceso al mercado bursátil es una decisión estratégica para cualquier empresa, pues aporta numerosas ventajas al inversor:

- Elevada liquidez. El fondo reserva una cantidad líquida para hacer frente a posibles reembolsos.
- Permite realizar una cartera diversificada con mejor criterio y sin repercutir el pago de múltiples comisiones de compraventa.
- Fiscalidad atractiva: no se pagan impuestos hasta que no se reembolsa y se puede hacer traspasos de un fondo a otro.

Vicente Olmos, presidente de la sociedad rectora de la Bolsa de Valencia, participó en un foro financiero realizado en enero de 2015 y comentó que “Salir a bolsa es una decisión estratégica que las empresas toman por muchos motivos, no sólo por el acceso a la financiación. También lo hacen por aumentar la notoriedad, obtener una valoración objetiva de la empresa o proporcionar liquidez a los accionistas”<sup>9</sup>.

El mercado se basa en un modelo dirigido por órdenes, un único libro electrónico (archivo, donde se anotan los cambios de dueño y posibles transacciones) y un sistema de CASE de operaciones (el ordenador busca una contrapartida automáticamente) que opera sobre la base de prioridad precio-tiempo.

La forma más directa de acceder a la Bolsa para un inversor es a través de los MIEMBROS DEL MERCADO. El primer paso es abrir una CUENTA DE VALORES, a través de esta cuenta se administrará la CARTERA DE VALORES del inversor y en la que se producirán los movimientos de efectivos que acompañan las operaciones de mercado.

---

<sup>7</sup> (Barcelona, 2020)

<sup>8</sup> (Economista, 2021)

<sup>9</sup> (Olmos, 2015)

Las órdenes han de ser claras y contener siempre una serie de condiciones como son la identificación del inversor y la clase de valor, sentido de la orden (compra o venta), plazo de vigencia de la orden, precio y volumen de ejecución.

El inversor puede desear un nivel de asesoramiento superior, por lo que los intermediarios ofrecen la posibilidad de suscribir CONTRATOS DE GESTIÓN.

Se tratan de Bolsas privadas, pues todos los que acuden tienen que pagar comisiones, y son destinados a la negociación en exclusiva de las acciones, aunque también se contrata en Bolsa la renta fija, tanto deuda pública como la deuda privada. Los tipos de costes son los siguientes:

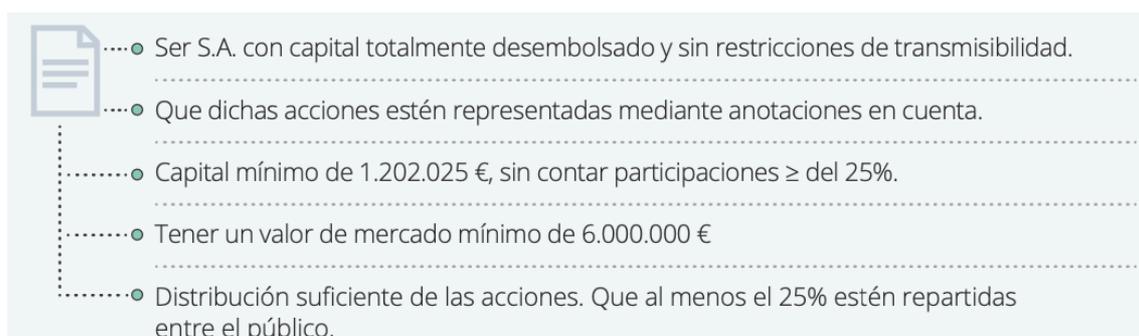
- Las comisiones que la entidad o entidades intermediarias utilicen.
- Los cánones de contratación de la Bolsa.
- Los cánones de liquidación de IBERCLEAR (es donde están los libros de valores).
- Adicionalmente, los gastos de custodia o administración de los valores al intermediario que los gestiona.



Figura 5: Modelo del Mercado. Fuente: Apuntes asignatura Banca y Bolsa

Cabe destacar que, la evolución de los tipos de interés es un factor clave en la Bolsa. Como regla general, existe una relación inversa entre los movimientos del tipo de interés y las cotizaciones en Bolsa.

Se puede cotizar en Bolsa, siempre y cuando una empresa cumpla con los siguientes requisitos previos:



**Figura 6:** Requisitos previos para poder cotizar en Bolsa. Fuente: Bolsas y Mercados Españoles

Por lo tanto, si un supermercado cumple con los requisitos, es totalmente normal que pueda cotizar en Bolsa. Este es el caso del supermercado Distribuidora Internacional de Alimentación S.A. que cotiza, en concreto, en la Bolsa de Valores de Madrid. Y por las numerosas ventajas mencionadas anteriormente, se podría decir que “cotizar en Bolsa no significa perder el control de la empresa”<sup>10</sup>.

En el caso de Mercadona, a pesar de ser una de las empresas más grandes de España con un capital y facturación bastante destacable, no se ha adentrado en el mercado bursátil debido a que es una empresa familiar, no tiene mayores inversionistas, sino que los inversionistas siguen siendo parte de la familia Roig.

Mercadona no necesita de capitales externos, lo que es lo mismo, no necesita cotizar en la Bolsa porque toman su propio dinero lo reinvierten, generan más dinero y lo vuelven a invertir. Esto se puede observar en la **Tabla 9. Estructura del Pasivo y Patrimonio Neto**, donde se ve que año tras año sigue manteniéndose como una empresa capitalizada.

---

<sup>10</sup> (Olmos, 2015)

## 10. ESTIMACIÓN DEL VALOR DE LA EMPRESA

Para realizar una buena valoración de la empresa, será necesario implementar distintos métodos de valoración que permitan conseguir su valor de mercado a partir de comparaciones con empresas que cotizan en la Bolsa que contengan características similares a la empresa que se está analizando, en este caso, Mercadona. En este Trabajo Final de Grado, se emplearán dos métodos de valoración que son los siguientes:

- Estimación del valor mediante múltiplos
- Estimación mediante el método de descuento de flujos de caja

Se ha elegido estos dos métodos porque son los más utilizados en el mundo financiero para estimar el valor de una compañía.

Mercadona desde sus inicios tuvo una tendencia alcista, ya que ha sabido adaptarse a las situaciones que se han dado en cada momento y ha conseguido dar un valor añadido a un acto cotidiano como es el realizar la compra de productos, alimentos, etc.

La facturación anual de Mercadona ha pasado de 1.607.086 Miles de € en el año 1997 a una cantidad de 25.154.320 Miles de € en el año 2021. Teniendo en cuenta los datos de los últimos 5 años, ha tenido una tasa de incremento interanual de un 4,89%.

Desde el punto de vista del comprador, el objetivo principal de la valoración de Mercadona es determinar en cierta medida el valor máximo que debería estar dispuesto a pagar el comprador, por lo que le aportará la empresa. Desde el punto de vista del vendedor, se trata de saber cuál será el valor mínimo al que debería aceptar la operación de compraventa.

El valor máximo y el mínimo son las dos cifras que se confrontan en una negociación, en la que finalmente se acuerda un precio que generalmente está en algún punto intermedio entre ambas.

(Pablo Fernández, 2000, pág.24) “En general, una empresa tiene distinto valor para distintos compradores y también distinto valor para comprador y vendedor. El valor no debe confundirse con el precio, que es la cantidad a la que el vendedor y comprador acuerdan realizar la operación de compraventa de una empresa”

## 10.1 Estimación del valor mediante múltiplos

Para tener una idea principal sobre el valor de mercado de Mercadona, se utilizará un método de valoración que es muy simple, en el que la información que se necesita es fácil de conseguir, pues nos lo ofrecen las cuentas anuales.

Para conseguir el valor de **MERCADONA S.A.** a través del método de valoración por múltiplos de cotización, se deberán realizar distintos pasos, los cuales se describen y se desarrollan a continuación:

### 1. ANÁLISIS DE LA EMPRESA OBJETIVO

Se ha dedicado varios capítulos para analizar la empresa, su actividad, su entorno, su sector, así como la importancia de sus recursos humanos y proveedores, y de su participación con la mayoría de los ODS. Del mismo modo, se ha realizado un análisis económico-financiero de Mercadona para conocer su situación patrimonial en la actualidad, su evolución, solvencia, rentabilidad, etc.

### 2. ANÁLISIS Y SELECCIÓN DE LAS COMPAÑÍAS COMPARABLES

Para poder realizar la comparación y lograr estimar el valor de la empresa, es necesario llevar a cabo un análisis de las empresas que operan en el mismo sector (que coticen en Bolsa) y seleccionar las que contengan características similares, como por ejemplo, el tamaño de la empresa, el Importe Neto de la Cifra de Negocios, número de empleados, resultado del ejercicio, ciudad en la que opera, etc., con el fin de conseguir una valoración más realista de la empresa que no cotiza que, en este caso, es **MERCADONA**.

Teniendo en cuenta lo mencionado, se ha seleccionado la empresa Distribución Internacional de Alimentación (DIA S.A.) para realizar esta comparación con Mercadona. Esta decisión se ha tomado debido a que es la única empresa del sector que cotiza en la Bolsa Española y, por tanto, a la hora de buscar un referente de valor de mercado de una empresa de las características y dimensiones de Mercadona es la única que puede ser útil para tener una idea de cuánto podría valer una empresa de dichas características a nivel razonable.

Es importante mencionar que las dimensiones de la empresa DIA S.A. en comparación con las de Mercadona son mucho menores, sin embargo, al tener limitaciones por lo mencionado anteriormente de que no hay otra empresa con la CNAE 4711 que cotice en bolsa, se realizará la comparación con esta empresa (DIA S.A.).

	MERCADONA	DIA
INCN	25.154.320	6.647.660
Nº empleados	93.300	21.570
Resultado del Ejercicio	680.307	-257.331
EBITDA	1.568.364	299.000

**Tabla 25:** Características de Mercadona y DIA año 2021 (en miles de euros). Fuente: Elaboración propia

Trabajaré con las cuentas anuales del ejercicio 2021, ya que es el último ejercicio del que disponemos información sobre el supermercado DIA S.A.

### 3. CÁLCULO Y SELECCIÓN DE LOS MÚLTIPLOS DE COTIZACIÓN

- **Múltiplos basados en la capitalización de la empresa:**

El múltiplo que generalmente se utiliza para comparar las empresas y conseguir una valoración de la que se está analizando es el PER (Precio por Acción/ Beneficio por Acción). Sin embargo, en el caso de la empresa cotizada (DIA S.A.) calcular dicho múltiplo no tiene mucho sentido, debido a que el Resultado del Ejercicio en sus cuentas anuales del año que se está analizando (2021) es negativo.

Se ha decidido realizar el múltiplo utilizando el EBITDA de la sociedad (DIA S.A.) a 31/12/2021 debido a que este sí que es positivo y, por tanto, servirá para realizar el análisis. El EBITDA es un indicador que hace referencia al beneficio bruto de explotación calculado antes de la deducibilidad de los gastos financieros o fiscales (los excluye). A pesar de que no forma parte del estado de resultados de las compañías, este dato se puede encontrar en las cuentas anuales de la empresa.

Por otro lado, se va a utilizar otro múltiplo basado en la capitalización que es el P/S (Capitalización/Ventas) para comparar las ventas con el total de las acciones.

- **Múltiplos basados en el valor de la empresa:**

Además, se va a emplear 2 múltiplos basados en el valor de la empresa que son EV/S (Valor de la Empresa/Ventas) que calcula cuántas veces el valor de la empresa supera las ventas anuales.

Y el múltiplo EV/EBITDA (Valor de la empresa/EBITDA) que es elegido por no tener en cuenta para su cálculo impuestos, intereses, depreciación ni amortización como se comentaba anteriormente.

Tras esta selección de múltiplos que se van a utilizar, se procede a su cálculo partiendo de datos obtenidos de la Bolsa de Madrid y de las cuentas anuales, exceptuando el BPA (Beneficio por Acción) y el EV (Valor de la empresa), calculados como:

$$BPA = \frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Número de acciones}}$$

$$EV = \text{Capitalización} + \text{Deuda neta}$$

Como los múltiplos de DIA S.A. estarán fijados en términos de capitalización bursátil, para que la valoración de MERCADONA se encuentre en los mismos términos, y los múltiplos sean comparables entre sí, se añadirá al valor de Mercadona la deuda neta, ésta se calcula teniendo en cuenta los datos de la empresa objetivo del siguiente modo:

DEUDA NETA	
+ Pasivo Corriente	4.074.423.000
+ Pasivo No Corriente	40.078.000
- Tesorería	2.449.757.000
- Deudores	118.497.000
- Inversiones Financieras	71.790.000
<b>TOTAL</b>	<b>1.474.457.000</b>

**Tabla 26:** Cálculo de la Deuda Neta. Fuente: Elaboración propia

	Capitalización * (miles de euros)	Nº de acciones (x 1.000)	Precio Cierre (euros)	Último Precio (euros)	Precio Máximo (euros)	Precio Mínimo (euros)	Volumen (miles de acciones)
2021	923.242	58.065.534	0,0159	0,0159	0,1315	0,0138	9.820.296
2020	764.629	6.677.979	0,1145	0,1145	0,1529	0,0540	4.071.297
2019	681.822	6.677.979	0,1021	0,1021	0,7650	0,0929	1.986.214

**Tabla 27:** Cotizaciones de DIA S.A. Fuente: Elaboración propia

	PRECIO	BENEFICIO	EBITDA	VENTAS	Nº ACCIONES	CAPITALIZACIÓN	BPA	EV
DIA S.A.	0,0159 €	-257.331.000 €	299.000.000 €	6.647.660.000 €	58.065.534.000	923.242.000 €	-0,004 €	2.397.699.000 €

**Tabla 28:** Cálculo de Beneficio Por Acción y EV (valor de la empresa) con los datos de DIA S.A. Fuente: Elaboración propia

A partir de estos datos, aplicando las fórmulas para realizar el cálculo de los múltiplos, se obtiene lo siguiente:

MÚLTIPLOS DIAS.A				
PER	P/EBITDA	P/S	EV/EBITDA	EV/S
PRECIO/BENEFICIO	PRECIO/EBITDA	PRECIO/VENTAS	VALOR DE LA EMPRESA/EBITDA	VALOR DE LA EMPRESA/VENTAS
-3,588	3,088	0,139	8,019	0,361

**Tabla 29:** Cálculo de los Múltiplos. Fuente: Elaboración propia

#### 4. APLICACIÓN DE LOS RESULTADOS A LA EMPRESA OBJETIVO

Como se ha mencionado anteriormente, no se puede tomar en consideración el múltiplo PER debido a que el beneficio de DIA S.A. es negativo.

Una vez obtenidos los datos de los múltiplos elegidos de la única empresa que cotiza en este sector (DIA S.A.) en España, se procede a multiplicar dichos múltiplos por los datos del año 2021 que ofrecen las cuentas anuales de Mercadona, en concreto, por el EBITDA y VENTAS para así obtener el valor máximo y mínimo, es decir, un intervalo para la valoración de la empresa.

MERCADONAS.A.		VALORACIÓN DE MERCADONAS.A. SEGÚN			
EBITDA	1.568.364.000 €	P/EBITDA	P/S	EV/EBITDA	EV/S
VENTAS	25.154.320.000 €	4.842.740.807,175 €	3.493.488.606,365 €	12.576.805.332,562 €	9.072.739.566,957 €

**Tabla 30:** Valoración de Mercadona según los múltiplos utilizados. Fuente: Elaboración propia

Agregando la deuda neta (1.474.457.000 €) calculada en la tabla 26, el valor de Mercadona (que tendría incluida la capitalización) según el múltiplo:

- **P/EBITDA es 6.317.197.807,175 €**
- **P/S es 4.967.945.606,365 €**
- **EV/EBITDA es 14.051.262.332,562 €**
- **EV/S es 10.547.196.566,957 €**

## 5. SELECCIÓN DE UN RANGO DE VALORACIÓN PARA LA EMPRESA OBJETIVO.

Una vez obtenidos dichos valores, ya se podría decir que el intervalo en el que se encuentra el valor de la empresa de Mercadona según el método de valoración por múltiplos sería entre el mínimo valor obtenido y el máximo. El intervalo se puede ver representado en el siguiente gráfico, en el que se puede interpretar que, según el método de valoración por múltiplos, el valor de la empresa de Mercadona en España puede encontrarse en un rango comprendido entre **4.967.945.606,365 €** y **14.051.262.332,562 €**



**Gráfica 8:** Intervalo de valoración de Mercadona según el método de los múltiplos. Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar, el intervalo de valoración obtenido con ese método es muy amplio pues “los múltiplos muestran casi siempre una gran dispersión. Por este motivo las valoraciones realizadas por múltiplos son casi siempre muy cuestionables” (Pablo Fernández, 2008, pág. 229).

Sin embargo, como los métodos de valoración de empresas no son excluyentes sino complementarios, estos valores obtenidos se compararán con los resultados obtenidos a través del método de Descuento de Flujos de Caja que es mucho más robusto, y tiene en consideración no sólo los datos históricos pasados sino también las estimaciones futuras (proyecciones).

## **10.2 Estimación del valor mediante el método de descuento de flujos de caja**

Es la técnica más utilizada para obtener el valor de una empresa. Se determina el valor de la empresa a través de los flujos futuros (obtenidos mediante proyecciones) que la empresa pueda generar, con el fin de actualizarlos al momento actual.

En este método se presupone siempre que la empresa siga en funcionamiento en un futuro, en el caso de Mercadona se cumple estas características, por lo que este método para valorarla es adecuado.

Se aplicará, en concreto, el método de valoración “descuento de flujo de fondos para los accionistas” debido a que Mercadona, como se comentaba anteriormente en el cálculo de los ratios, no cuenta con gastos financieros y no disponemos información sobre el coste del pasivo con el que cuenta la empresa porque la deuda que posee Mercadona es totalmente sin coste.

Para proceder a dicho método se debe tener en cuenta 4 factores:

- Definir un Horizonte temporal (t): una empresa a lo largo del tiempo va generando los flujos de caja en un horizonte temporal determinado.
- Tasa de descuento apropiada. En este caso, será la rentabilidad exigida a las acciones ( $K_e$ ).
- Proyecciones con hipótesis que se van a tener en cuenta
- Flujos de caja para los accionistas: se va a determinar los flujos de caja a futuro
- Estimación del valor residual

Además, se plantearán tres escenarios a través de los que se obtendrá el valor total de la empresa.

Se definen las hipótesis para tener en cuenta:

➤ **Horizonte temporal**

Para proceder a la realización de las proyecciones se va a seleccionar un rango de tiempo en el que la empresa pueda conseguir una cierta estabilidad. Según la teoría de Valoración de Empresas, un horizonte temporal con un rango de entre 5 y 10 años suele ser lo más normal.

En este caso, se seleccionará un horizonte temporal de 5 años, ya que se considera que las situaciones económicas actuales se habrán estabilizado hasta entonces y además porque es muy difícil prever lo que puede ocurrir si se elige un periodo de tiempo más lejano.

➤ **Coste de los recursos propios (Ke)**

Este tipo de coste varía entre empresas y es considerado un coste de oportunidad. Para calcular el coste de los recursos propios o rentabilidad exigida a las acciones (ke) se utilizará la siguiente fórmula:

$$Ke = Rf + (Rm - Rf) * \beta$$

Siendo:

- ❖  **$\beta$**  (**= $\beta$** .) mide la sensibilidad del rendimiento de un título a las variaciones del rendimiento del mercado.

Beta >1	El riesgo de la compañía es superior a la del mercado
Beta = 1	El riesgo de la compañía es similar a la del riesgo del mercado
Beta < 1	El riesgo de la compañía es inferior al riesgo del mercado

- ❖ **Rm:** rendimiento de mercado.
- ❖ **Rf:** tasa libre o rendimiento del activo libre de riesgo.

- Rendimiento de un activo libre de riesgo (Rf):

En este caso se tomará como valor de referencia la tasa libre de riesgo del bono español a 10 años debido a que los bonos son títulos de deuda de renta fija, de modo que su rentabilidad se conoce de antemano. Sin embargo, no están exentos de riesgo porque al invertir en bonos estás expuesto al riesgo de tipo de interés, de inflación, etc. A pesar de ello, tiene menos riesgo que una inversión en renta variable.

Se obtendrá la media de los últimos 5 años (ya que se tiene en cuenta el horizonte temporal para el cálculo de los flujos de caja) y ese dato será el que se utilizará como el activo libre de riesgo (Rf):

	2021	2020	2019	2018	2017	MEDIA
Tasa libre de riesgo del bono español a 10 años	0,60%	0,06%	0,47%	1,42%	1,57%	0,82%

**Tabla 31:** Rendimiento del activo libre de riesgo. Fuente: Elaboración propia a partir de los datos que ofrece Investing (plataforma financiera)

- Rendimiento del mercado (Rm)

Para el rendimiento del mercado, se va a utilizar la rentabilidad media del IBEX-35 de los últimos 5 años, ya que es un índice que refleja el comportamiento general de la economía española. Estos rendimientos son conocidos porque están publicados en las bolsas y mercados de valores.

	IBEX 35 con dividendos
	Rentabilidad*
	Performance*
2015	-3,55
2016	2,60
2017	11,25
2018	-11,51
2019	16,57
2020	-12,70
2021	10,78
2022	-2,03

**Tabla 32:** Rendimiento del mercado 2015-2020. Fuente: bolsasymercados.es

	2021	2020	2019	2018	2017	MEDIA
Rentabilidad del índice bursátil IBEX-35 con dividendos	10,78%	-12,70%	16,57%	-11,51%	11,25%	2,88%

**Tabla 33:** Rendimiento medio del mercado 2017-2021. Fuente: Elaboración propia

La rentabilidad media del IBEX 35 teniendo en cuenta el reparto de dividendos durante los últimos 5 años ha sido de 2,88%. Se ha escogido expresamente este valor, puesto que Mercadona ha repartido dividendos durante los 5 últimos años y tiene previsto hacerlo también en los siguientes años, así pues, este dato se ajusta más a la situación real de la empresa.

- Obtención de la  $\beta$

Para continuar con este cálculo, faltaría la incógnita Beta que mide la sensibilidad del rendimiento de un título ante las variaciones del rendimiento del mercado. Al existir dos tipos de betas, la beta apalancada ( $\beta_L$ ) y la beta desapalancada que no incorpora riesgos financieros ( $\beta_u$ ) no es posible utilizar betas apalancadas de otras empresas porque cada una tiene un nivel de endeudamiento diferente, por lo que se debe eliminar el riesgo financiero.

Por lo que, en este caso, se obtiene el dato de la Beta media de los últimos 5 años de la empresa cotizada “Distribuidora Internacional de Alimentación S.A.” que es la única que cotiza en el sector con la CNAE 4711, en la página de Yahoo Finance. Esta beta media de los últimos 5 años es de 0,78.

En el procedimiento de desapalancamiento y apalancamiento de dicha incógnita también se emplearán los coeficientes E (% recursos propios) y D (% recursos ajenos) de la empresa.

	2021	2020	2019	2018	2017	MEDIA
Patrimonio Neto	63%	64%	63%	61%	61%	62,18%
Pasivo	37%	36%	37%	39%	39%	37,82%
D/E	59,02%	57,07%	59,41%	63,64%	65,27%	60,88%

**Tabla 34:** Recursos propios y ajenos de Mercadona. Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto, se sustituye la Beta por Beta L (Beta apalancada), quedándose la expresión matemática de la siguiente forma:

$$B_L = \left[ 1 + (1 - t) * \frac{D}{E} \right] * \beta_U$$

$$B_L = [1 + (1 - 0,25) * 60,88\%] * 0,78 = 1,14$$

Una vez calculados estos datos, y aplicando la fórmula:

$$K_e = CAPM = 0,82\% + (2,88\% - 0,82\%) * 1,14 = 3,17\%$$

Se obtiene un Ke de 3,17% que se utilizará para actualizar los flujos de caja del accionista estimados.

### ➤ Proyecciones

A continuación, se va a realizar una proyección de los flujos de caja lo más ajustada posible a los diferentes escenarios que se pueden presentar en los próximos 5 años en la empresa, ya que su situación económica futura depende tanto del entorno externo de la empresa como del interno.

Se parte de la información del análisis del sector y de los cálculos relativos a la empresa que se han obtenido anteriormente con el fin de estimar unos flujos de caja futuros representativos para poder realizar una buena valoración de Mercadona mediante el método de los flujos de caja.

	MERCADONA								
	2021	Variación	2020	Variación	2019	Variación	2018	Variación	2017
JNCN	25.154.320	2,25%	24.601.616	5,39%	23.343.778	4,89%	22.255.771	5,92%	21.011.533
Ingresos y gastos de explotación	20.257.549	2,53%	19.758.541	4,35%	18.934.174	4,03%	18.200.483	3,85%	17.526.212
Gastos personal	3.328.407	3,14%	3.227.106	5,31%	3.064.370	7,09%	2.861.459	4,76%	2.731.497
EBITDA	1.568.364	-2,95%	1.615.969	20,13%	1.345.234	12,68%	1.193.829	58,37%	753.824
Amortización y deterioro	667.939	8,63%	614.882	12,93%	544.484	27,94%	425.568	18,75%	358.382
Subvencion	0	0,00%	0	0,00%	4.859	366,76%	1.041	0,00%	0
BAII (EBIT)	900.425	-10,06%	1.001.087	25,78%	795.891	3,74%	767.220	94,02%	395.442
Gastos financieros	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
Ingresos financieros	1.515	-66,80%	4.563	-57,34%	10.697	-26,93%	14.640	-27,62%	20.226
otros gastos financieros	35.511	-57,59%	83.742	88,42%	44.444	96,51%	22.617	66,25%	13.604
BAI	866.429	-6,02%	921.908	20,96%	762.144	0,38%	759.243	88,84%	402.064
Impuesto sobre sociedades	186.122	-4,38%	194.646	39,67%	139.357	-16,41%	166.705	108,80%	79.839
Beneficio neto	680.307	-6,46%	727.262	16,78%	622.787	5,10%	592.538	83,89%	322.225

**Tabla 35:** Variación interanual (periodo 2018-2021). Fuente: Elaboración propia

	Media partida	Terminos/INCN	Media variación
INCN	25.154.320	100,00%	4,61%
Ingresos y gastos de explotación	20.257.549	80,53%	3,69%
Gastos personal	3.328.407	13,23%	5,07%
EBITDA	1.568.364	6,23%	22,06%
Amortización y deterioro	667.939	2,66%	17,06%
Subvencion	0	0,00%	91,69%
BAII (EBIT)	900.425	3,58%	28,37%
Gastos financieros	0	0,00%	0,00%
Ingresos financieros	1.515	0,01%	-44,67%
otros gastos financieros	35.511	0,14%	48,40%
BAI	866.429	3,44%	26,04%
Impuesto sobre sociedades	186.122	0,74%	31,92%
Beneficio neto	680.307	2,70%	24,83%

**Tabla 36:** Variación media de las partidas de la cuenta de pérdidas y ganancias de Mercadona. Fuente: Elaboración propia

Hipótesis que se van a tener en cuenta:

- **Tasa de variación media anual:** que dependerá de cada escenario.
- **Horizonte temporal:** como se ha comentado anteriormente, se tendrá en cuenta un horizonte temporal de 5 años.
- **Ingresos y gastos de explotación:** se ha obtenido una variación media positiva de 3,69% en los últimos 5 años, esta partida tiene un peso relativo en función de las ventas de un 80,53%, por lo que se considera que dicho peso se mantendrá o incluso disminuirá debido al poder de negociación que tiene Mercadona con sus proveedores y al pago inmediato de sus clientes.
- **Gastos de personal:** la variación media de esta partida es de un 5.07%, la misma representa un 13,23% del Importe Neto de la Cifra de Negocios. Esta partida puede variar en función de las normativas del gobierno acerca de los sueldos y salarios. En el escenario realista se considerará un incremento anual del 5,07% debido a que constantemente se producen cambios en las bases, por tanto, esta cifra sobre las ventas puede variar.

- **Amortizaciones y deterioros:** se ha producido una variación positiva hasta el año 2021 de 17,06% y dicha partida representa un 2,66% del INCN. Se estima que se va a producir un incremento anual fijo en función de la variación de la cifra de negocio.
- **Subvención:** se considera que no tendrá subvenciones los próximos años debido a que la partida no es representativa del INCN.
- **Gastos financieros:** Mercadona durante los últimos 4 años analizados no ha incurrido en gastos financieros, y se considera que en los próximos años sus gastos financieros seguirán siendo nulos.
- **Ingresos financieros:** esta partida ha ido disminuyendo año tras año hasta situarse en 1.515.000 €, por lo que considera que se reducirá en un 44,67% año tras año. Esta partida representa tan solo un 0,01% del INCN.
- **Otros gastos financieros:** es una partida que representa un 0,14% del INCN de Mercadona, su variación media de los últimos 4 años es de 48,40% por lo que se considera que aumentará en dicho % hasta el 2026.

Una vez se han establecido las hipótesis, se procede a realizar la proyección futura teniendo en cuenta los distintos escenarios posibles que se pueden dar (realista/neutro, optimista y pesimista), tomando en consideración que el INCN se va a modificar en cada uno de los escenarios, sin embargo, por el contrario, las demás partidas (en la mayoría de los casos) seguirán siendo las mismas.

#### Escenario Realista/Neutro

Con los datos de los últimos 4 años (2018-2021) se ha obtenido que la tasa media de crecimiento de Mercadona es un 4,61%, por lo que el escenario más realista sería tomar en cuenta el porcentaje medio del crecimiento de la cifra de ventas de los últimos 4 años analizados y las variaciones tanto positivas como negativas que experimentaron las distintas partidas de la cuenta de Pérdidas y Ganancias de Mercadona con el fin de estimar la proyección futura del valor de la empresa porque se considera que, en general, la evolución será similar a la de los últimos años a excepción de algunas partidas que por situaciones específicas y poco convencionales (como la aparición del

Covid-19) han experimentado subidas o bajadas muy drásticas y, por tanto, al ser situaciones eventuales no las tomaremos en consideración.

Una vez aplicadas las hipótesis descritas a un escenario realista/neutro, se ha obtenido la siguiente tabla:

	MERCADONA					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>INCN</b>	25.154.320	26.313.934,15	27.527.006,52	28.796.001,52	30.123.497,19	31.512.190,41
Ingresos y gastos de explotación	20.257.549	21.004.939,38	21.779.904,29	22.583.461,08	23.416.664,63	24.280.608,73
Gastos personal	3.328.407	3.497.313,08	3.674.790,60	3.861.274,55	4.057.221,96	4.263.113,08
<b>EBITDA</b>	1.568.364	1.811.681,69	2.072.311,62	2.351.265,89	2.649.610,60	2.968.468,60
Amortización y deterioro	667.939	781.902,82	915.311,16	1.071.481,65	1.254.297,96	1.468.306,40
Subvencion	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>BAII (EBIT)</b>	900.425	1.029.778,87	1.157.000,46	1.279.784,24	1.395.312,65	1.500.162,20
Gastos financieros	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ingresos financieros	1.515	838,20	463,75	256,58	141,96	78,54
otros gastos financieros	35.511	52.697,10	78.200,69	116.047,14	172.209,96	255.553,67
<b>BAI</b>	866.429	977.920	1.079.264	1.163.994	1.223.245	1.244.687
Impuesto sobre sociedades	186.122	245.537,52	323.920,20	427.324,90	563.739,36	743.701,26
<b>Beneficio neto</b>	680.307	732.382	755.343	736.669	659.505	500.986

**Tabla 37:** Proyección futura en un escenario realista del PyG. Fuente: Elaboración propia

### Escenario Optimista

A pesar de la lenta recuperación económica que se está produciendo tras la pandemia, Mercadona está poniéndose en el mejor de los escenarios posibles y espera incrementar exponencialmente sus ventas y la fidelidad de los clientes ya existentes. Por tanto, tiene una previsión muy optimista de crecimiento, en concreto, un crecimiento de su INCN de un 6,5% (dato que se ha considerado teniendo en cuenta el Índice de Precios al Consumo del 2021)

	MERCADONA					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>INCN</b>	25.154.320	26.663.579,20	28.263.393,95	29.959.197,59	31.756.749,44	33.662.154,41
Ingresos y gastos de explotación	20.257.549	21.004.939,38	21.779.904,29	22.583.461,08	23.416.664,63	24.280.608,73
Gastos personal	3.328.407	3.497.313,08	3.674.790,60	3.861.274,55	4.057.221,96	4.263.113,08
<b>EBITDA</b>	1.568.364	2.161.326,74	2.808.699,06	3.514.461,96	4.282.862,86	5.118.432,61
Amortización y deterioro	667.939	781.902,82	915.311,16	1.071.481,65	1.254.297,96	1.468.306,40
Subvencion	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>BAII (EBIT)</b>	900.425	1.379.423,92	1.893.387,89	2.442.980,31	3.028.564,90	3.650.126,20
Gastos financieros	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ingresos financieros	1.515	838,20	463,75	256,58	141,96	78,54
otros gastos financieros	35.511	52.697,10	78.200,69	116.047,14	172.209,96	255.553,67
<b>BAI</b>	866.429	1.327.565	1.815.651	2.327.190	2.856.497	3.394.651
Impuesto sobre sociedades	186.122	245.537,52	323.920,20	427.324,90	563.739,36	743.701,26
<b>Beneficio neto</b>	680.307	1.082.027	1.491.731	1.899.865	2.292.758	2.650.950

**Tabla 38:** Proyección futura en un escenario optimista del PyG. Fuente: Elaboración propia

## Escenario Pesimista

Debido a todos los hechos inesperados que han ocurrido en los últimos años, como son la pandemia, la guerra entre Rusia y Ucrania y el aumento de los precios, es necesario construir un escenario pesimista en el que se estima un crecimiento de ventas en menor proporción que en los escenarios anteriores. Hay que destacar que el INCN no dejará de aumentar en los próximos 5 años, debido al sector en el que se desarrolla Mercadona (productos de primera necesidad).

Se estima un aumento anual de las ventas de un 2%, valor que se ha elegido debido a que en los últimos 4 años analizados el menor incremento ha sido de ese porcentaje. Además, se ha considerado que los ingresos y gastos de explotación aumentan en la misma proporción en la que aumentan las ventas, debido a que el peso de estos sobre el INCN es de un 80,53%.

	MERCADONA					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
INCN	25.154.320	25.657.406,40	26.170.554,53	26.693.965,62	27.227.844,93	27.772.401,83
Ingresos y gastos de explotación	20.257.549	20.662.699,98	20.662.699,98	20.662.699,98	20.662.699,98	20.662.699,98
Gastos personal	3.328.407	3.497.313,08	3.674.790,60	3.861.274,55	4.057.221,96	4.263.113,08
EBITDA	1.568.364	1.497.393,34	1.833.063,95	2.169.991,09	2.507.922,99	2.846.588,77
Amortización y deterioro	667.939	781.902,82	915.311,16	1.071.481,65	1.254.297,96	1.468.306,40
Subvención	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BAII (EBIT)	900.425	715.490,52	917.752,78	1.098.509,45	1.253.625,04	1.378.282,37
Gastos financieros	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ingresos financieros	1.515	838,20	463,75	256,58	141,96	78,54
otros gastos financieros	35.511	52.697,10	78.200,69	116.047,14	172.209,96	255.553,67
BAI	866.429	663.632	840.016	982.719	1.081.557	1.122.807
Impuesto sobre sociedades	186.122	245.537,52	323.920,20	427.324,90	563.739,36	743.701,26
Beneficio neto	680.307	418.094	516.096	555.394	517.818	379.106

**Tabla 39:** Proyección futura en un escenario pesimista del PyG. Fuente: Elaboración propia

### ➤ Cálculo del flujo de caja para el accionista

A continuación, se va a calcular el flujo de caja para los accionistas que representa los fondos generados por la empresa en un periodo de tiempo determinado (en este caso, 5 años) del siguiente modo:

$$CFac = BN + Amortización - Incremento necesidades fondo de maniobra - CAPEX - Devolución deuda + Incremento deuda$$

Siendo:

- ❖ **BN:** el beneficio neto después de impuestos.
- ❖ **Necesidades de fondo de maniobra:** la variación en el capital circulante. Este se calcula por la diferencia del Fondo de Maniobra en el año N y la del año N-1.
- ❖ **CAPEX:** Inversiones en activos no corrientes. Este se calcula por la diferencia del Activo No Corriente del año N y la del año N-1 más el gasto por amortización del año N.

### Escenario Realista/Neutro

#### 1. Proyección capital circulante

Debido a que el Fondo de Maniobra se ha reducido en los últimos 3 años analizados, incluso llegando a ser negativo, se presupone que la tendencia será bajista. En concreto, el capital circulante se reducirá en un 2% y se ha elegido este porcentaje debido a que la disminución media de los últimos 4 años ha sido de este porcentaje.

#### 2. Proyección de inversiones en activos no corrientes

Mercadona tiene por naturaleza invertir en activos no corrientes, en este último año 2021 ha invertido, sobre todo, en aplicaciones informáticas, terrenos y construcciones, instalaciones técnicas, instrumentos de patrimonio y activos por impuesto diferido y esto ha sido impulsado en gran parte por el COVID-19.

Las inversiones en activos no corrientes han continuado aumentando año tras año, por ello se presupone que el CAPEX en el año 2022 aumentará en 150.000.000 € debido a que ese importe es la mitad del incremento mínimo del CAPEX de los últimos 4 años, y aumentará en 100.000.000 € los siguientes años.

	2021	2020	2019	2018	2017
INVERSIÓN EN ACTIVO FIJO	1.304.777.000	1.004.215.000	1.808.676.000	1.402.005.000	930.954.000
INCREMENTO	300.562.000	-804.461.000	406.671.000	471.051.000	

**Tabla 40:** Incremento de las inversiones en activos no corrientes 2018-2021 de Mercadona. Fuente: Elaboración propia

3. La devolución e incremento de deuda serán nulos porque Mercadona no ha tenido deuda con coste durante los últimos 4 años analizados, por lo que se presupone que tampoco los tendrá más adelante.

Con estas proyecciones, se procede a obtener los Flujos de Caja para los accionistas para el horizonte de 5 años seleccionado.

	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Beneficio neto	680.307.000	732.382.000	755.343.000	736.669.000	659.505.000	500.986.000
Amortización y deterioro	667.939.000	781.902.001	915.311.000	1.071.481.001	1.254.297.001	1.468.306.000
Cambio capital circulante	-342.470.000	-335.620.600	-328.908.188	-322.330.024	-315.883.424	-309.565.755
inversiones en activos no corrientes	1.304.777.000	1.454.777.000	1.454.777.000	1.554.777.000	1.554.777.000	1.654.777.000
Devolución + incremento de deuda	0	0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA DEL ACCIONISTA	385.939.000	395.127.601	544.785.188	575.703.025	674.908.425	624.080.756

**Tabla 41:** Proyección de Flujos de Caja para los accionistas. Escenario Realista. Fuente: Elaboración propia

### Escenario Optimista

El capital circulante continuará con su tendencia bajista, disminuirá en un 1% anual. Finalmente, la política inversora será mucho más conservadora en este escenario, por lo que las inversiones en activos no corrientes se aumentarán en el año 2020 en 350.000.000 €, pues este importe es la media de los años en los que hubo crecimiento en las inversiones en activos no corrientes de Mercadona y en los siguientes años se mantendrá constante a causa de la gran inversión en el comercio online y el gran beneficio que supone este para la empresa.

	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Beneficio neto	680.307.000	1.082.027.000	1.491.731.000	1.899.865.000	2.292.758.000	2.650.950.000
Amortización y deterioro	667.939.000	781.902.001	915.311.000	1.071.481.001	1.254.297.001	1.468.306.000
Cambio capital circulante	-342.470.000	-339.045.300	-335.654.847	-332.298.299	-328.975.316	-325.685.562
inversiones en activos no corrientes	1.304.777.000	1.654.777.000	2.004.777.000	2.354.777.000	2.704.777.000	3.054.777.000
Devolución + incremento de deuda	0	0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA DEL ACCIONISTA	385.939.000	548.197.301	737.919.847	948.867.299	1.171.253.317	1.390.164.563

**Tabla 42:** Proyección Flujo de Caja para los accionistas. Escenario Optimista. Fuente: Elaboración propia

### Escenario Pesimista

Para la variación en el capital circulante, se va a establecer que se reducirá en un 10% de forma anual, mientras que las inversiones en activos no corrientes se reducirán en 80.000.000 € cada año. La amortización se reducirá a partir del 2023 en el mismo porcentaje en el que reduce el capital circulante.

	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Beneficio neto	680.307.000	418.094.000	516.096.000	555.394.000	517.818.000	379.106.000
Amortización y deterioro	667.939.000	781.902.001	703.711.801	633.340.621	570.006.559	513.005.903
Cambio capital circulante	-342.470.000	-308.223.000	-308.223.000	-308.223.000	-308.223.000	-308.223.000
inversiones en activos no corrientes	1.304.777.000	1.224.777.000	1.144.777.000	1.064.777.000	984.777.000	904.777.000
Devolución + incremento de deuda	0	0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA DEL ACCIONISTA	385.939.000	283.442.001	383.253.801	432.180.621	411.270.559	295.557.903

**Tabla 43:** Proyección Flujo de Caja para los accionistas. Escenario Pesimista. Fuente: Elaboración propia

➤ **Actualización de los flujos de caja**

	2022	2023	2024	2025	2026
CFac escenario realista/neutro	395.127.601	544.785.188	575.703.025	674.908.425	624.080.756
CFac escenario optimista	548.197.301	737.919.847	948.867.299	1.171.253.317	1.390.164.563
CFac escenario pesimista	283.442.001 €	383.253.801 €	432.180.621 €	411.270.559 €	295.557.903 €

**Tabla 44:** Flujo de Caja para los accionistas. Fuente: Elaboración propia

Los flujos de caja para los accionistas obtenidos anteriormente para cada escenario se van a actualizar al momento actual con la rentabilidad exigida a las acciones ( $k_e$ ).

	VALOR ACTUAL
CFac escenario realista/neutro	2.702.765.175,92 €
CFac escenario optimista	4.448.656.958,29 €
CFac escenario pesimista	1.805.704.883,56 €

**Tabla 45:** Cálculo del Valor Actual de los Flujos de Caja para los accionistas. Fuente: Elaboración propia

➤ **Cálculo del valor residual**

A continuación, se va a calcular el valor residual de la empresa (valor que hace referencia a lo que genera la empresa a partir del horizonte estudiado) el fin de obtener el valor total estimado según el método de los flujos de caja para cada uno de los escenarios.

Se utilizará la siguiente fórmula para su cálculo:

$$Vr = \frac{CFac * (1 + g)}{(ke - g) * (1 + ke)^5}$$

Siendo:

- ❖ **FC** el Flujo de Caja del accionista del último año proyectado.
- ❖ **g** la tasa que refleja el crecimiento esperado. Se estima en el 2026 al menos un 2% en consecuencia de los crecimientos esperados.
- ❖ **k** la tasa de descuento calculada ( $k_e$ ).
- ❖ **t** el tipo impositivo.
- ❖ **n** el número de años de duración del periodo proyectado.

Se procede a su cálculo y se obtiene lo siguiente:

	VALOR RESIDUAL
CFac escenario realista/neutro	17.189.667.709,33 €
CFac escenario optimista	38.290.664.594,53 €
CFac escenario pesimista	8.140.840.893,89 €

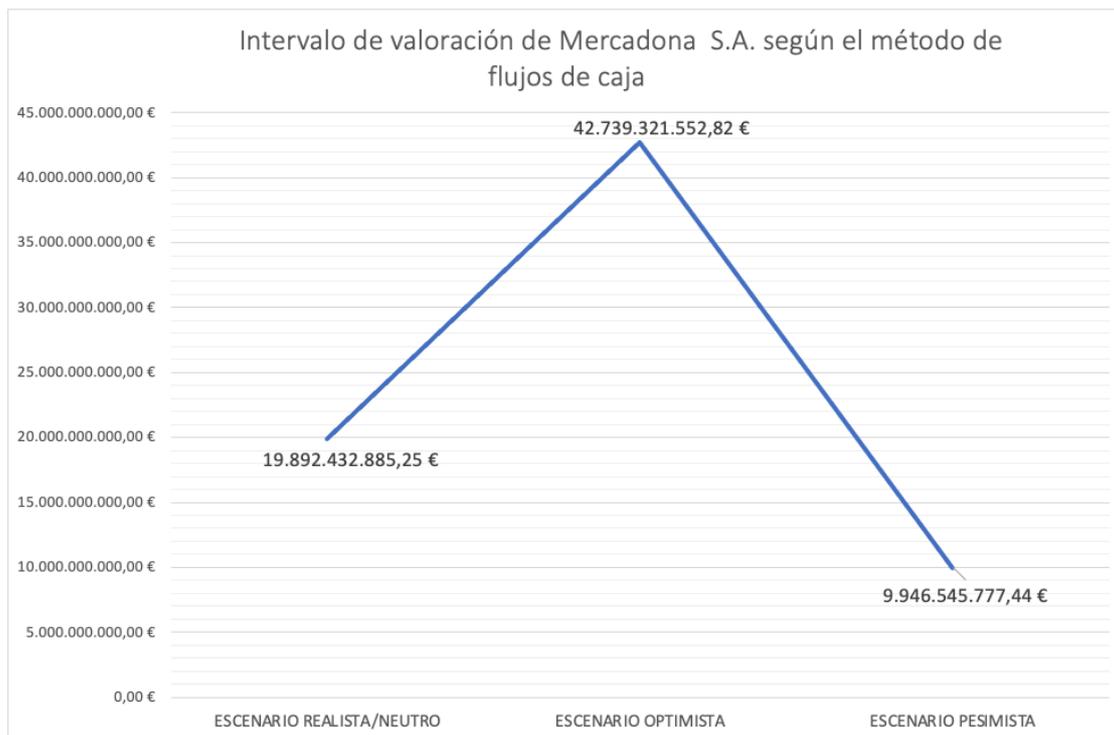
**Tabla 46:** Cálculo de los valores residuales para cada escenario. Fuente: Elaboración propia

Con los flujos de caja del accionista obtenidos y los valores residuales calculados para cada escenario, se procede a obtener el valor final de Mercadona sumando ambos.

	ESCENARIO REALISTA/NEUTRO	ESCENARIO OPTIMISTA	ESCENARIO PESIMISTA
VALOR DE MERCADONA S.A.	19.892.432.885,25 €	42.739.321.552,82 €	9.946.545.777,44 €

**Tabla 47:** Valor Final de Mercadona. Fuente: Elaboración propia

Estos valores finales quedarían representados gráficamente del siguiente modo:



**Gráfica 9:** Intervalo de valoración de Mercadona según el método de flujos de caja. Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar, el rango de valoración obtenido con este método es entre el valor mínimo 9.946.545.777,44 € y el valor máximo obtenido 42.739.321.552,82 €.

## 11. CONCLUSIONES

Analizado el sector de la distribución, destacamos que Mercadona es la primera empresa posicionada por su cuota de mercado en el ranking de supermercados e hipermercados, lo cual demuestra que es una empresa bastante importante en España.

Se caracteriza por ser una empresa en etapa de madurez, ya que es una empresa que está consolidada en el mercado y la que sigue creciendo año tras año (finalizó el ejercicio con un ingreso de ventas de 25.154.320 millones de euros). Para mantenerse en esa posición, Mercadona invierte en la transformación digital para ser eficiente de forma online, también invierte en la innovación para sus procesos, productos y tiendas.

Se trata de una sociedad que no cotiza en Bolsa. La evolución en cifras de los empleados y centros ha sido favorable, en el año 2021 Mercadona cuenta con 95.800 empleados y 1.633 centros.

El modelo que aplica Mercadona es el de Calidad Total, donde entran trabajador, proveedor, sociedad y capital. Todos son igual de importantes, pero en el orden secuencial mencionado, y tienen que estar todos satisfechos, con esa base se desarrolla lo que es la cultura de Mercadona.

La realización del análisis de puesto de trabajo en Mercadona es fundamental para conseguir que todos estén satisfechos tanto trabajador como la empresa.

Mercadona destaca de entre sus competidores por su elevada cuota de mercado que se sitúa en el año 2022 en un 25,4%. Esta cuota de mercado ha sido impulsada por el crecimiento de su Importe Neto de la Cifra de Negocios que ha sido de alrededor de un 5%, que es cada vez más elevado año tras año. Además, debido a esa cuota de mercado que posee, también destaca de entre las marcas españolas con más reputación.

Respecto a su competencia, Mercadona no tiene del todo el territorio ganado, ya que el incremento de los costes actual puede llevar a que sus clientes prefieran realizar la compra en supermercados competidores con determinados productos a un precio más reducido, en los que tengan descuentos, etc.

Respecto a su análisis económico-financiero, es una empresa que no tiene problemas de liquidez, pues así lo reflejan sus plazos de cobro y pago que son adecuados, cuenta con un elevado efectivo con el que puede hacer frente a las deudas tanto a corto como largo plazo.

Durante el análisis se ha visto que el Fondo de Maniobra es negativo desde el año 2019 hasta el 2021, esto no resulta perjudicial para el funcionamiento de Mercadona porque tiene un poder de negociación muy fuerte. Esto es destacable porque la mayoría de las empresas que se encuentran en este sector funcionan con fondos de maniobra negativos.

Además, destaca por ser una empresa poco endeudada y con una gran autonomía financiera, con gastos financieros nulos.

Del análisis de la rentabilidad económica se obtiene que Mercadona genera sus beneficios debido a la alta rotación que tiene de sus activos, que le permite sacarles un alto rendimiento. Del análisis de la rentabilidad financiera de Mercadona, se obtiene que la empresa resulta muy atractiva de cara a futuros inversores debido a la rentabilidad que obtienen sin recurrir casi al riesgo, pues Mercadona se trata de una empresa conservadora, por lo que se presupone que el perfil de sus socios es conservador también.

Con este análisis se ha visto que a pesar de los años de crisis por los que ha pasado el mercado, la empresa ha seguido creciendo. Con todo lo analizado, se puede decir que Mercadona es un ejemplo que seguir desde el punto de vista económico-financiero.

Todas estas conclusiones indican que se han conseguido los objetivos específicos en cuanto al análisis de la empresa y análisis económico-financiero que se nombraban al inicio del Trabajo Fin de Grado.

Por otro lado, respecto a la valoración, a pesar de la escasez de empresas cotizadas del sector de distribución con las que se ha podido comparar Mercadona, se ha podido proceder al cálculo de su valor. Se ha elegido el supermercado DIA, cuya razón social es Distribuidora Internacional de Alimentación S.A.

Tras la valoración de la empresa a través de las dos metodologías expuestas a lo largo del trabajo se han obtenido diferentes valores de la empresa, no obstante, se considera

que el segundo método empleado (flujos de caja del accionista, que no tiene en cuenta la deuda) es el más adecuado porque ofrece una horquilla más grande de valor lo cual parece tener coherencia, puesto que Mercadona es una empresa con un gran volumen de facturación. Además, porque es una metodología completa, pues considera variables fundamentales del negocio.

En concreto, de entre los distintos escenarios nombrados se ha elegido el escenario realista/neutro, por tanto, el valor de la empresa es de **19.892.432.885,25 €**. Este importe sería el valor de la empresa de cara a una eventual sucesión familiar, a una posible salida a Bolsa o para una posible venta de la empresa a un tercero.

Aunque el método de valoración basado en múltiplos da un valor que también podría ser considerado válido, no se ha seleccionado por lo que se comenta en el párrafo anterior y además porque al tratarse de un método tan sencillo de realizar se pasan por alto aspectos importantes como, por ejemplo, la amortización que es un valor fundamental en la actividad económica de Mercadona.

No obstante, cabe recordar que todos los métodos de valoración son válidos. Se ha seleccionado el valor del método de flujos, pero el método de múltiplos no se ha descartado ni mucho menos, sino que se ha tenido en cuenta para establecer unas bases de cara a la valoración, por ejemplo, los valores obtenidos han podido corroborar si la empresa está teniendo como parecía en un primer momento ganancias, pues con ambos métodos el valor es positivo, así como tener una idea inicial del valor de la empresa.

Por tanto, se considera que el valor obtenido con los flujos de caja del escenario realista/neutro sí es representativo de Mercadona, tal y como se ha visto en el análisis del sector de la empresa y con los métodos empleados.

Obtener el valor de la empresa ha resultado un poco complicado, ya que está sujeto a una gran subjetividad porque el entorno y las situaciones económicas están en continuo cambio y evolución. Aun así, se ha conseguido dicho valor, por lo que el tercer objetivo del Trabajo Fin de Grado se ha conseguido.

Por último, resaltar que el desarrollo de este Trabajo Fin de Grado podría servir de base para otros estudios que valoren empresas del sector de la distribución de alimentos.

## BIBLIOGRAFÍA

- A. (2022, 26 mayo). *Mercadona cierra 2021 con 680 millones de beneficio (-6%) y récord de ventas*. EFEAgro. <https://efeagro.com/juan-roig-garantiza-el-abastecimiento-y-pide-a-los-consumidores-que-no-hagan-acopio/>
- Agencia Tributaria: 4.3 Tipo de gravamen y cuota íntegra*. (2022, 29 abril). [https://sede.agenciatributaria.gob.es/Sede/ayuda/manuales-videos-folletos/manuales-practicos/folleto-actividades-economicas/4-impuesto-sobre-sociedades/4\\_3-tipo-gravamen-cuota-integra.html](https://sede.agenciatributaria.gob.es/Sede/ayuda/manuales-videos-folletos/manuales-practicos/folleto-actividades-economicas/4-impuesto-sobre-sociedades/4_3-tipo-gravamen-cuota-integra.html)
- Agencia Tributaria: Tipos impositivos de IVA*. (2023, 16 febrero). <https://sede.agenciatributaria.gob.es/Sede/iva/calculo-iva-repercutido-clientes/tipos-impositivos-iva.html>
- Abogados, I. (2020, 26 mayo). *Valoración por Descuento de Flujos de Caja: Excel y Algoritmo de cálculo disponible*. ILP Abogados. <https://www.ilpabogados.com/valoracion-descuento-flujos-caja-excel-algoritmo-calculo-disponible/>
- Access Denied*. (s. f.-a). <https://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/11045539/02/21/Lidl-y-Aldi-desatan-una-guerra-de-precios-con-bajadas-de-hasta-el-50.html>
- Access Denied*. (s. f.-d). <https://www.eleconomista.es/mercados-cotizaciones/noticias/11546578/12/21/El-Ibex-35-despide-2021-con-la-mirilla-puesta-en-los-8700-y-un-avance-remolon-inferior-al-8.html>
- As.com. (2022, 15 noviembre). *El mapa de los supermercados por comunidad: ¿cuál es el preferido y cuántos hay en cada región?* Diario AS. <https://as.com/actualidad/el-mapa-de-los-supermercados-por-comunidad-cual-es-el-preferido-y-cuantos-hay-en-cada-region-n/>
- BOE-A-2005-6795 Real Decreto 367/2005, de 8 de abril, por el que se desarrolla el artículo 17.3 de la Ley 7/1996, de 15 de enero, de ordenación del comercio minorista, y se definen los productos de alimentación frescos y perecederos y los productos de gran consumo*. (s. f.). <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2005-6795>
- BOE-A-1996-1072 Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista*. (s. f.). <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1996-1072>
- Banco de España - Publicaciones - Análisis económico e investigación - Proyecciones Macro - Boletín Económico - Informe de proyecciones de la economía española*.

(s. f.). <https://www.bde.es/bde/es/secciones/informes/analisis-economico-e-investigacion/proyecciones-macro/relacionados/boletin-economico/informes-de-proyecciones-de-la-economia-espanola/>

*Bolsa, G. p. Bolsas y Mercados Españoles. Obtenido de bolsasymercados:*

<https://www.bolsasymercados.es/docs/BME/docsSubidos/Guia-para-Salir-a-Bolsa-2022.pdf>

*Banco de España - Publicaciones - Análisis económico e investigación - Proyecciones Macro - Boletín Económico - Informe de proyecciones de la economía española. (s. f.-*

*b). [https://www.bde.es/bde/es/secciones/informes/analisis-economico-e-](https://www.bde.es/bde/es/secciones/informes/analisis-economico-e-investigacion/proyecciones-macro/relacionados/boletin-economico/informes-de-proyecciones-de-la-economia-espanola/)*

*investigacion/proyecciones-macro/relacionados/boletin-economico/informes-de-proyecciones-de-la-economia-espanola/*

*BOE-A-1987-28141 Ley 29/1987, de 18 de diciembre, del Impuesto sobre Sucesiones y*

*Donaciones. (s. f.). <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1987-28141>*

*Convenio Colectivo y Plan de Igualdad. (s. f.).*

*Mercadona. <https://info.mercadona.es/es/conocenos/empleo/convenio-de-mercadona>*

*C. (2022b, marzo 16). Mercadona ha invertido 170 millones de euros en logística durante 2021. Cadena*

*de Suministro. <https://www.cadenadesuministro.es/noticias/mercadona-ha-invertido-170-millones-de-euros-en-logistica-durante-2021/>*

*Convenio Colectivo y Plan de Igualdad. (s. f.-b).*

*Mercadona. <https://info.mercadona.es/es/conocenos/empleo/convenio-de-mercadona>*

*De la Cruz, I. (2022b, mayo 18). Ibex 35: Qué es y qué empresas lo componen - Investing.com.*

*Investing.com ES. [https://es.investing.com/academy/indices/ibex-35-que-es-y-que-empresas-tiene/?utm\\_source=google](https://es.investing.com/academy/indices/ibex-35-que-es-y-que-empresas-tiene/?utm_source=google)*

*Cabia, D. L. (2019, 21 mayo). Supermercados, un negocio de márgenes reducidos.*

*Economipedia. <https://economipedia.com/actual/supermercados-un-negocio-de-margenes-reducidos.html>*

*Digital, E. (2022, 10 enero). Mercadona, Carrefour y Aldi afrontan un 2022 en expansión con los precios*

*en máximos. Economía Digital. <https://www.economiadigital.es/empresas/mercadona-carrefour-y-aldi-afrontan-un-2022-en-expansion-con-los-precios-en-maximos.html>*

*Datos históricos del bono español a 10 años - Investing.com. (s. f.). Investing.com*

*Español. <https://es.investing.com/rates-bonds/spain-10-year-bond-yield-historical-data>*

CincoDías. (08 de FEBRERO de 2023). *Juana Roig sobre una posible sucesión en Mercadona: “Las acciones se heredan, la gestión no”*. Obtenido de CincoDías :

[https://cincodias.elpais.com/cincodias/2023/02/08/companias/1675881721\\_359318.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2023/02/08/companias/1675881721_359318.html)

elEconomista.es. (2021, 18 noviembre). *Mercadona cambia su política de cobro: ya no podrás pagar con esta vía que rebajaba sus*

*productos*. [https://www.eleconomista.es/actualidad/noticias/11483994/11/21/Mercadona-](https://www.eleconomista.es/actualidad/noticias/11483994/11/21/Mercadona-cambia-su-politica-de-cobro-ya-no-podras-pagar-con-esta-via-que-rebajaba-sus-productos.html)

[cambia-su-politica-de-cobro-ya-no-podras-pagar-con-esta-via-que-rebajaba-sus-productos.html](https://www.eleconomista.es/actualidad/noticias/11483994/11/21/Mercadona-cambia-su-politica-de-cobro-ya-no-podras-pagar-con-esta-via-que-rebajaba-sus-productos.html)

elEconomista.es. (2020, 30 septiembre). *Mercadona: la reina de la distribución teje su red de*

*«colmenas»*. [https://www.eleconomista.es/especial-](https://www.eleconomista.es/especial-ecommerce/noticias/10794506/09/20/Mercadona-la-reina-de-la-distribucion-teje-su-red-de-colmenas.html)

[ecommerce/noticias/10794506/09/20/Mercadona-la-reina-de-la-distribucion-teje-su-red-de-](https://www.eleconomista.es/especial-ecommerce/noticias/10794506/09/20/Mercadona-la-reina-de-la-distribucion-teje-su-red-de-colmenas.html)

[colmenas.html](https://www.eleconomista.es/especial-ecommerce/noticias/10794506/09/20/Mercadona-la-reina-de-la-distribucion-teje-su-red-de-colmenas.html)

elEconomista.es. (2022b, noviembre 16). *Estos son los supermercados preferidos en cada comunidad: 1 de cada 3 elige Mercadona*. [https://www.eleconomista.es/retail-](https://www.eleconomista.es/retail-consumo/noticias/12041456/11/22/Estos-son-los-supermercados-preferidos-en-cada-comunidad-1-de-cada-3-elige-Mercadona.html)

[consumo/noticias/12041456/11/22/Estos-son-los-supermercados-preferidos-en-cada-comunidad-](https://www.eleconomista.es/retail-consumo/noticias/12041456/11/22/Estos-son-los-supermercados-preferidos-en-cada-comunidad-1-de-cada-3-elige-Mercadona.html)

[1-de-cada-3-elige-Mercadona.html](https://www.eleconomista.es/retail-consumo/noticias/12041456/11/22/Estos-son-los-supermercados-preferidos-en-cada-comunidad-1-de-cada-3-elige-Mercadona.html)

ESPAÑÓLES, B. B. *DIA-DISTRIBUIDORA INTE. DE ALIMENTACIÓN*. Obtenido de BOLSAS Y

MERCADOS: [https://www.bolsasymercados.es/bme-exchange/es/Mercados-y-](https://www.bolsasymercados.es/bme-exchange/es/Mercados-y-Cotizaciones/Acciones/Mercado-Continuo/Ficha/Dia-Distribuidora-Int-De-Alimentacion-ES0126775032)

[Cotizaciones/Acciones/Mercado-Continuo/Ficha/Dia-Distribuidora-Int-De-Alimentacion-](https://www.bolsasymercados.es/bme-exchange/es/Mercados-y-Cotizaciones/Acciones/Mercado-Continuo/Ficha/Dia-Distribuidora-Int-De-Alimentacion-ES0126775032)

[ES0126775032](https://www.bolsasymercados.es/bme-exchange/es/Mercados-y-Cotizaciones/Acciones/Mercado-Continuo/Ficha/Dia-Distribuidora-Int-De-Alimentacion-ES0126775032)

*Estructura y Organización del Mercado de Valores Español | BME Bolsas y Mercados Españoles*. (s. f.).

Copyright © BME 2023. [https://www.bolsasymercados.es/esp/Estudios-](https://www.bolsasymercados.es/esp/Estudios-Publicaciones/Estructura-Organizacion-Mercado-Valores)

[Publicaciones/Estructura-Organizacion-Mercado-Valores](https://www.bolsasymercados.es/esp/Estudios-Publicaciones/Estructura-Organizacion-Mercado-Valores)

Mundial, P. (22 de Septiembre de 2022). *El 49% de las empresas españolas aplican la innovación en el ámbito de la sostenibilidad y la contribución a los ODS*. Obtenido de pactomundial.org:

[https://www.pactomundial.org/noticia/el-49-de-las-empresas-espanolas-aplican-la-innovacion-](https://www.pactomundial.org/noticia/el-49-de-las-empresas-espanolas-aplican-la-innovacion-en-el-ambito-de-la-sostenibilidad-y-la-contribucion-a-los-ods/)

[en-el-ambito-de-la-sostenibilidad-y-la-contribucion-a-los-ods/](https://www.pactomundial.org/noticia/el-49-de-las-empresas-espanolas-aplican-la-innovacion-en-el-ambito-de-la-sostenibilidad-y-la-contribucion-a-los-ods/)

*El Ibex 35 sube un 7,9% pero termina 2021 como la bolsa más rezagada en un año de records en los mercados*. (2021, 30 diciembre).

- ELMUNDO. <https://www.elmundo.es/economia/macroeconomia/2021/12/30/61cd58c921efa042498b458a.html>
- El Banco de España descarta una recesión técnica pero la inflación no bajará; del 2% hasta 2025.* (2022, 20 diciembre). Cinco Días. [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2022/12/19/economia/1671481396\\_718687.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2022/12/19/economia/1671481396_718687.html)
- Food, F. (2022, 1 septiembre). *Mercadona, Lidl y Carrefour, marcas de supermercados favoritas de los españoles.* Financial Food. <https://financialefood.es/mercadona-lidl-y-carrefour-marcas-de-supermercados-favoritas-de-los-espanoles/>
- Fernández, P. (2008). *Valoración de Empresas.* <https://media.iese.edu/research/pdfs/DI-0771.pdf>
- F. (2021, 21 abril). *Mercadona genera el 2,22% del PIB y el 3,89% del empleo en España.* foodretail. [https://www.foodretail.es/retailers/impacto-economico-Mercadona-PIB-Espana-empleo\\_0\\_1540046024.html](https://www.foodretail.es/retailers/impacto-economico-Mercadona-PIB-Espana-empleo_0_1540046024.html)
- Garrote, A. (2023, 23 febrero). *Mercadona, Carrefour y Lidl: estos son los supermercados que más han vendido en 2022 y que más crecen.* La Razón. [https://www.larazon.es/economia/mercadona-carrefour-lidl-estos-son-supermercados-que-mas-han-vendido-2022-que-mas-crecen\\_2023022363f7a2f1bbe58a00014e6e8f.html](https://www.larazon.es/economia/mercadona-carrefour-lidl-estos-son-supermercados-que-mas-han-vendido-2022-que-mas-crecen_2023022363f7a2f1bbe58a00014e6e8f.html)
- Home. (s. f.). <https://www.inditex.com/itxcomweb/en/home>
- I. (2023, 6 febrero). *La Cultura de Mercadona* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/shorts/D-tVBIWx0Ys?feature=share>
- Informe OCU: alza de precios de alimentación supondrá un sobre coste de más de 500€ por hogar #.* (s. f.). <https://www.ocu.org/organizacion/prensa/notas-de-prensa/2022/precioalimentos040422>
- Images, G. (2022, 25 diciembre). *Mercadona refuerza su liderazgo frente al resto de cadenas durante la escalada de precios.* Cinco Días. [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2022/12/23/companias/1671821538\\_394410.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2022/12/23/companias/1671821538_394410.html)
- Independiente, I. d. (s.f.). Dia: supermercado online.* Obtenido de Dia: <https://diacorporate.com/wp-content/uploads/2021/02/cuentas-anuales-informe-de-gestion-consolidado-2019.pdf>
- Jiménez, B. (2022, 6 julio). *Mercadona, Inditex y la ONCE encabezan la lista de empresas con mejor reputación en España.* Marketing Directo. <https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/publicidad/empresas-mejor-reputacion-espana-2022>

- Just a moment.* . . (s. f.). <https://www.rae.es/drae2001/auditar>
- M. (2022b, enero 27). *Mercadona dona 20.600 toneladas de alimentos en 2021, un 21% más que en 2020.* <https://info.mercadona.es/es/actualidad/mercadona-dona-20600-toneladas-de-alimentos-en-2021-un-21-mas-que-en-2020/news?idCategoriaSeleccionada=1470731340193>
- M. (2016, 16 noviembre). *Las condiciones laborales de Mercadona reconocidas por la Organización Internacional del Trabajo de Naciones Unidas.*  
Mercadona. <https://info.mercadona.es/es/actualidad/las-condiciones-laborales-de-mercadona-reconocidas-por-la-organizacion-internacional-del-trabajo-de-naciones-unidas/news>
- MagallónBarcelona, E. (2020, 31 diciembre). *El Ibex cierra 2020 con una caída del 15% frente al alza de la bolsa alemana.* La Vanguardia. <https://www.lavanguardia.com/economia/20201231/6160302/ibex-2020-balance-anual-caida-15.html>
- Montserrat Casanovas, P. S. (2011). *Guía práctica para la Valoración de Empresas.* Barcelona: Profit.
- M. (2019, 18 mayo). *El éxito de Inditex: su modelo logístico.* Logística de Aprovisionamiento y Distribución. <https://logisticamuialpcsupv.wordpress.com/2019/05/18/el-exito-de-inditex-su-modelo-logistico/>
- Mercadona impulsa los ODS a través de la innovación de sus productos.* (2022, 17 octubre).  
Corresponsables.com España. <https://www.corresponsables.com/actualidad/mercadona-ods-innovacion-productos>
- O. (s. f.). *Las 12 medidas excepcionales de Mercadona por el Covid-19.* <https://www.olimerca.com/noticiadet/las-12-medidas-excepcionales-de-mercadona-por-el-covid-19/97ce074aa5dff6b404415a65d950c110>
- ODS11. La apuesta por el transporte sostenible en Mercadona.* (2020, 23 septiembre).  
Corresponsables.com España. <https://www.corresponsables.com/actualidad/ods11-apuesta-por-transporte-sostenible-mercadona>
- ondacero.es. (2021, 11 diciembre). *¿Cuánto dinero ganan los trabajadores de Mercadona? Este es el sueldo por categoría.* OndaCero. [https://www.ondacero.es/noticias/economia/cuanto-dinero-granan-trabajadores-mercadona-este-sueldo-categoria\\_2021121061b4316807c11b000103d608.html](https://www.ondacero.es/noticias/economia/cuanto-dinero-granan-trabajadores-mercadona-este-sueldo-categoria_2021121061b4316807c11b000103d608.html)

- Ortiz, G. (2022, 15 marzo). *Mercadona eleva sus ventas en el canal hasta los 510 M€ y realiza 1,8 millones de pedidos*. Ecommerce News. <https://ecommerce-news.es/mercadona-en-2021-consolidar-su-servicio-de-compra-online-y-elevar-sus-ventas-en-el-canal-hasta-los-510-me/>
- Provincias, L. (2019, 12 marzo). *Mercadona en cifras: todos los datos que ha desvelado Juan Roig*. Las Provincias. <https://www.lasprovincias.es/economia/empresas/mercadona-cifras-datos-ano-2018-juan-roig-tiendas-portugal-20190312144935-nt.html>
- Público*, T. (s.f.). *Tesoro Público*. Obtenido de Tesoro: <https://www.tesoro.es/deuda-publica>
- PLAN GENERAL DE CONTABILIDAD - PRIMERA PARTE*.  
(s. f.). [https://www.aevav.es/common/sa/info-sector/contable/contabilidad\\_g\\_primera.shtm](https://www.aevav.es/common/sa/info-sector/contable/contabilidad_g_primera.shtm)
- R. (2022e, marzo 15). *Cuánto ganan los trabajadores de Mercadona en 2022*. Las Provincias. <https://www.lasprovincias.es/economia/empresas/sueldo-trabajadores-mercadona-20220315142021-nt.html>
- Redacción Sweet Press. (s. f.). *Carrefour reduce el precio de 1.600 productos, entre ellos, dulces y aperitivos* - SWEET PRESS. <https://www.sweetpress.com/noticias/carrefour-reduce-el-precio-de-1-600-productos-entre-ellos-dulces-y-aperitivos>
- Sandri, P. M. (2021, 30 diciembre). *La bolsa española cierra el 2021 con la menor ganancia entre las grandes plazas mundiales*. La Vanguardia. <https://www.lavanguardia.com/economia/20211230/7961544/bolsa-espanola-cierra-ano-menor-ganancia-grandes-plazas-mundiales.html>
- Salir a Bolsa*. (s. f.). BME Exchange. <https://www.bolsasymercados.es/bme-exchange/es/Como-Cotizar/Bolsa/Como-salir-a-Bolsa>
- S. (2022f, marzo 8). *Mercadona: garantía de equidad salarial e igualdad de oportunidades*. La Verdad. <https://www.laverdad.es/economia-region-murcia/empresa/mercadona-garantia-equidad-20220308180751-nt.html>
- SABI*. (s.f.). Obtenido de <https://login.bvdinfo.com/R0/SabiNeo>
- Tv, N. (2023, 10 febrero). *La hija de Juan Roig siembra la polémica sobre las sucesiones familiares en grandes empresas*[Vídeo].  
YouTube. [https://www.youtube.com/watch?v=OU7T\\_sZFhoU&feature=youtu.be](https://www.youtube.com/watch?v=OU7T_sZFhoU&feature=youtu.be)

*Tasas inflacionarias en España.* (s. f.).

DatosMundial.com. <https://www.datosmundial.com/europa/espana/inflacion.php>

Vizner, J. (2022, 21 diciembre). *La alta inflación se extenderá hasta 2024 según alerta el Banco de España.* Negocios TV. <https://www.negocios.com/la-alta-inflacion-se-extendera-hasta-2024-segun-alerta-el-banco-de-espana/>

València, L. (2021, 4 enero). *Mercadona capta un tercio de la inversión inmobiliaria en supermercados.* Levante-EMV. <https://www.levante-emv.com/economia/2021/01/04/mercadona-capta-tercio-inversion-inmobiliaria-27008381.html>

Valero, D. (2016, 18 julio). *Mercadona crea la sociedad 'Irmadona' para operar en Portugal.* Valencia Plaza. <https://valenciaplaza.com/mercadona-crea-la-sociedad-irmadona-para-operar-en-portugal>

Vargas, R. L. (2021, 1 marzo). *Mercadona reparte 409 millones en primas a sus trabajadores.* la razón. <https://www.larazon.es/economia/20210301/4kgqjfyu2bgx7ppw7r2exfufay.html>

Olmos, V. (8 de Enero de 2015). *multimedia 2 coev.* Obtenido de “Cotizar en Bolsa no significa perder el control de la empresa”: [https://multimedia2.coev.com/Economistes/n458/n458\\_art5.pdf](https://multimedia2.coev.com/Economistes/n458/n458_art5.pdf)

*Yahoo forma parte de la familia de marcas de Yahoo.*

(s. f.). <https://es.finance.yahoo.com/quote/DIA.MC?p=DIA.MC>

*¿Conoces Listo para Comer?* (s. f.). <https://info.mercadona.es/es/consejos/alimentacion/listo-para-comer/tip>

2. (2022a, noviembre 12). *El mapa de los supermercados en cada comunidad: cuál es el preferido en tu zona y de cuál hay más.* www.20minutos.es - Últimas Noticias. <https://www.20minutos.es/noticia/5075924/0/mapa-supermercados-comunidades-autonomas-preferido-hay-mas/>

2020, M. A.. Obtenido de [tps://info.mercadona.es/document/es/memoria-anual-2020.pdf](https://info.mercadona.es/document/es/memoria-anual-2020.pdf)

2021, M. A. *mercadona.* Obtenido de info mercadona: <https://info.mercadona.es/document/es/memoria-anual-2021.pdf>

## ANEXOS

### ANEXO I: Objetivos de Desarrollo Sostenible

Reflexión sobre la relación del TFG con los ODS en general y con el/los ODS más relacionados.

En la actualidad, las empresas y las personas son cada vez más conscientes del impacto que tiene la forma de producir y consumir en el mundo, ya sea de forma social, económico, medioambiental, etc. En este caso, centrado en las empresas, la innovación está presente desde sus inicios con la finalidad de proponer soluciones capaces de responder a sus objetivos y problemas actuales.

“El 49% de las empresas españolas aplican la innovación en el ámbito de la sostenibilidad y la contribución de los ODS”<sup>11</sup>.

En el Trabajo Final de Grado desarrollado destacarían los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible. En primer lugar, el ODS 8:



Con el análisis de Mercadona S.A., se puede ver claramente que cumple con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 8 porque su política de Recursos Humanos se basa en que “para poder recibir, primero hay que dar” y su cultura se basa en el respeto, igualdad y la diversidad, donde la clave del éxito consiste en la participación de todos los trabajadores/as que son imprescindibles para poder aprender y crecer como empresa.

Una de las características que posee la empresa es la alta retribución de todos los trabajadores por encima del sector, independientemente de su categoría, que fomenta aún más el objetivo de trabajo decente.

---

<sup>11</sup> (Mundial, 2022)

PUESTOS DE TRABAJO INDICATIVOS	PERMANENCIA	GRUPO PROFESIONAL	SALARIO BASE ANUAL	SALARIO BASE MENSUAL
Cajas, Reposición, Venta (1), Parking, Reparto, Mantenimiento, Limpieza, Recepción/Expedición, Preparación, Auxiliar Administración, Ubicación. (1) Venta incluye: Verdura, Pescadería Charcutería, Horno, Perfumería, Carnicería.	Menos de 3 años.	Gerente A.	15.745,05 €	1.049,67 €
Cajas, Reposición, Venta (1), Gerente parking, Repartidor, Gte Único de Mantenimiento, Limpiador/a, Gte de Recepción/Expedición, Preparador, Auxiliar Administrativo, Ubicador. (1) Venta incluye: Verdura, Pescadería, Charcutería, Horno, Perfumería, Carnicería.	Más de 3 años.	Gerente A.	15.895,20 €	1.059,68 €
Ayudante de Coordinación de División, Organización de Tiendas, Chofer, Ayudante de Coordinación de Almacén y Tienda, Gte de Mantenimiento, Administración cualificada.		Gerente B.	16.040,85 €	1.069,39 €
Ayudante de Coordinación de Departamento, Coordinación, Titulaciones Medias, Titulaciones Superiores, Gte de Compras.		Gerente C y Coordinadores.	24.650,25 €	1.643,35 €

**Anexo 1:** Retribución obtenida del Convenio de Mercadona 2019-2023. Fuente: [Info.mercadona.es](http://Info.mercadona.es)

Este salario se ha ido incrementando año tras año, ya que el convenio colectivo no únicamente garantiza el poder adquisitivo de los salarios de los trabajadores de Mercadona, sino que también contempla la subida automática en función del incremento del IPC, lo cual se refleja en el convenio colectivo en el Artículo 21. “El Salario Base de los Grupos Profesionales, se verá aumentado durante la vigencia del presente Convenio según el IPC, tomando como referencia la Tasa anual del IPC general del mes de diciembre publicado por el INE. Dicho incremento no podrá ser absorbible ni compensable por otros complementos salariales.”

Los incrementos salariales se muestran a continuación:

España				
Antigüedad	- de 1 año	2 años	3 años	+ de 4 años
Bruto/mes	*1.338 €	1.470 €	1.631 €	*1.811 €
Neto/mes	1.198 €	1.265 €	1.360 €	1.488 €
	▼			▼
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> <p>≈ 21 % ↑ al Salario Mínimo Interprofesional</p> </div>		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> <p>≈ 63 % ↑ al Salario Mínimo Interprofesional</p> </div>	
En vigor 01/01/2021				
* El salario mínimo de Mercadona en España es aproximadamente un 21 % superior al Salario Mínimo Interprofesional (1.108 € bruto/mes), siendo en el último tramo, más de 4 años, un 63 % más (pagas extra incluidas).				

**Anexo 2:** Incrementos salariales obtenidos de la Memoria Anual de Mercadona en el año 2020. Fuente: [Info.mercadona.es](http://Info.mercadona.es)

## España

Antigüedad	-de 1 año	2 años	3 años	+ de 4 años
Bruto/mes	*1.425 €	1.565 €	1.738 €	*1.929 €
Neto/mes	1.242 €	1.313 €	1.436 €	1.572 €

En vigor 01/01/2022.  
Incremento del IPC del 6,5 %

≈ 27 % ↑ al Salario  
Mínimo Interprofesional

≈ 71 % ↑ al Salario  
Mínimo Interprofesional

\* El salario mínimo de Mercadona en España es aproximadamente un 27 % superior al Salario Mínimo Interprofesional (1.126 € bruto/mes), siendo en el último tramo, más de 4 años, un 71 % más (pagas extra incluidas).

En ambos países, al sueldo bruto anual hay que añadir la prima por objetivos, que desde el primer año de antigüedad y hasta alcanzar el tramo 5 es de una mensualidad, siendo dos mensualidades a partir del segundo año como tramo 5.

**Anexo 3:** Incrementos salariales obtenidos de la Memoria Anual de Mercadona en el año 2021. Fuente: [Info.mercadona.es](http://Info.mercadona.es)

Como se ha comentado, Mercadona reparte un beneficio anual a la plantilla y a sus socios, por lo que esto también refleja el crecimiento económico con el que cuenta esta empresa. Durante los tres últimos años, los socios han recibido el 20% de los beneficios, que se eleva a un total de 2.030 millones entre el año 2019 y 2021, mientras que la plantilla ha ingresado el 55%, y el resto o bien va a reservas o se reinvierte en el desarrollo de la propia empresa. Además, también cabe destacar que Mercadona genera el 2,2% del PIB y el 3,89% del empleo de España.

Por último, como se ha comentado en el desarrollo del TFG, este ODS es imprescindible debido a la crisis sanitaria mundial de Covid-19 porque ha permitido apoyar las oportunidades de empleo decente, de trabajos seguros, pues como ya se conoce con la crisis se produjo fuertes caídas en el entorno laboral.

En segundo lugar, destaca el ODS 9:



A lo largo del desarrollo del TFG, se ha visto que para Mercadona la innovación ha sido y es fundamental para poder aplicar su Modelo de “Tienda 6.25”. El objetivo final es innovar para mejorar la experiencia de compra del cliente, por ello “Mercadona dispone de 21 centros de coinnovación, entre España y Portugal”.

Estos centros cuentan con la colaboración de los “Jefes” para garantizar la calidad en su surtido de productos.

Es más, en el análisis CAME, uno de los aspectos que se ha comentado es que Mercadona debería mantener su política de innovación.

Por último, destaca el ODS 12:

Mercadona también colabora con proveedores para fomentar un crecimiento sostenible que genera valor, desarrollando novedades y mejoras en el surtido de productos. Por lo que, Mercadona contribuye en este ODS a través de dos vías, por un lado, mejorar los procesos de fabricación y distribución y por otro desarrollar nuevos productos.



Respecto a la innovación empresarial de Mercadona, a diferencia de otros supermercados, delega gran parte a sus proveedores mediante las relaciones estables y duraderas. De esta forma, los proveedores con los que trabaja Mercadona están en una mejor posición competitiva de entre las empresas que aplican su fuerza de negociación a sus proveedores.

La producción y consumo responsables se consigue con los modelos de producción responsable en la cadena agroalimentaria, política de Bienestar Animal, la gestión de residuos, la reducción de plástico y la política comercial de Siempre Precios Bajos (SPB)

Se ha relacionado con esta ODS la estrategia 6.25 aplicada en Mercadona que intenta cuidar el planeta a través de la reducción del plástico y la gestión de residuos.

ANEXO II: Estructura simplificada del Balance de Mercadona S.A.(Miles de euros)

ACTIVO				
	2021	2020	2019	2018
<b>A) ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>7.784.658,00</b>	<b>7.147.855,00</b>	<b>6.758.558,00</b>	<b>5.494.407,00</b>
<b>I. Inmovilizado intangible</b>	<b>170.020,00</b>	<b>193.060,00</b>	<b>192.743,00</b>	<b>139.828,00</b>
1. Concesiones	66.991,00	70.708,00	73.566,00	76.987,00
2. Aplicaciones informáticas	76.539,00	68.282,00	66.587,00	29.546,00
3. Otro inmovilizado intangible	26.490,00	54.070,00	52.590,00	33.295,00
<b>II. Inmovilizado material</b>	<b>6.707.895,00</b>	<b>6.420.687,00</b>	<b>5.953.493,00</b>	<b>4.676.918,00</b>
1. Terrenos y construcciones	3.957.443,00	3.625.951,00	3.704.012,00	3.137.328,00
2. Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	2.570.546,00	2.458.945,00	2.202.142,00	1.504.746,00
3. Inmovilizado en curso y anticipos	179.906,00	335.791,00	47.339,00	34.844,00
<b>III. Inversiones inmobiliarias</b>	<b>66.162,00</b>	<b>68.140,00</b>	<b>70.160,00</b>	<b>83.783,00</b>
1. Terrenos	14.994,00	14.994,00	14.995,00	17.606,00
2. Construcciones	51.168,00	53.146,00	55.165,00	66.177,00
<b>IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo</b>	<b>698.078,00</b>	<b>333.286,00</b>	<b>197.548,00</b>	<b>234.304,00</b>
1. Instrumentos de patrimonio	698.078,00	333.286,00	197.548,00	234.304,00
2. Créditos a empresas				
3. Valores representativos de deuda				
<b>V. Inversiones financieras a largo plazo</b>	<b>48.321,00</b>	<b>50.394,00</b>	<b>276.095,00</b>	<b>298.625,00</b>
1. Instrumentos de patrimonio	39,00	39,00	39,00	39,00
2. Otras inversiones	48.282,00	49.944,00		
3. Valores representativos de deuda		411,00	411,00	411,00
4. Otros activos financieros			275.645,00	298.175,00
<b>VI. Activo por impuesto diferido</b>	<b>94.182,00</b>	<b>82.288,00</b>	<b>68.519,00</b>	<b>60.949,00</b>
<b>B) ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>3.301.613,00</b>	<b>3.335.332,00</b>	<b>2.927.803,00</b>	<b>3.642.168,00</b>
<b>I. Existencias</b>	<b>707.868,00</b>	<b>679.061,00</b>	<b>648.702,00</b>	<b>704.439,00</b>
1. Comerciales	707.868,00	679.061,00	648.702,00	704.439,00
<b>II. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar</b>	<b>118.497,00</b>	<b>105.910,00</b>	<b>119.259,00</b>	<b>119.939,00</b>
1) Clientes por ventas y prestaciones de servicios	7.186,00	16.590,00		
a) Clientes por ventas y prestaciones de servicios a corto plazo	7.186,00	16.590,00		
2. Clientes empresas del grupo y asociadas	1.408,00	537,00		
3. Deudores varios	109.903,00	88.783,00	119.259,00	119.939,00
<b>III. Inversiones financieras a corto plazo</b>	<b>23.469,00</b>	<b>83.720,00</b>	<b>199.786,00</b>	<b>111.583,00</b>
1. Créditos a empresas	23.058,00	83.720,00	199.786,00	95.583,00
2. Valores representativos de deuda	411,00			16.000,00
<b>IV. Periodificaciones a corto plazo</b>	<b>2.022,00</b>	<b>4.760,00</b>	<b>5.927,00</b>	<b>7.017,00</b>
<b>V. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes</b>	<b>2.449.757,00</b>	<b>2.461.881,00</b>	<b>1.954.129,00</b>	<b>2.699.190,00</b>
1. Tesorería	2.199.757,00	2.211.881,00	1.854.129,00	2.099.190,00
2. Otros activos líquidos equivalentes	250.000,00	250.000,00	100.000,00	600.000,00
<b>TOTAL ACTIVO ( A+B)</b>	<b>11.086.271,00</b>	<b>10.483.187,00</b>	<b>9.686.361,00</b>	<b>9.136.575,00</b>

**Anexo 4:** Activo No corriente y Corriente de Mercadona S.A. Fuente: Elaboración propia a partir de las cuentas anuales depositadas en el Registro Mercantil de Valencia.

<b>PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>				
<b>A) PATRIMONIO NETO</b>	6.971.770,00	6.674.246,00	6.076.563,00	5.583.359,00
<b>A-1 Fondos propios</b>	6.971.427,00	6.673.877,00	6.076.166,00	5.582.931,00
<b>I. Capital</b>	<b>15.921,00</b>	<b>15.921,00</b>	<b>15.921,00</b>	<b>15.921,00</b>
Capital escriturado	15.921,00	15.921,00	15.921,00	15.921,00
<b>II. Prima de emisión</b>	<b>1.736,00</b>	<b>1.736,00</b>	<b>1.736,00</b>	<b>1.736,00</b>
<b>III. Reservas</b>	<b>6.583.492,00</b>	<b>6.007.520,00</b>	<b>5.514.285,00</b>	<b>5.051.299,00</b>
1. Legal y estatutarias	3.184,00	3.184,00	3.184,00	3.184,00
2. Otras reservas	6.580.308,00	6.004.336,00	5.511.101,00	5.048.115,00
<b>IV. (Acciones y participaciones en patrimonio propias)</b>	<b>-158.738,00</b>	<b>-78.563,00</b>	<b>-78.563,00</b>	<b>-78.563,00</b>
<b>V. Resultado del ejercicio</b>	<b>680.307,00</b>	<b>727.263,00</b>	<b>622.787,00</b>	<b>592.538,00</b>
<b>VI. (Dividendo a cuenta)</b>	<b>-151.291,00</b>			
<b>A-3 Subvenciones, donaciones y legados recibidos</b>	343,00	369,00	397,00	428,00
<b>B) PASIVO NO CORRIENTE</b>	40.078,00	43.269,00	49.709,00	66.479,00
<b>I. Provisiones a largo plazo</b>	<b>6.221,00</b>	<b>6.203,00</b>	<b>6.150,00</b>	<b>6.142,00</b>
1. Otras provisiones	6.221,00	6.203,00	6.150,00	6.142,00
<b>II. Deudas a largo plazo</b>	<b>4.275,00</b>	<b>4.055,00</b>	<b>4.007,00</b>	<b>13.354,00</b>
Otros pasivos financieros	4.275,00	4.055,00	4.007,00	13.354,00
<b>III. Pasivos por impuesto diferido</b>	<b>29.582,00</b>	<b>33.011,00</b>	<b>39.552,00</b>	<b>46.983,00</b>
<b>C) PASIVO CORRIENTE</b>	4.074.423,00	3.765.672,00	3.560.089,00	3.486.737,00
<b>I. Deudas a corto plazo</b>	<b>151.291,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
1. Otros pasivos financieros	151.291,00			
<b>II. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar</b>	<b>3.923.132,00</b>	<b>3.765.672,00</b>	<b>3.560.089,00</b>	<b>3.486.737,00</b>
b) Proveedores a corto plazo	2.804.504,00	2.674.220,00	2.480.712,00	2.421.575,00
Acreedores varios	529.837,00	526.135,00	544.545,00	438.338,00
Personal (remuneraciones pendientes de pago)	306.102,00	296.128,00	279.282,00	269.026,00
Pasivos por impuesto corriente	8.102,00	3.699,00	8.342,00	10.786,00
Otras deudas con las Administraciones Públicas	274.587,00	265.490,00	247.208,00	347.012,00
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A+B+C)</b>	<b>11.086.271,00</b>	<b>10.483.187,00</b>	<b>9.686.361,00</b>	<b>9.136.575,00</b>

**Anexo 5: Patrimonio neto y pasivo de Mercadona S.A. Fuente: Elaboración propia a partir de las cuentas anuales depositadas en el Registro Mercantil de Valencia.**

ANEXO III: Estructura simplificada de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias de Mercadona S.A. (Miles de euros)

	2021	2020	2019	2018
<b>A) OPERACIONES CONTINUADAS</b>				
<b>1. Importe neto de la cifra de negocios</b>	<b>25.154.320,00</b>	<b>24.601.616,00</b>	<b>23.343.778,00</b>	<b>22.255.771,00</b>
a) Ventas	25.154.320,00	24.601.616,00	23.343.778,00	22.255.771,00
b) Prestaciones de servicios				
c) Ingresos de carácter financiero de las sociedades holding				
<b>2. Variaciones de existencias de productos terminados y en curso de fabricación</b>				
<b>3. Trabajos realizados por la empresa para su activo</b>				
<b>4. Aprovisionamientos</b>	<b>-18.573.562,00</b>	<b>-18.044.382,00</b>	<b>-17.340.483,00</b>	<b>-16.727.033,00</b>
a) Consumo de mercaderías	-18.573.562,00	-18.044.382,00	-17.340.483,00	-16.727.033,00
b) consumo de materias primas y otras materias consumibles				
c) Trabajos realizados por otras empresas				
d) Deterioro de mercaderías, materias primas y otros aprovisionamientos				
<b>Otros ingresos de explotación</b>	<b>44.958,00</b>	<b>48.014,00</b>	<b>102.962,00</b>	<b>67.399,00</b>
a) Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	41.988,00	45.114,00	99.618,00	65.584,00
b) Subvenciones de explotación incorporados al resultado del ejercicio	2.970,00	2.900,00	3.344,00	1.815,00
<b>6. Gastos de personal</b>	<b>-3.328.407,00</b>	<b>-3.227.106,00</b>	<b>-3.064.370,00</b>	<b>-2.861.459,00</b>
a) Sueldos, salarios y asimilados	-2.542.996,00	-2.461.234,00	-2.346.502,00	-2.189.122,00
b) Cargas sociales	-785.411,00	-765.872,00	-717.868,00	-672.337,00
c) Provisiones				
<b>7. Otros gastos de explotación</b>	<b>-1.750.045,00</b>	<b>-1.780.940,00</b>	<b>-1.696.590,00</b>	<b>-1.540.901,00</b>
a) Servicios exteriores	-1.689.255,00	-1.725.837,00	-1.642.726,00	-1.494.301,00
b) Tributos	-42.572,00	-38.638,00	-37.416,00	-37.120,00
c) Pérdidas, deterioros y variación de provisiones por operaciones comerciales	-118,00	-392,00	-63,00	52,00
d) Otros gastos de gestión corriente	-18.100,00	-16.073,00	-16.385,00	-9.532,00
e) Gastos por emisión de gases de efecto invernadero				
<b>8. Amortización del inmovilizado</b>	<b>-667.974,00</b>	<b>-614.918,00</b>	<b>-544.525,00</b>	<b>-425.890,00</b>
<b>9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras</b>	<b>35,00</b>	<b>37,00</b>	<b>41,00</b>	<b>322,00</b>
<b>10. Exceso de provisiones</b>				
<b>11. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado</b>	<b>21.100,00</b>	<b>18.767,00</b>	<b>-4.922,00</b>	<b>-989,00</b>
a) Deterioro y pérdidas				
b) Resultados por enajenaciones y otras	21.100,00	18.767,00	-4.922,00	-989,00
c) Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado de las sociedades holding				
<b>12. Diferencia negativa de combinaciones de negocio</b>				
<b>13. Otros resultados</b>				
<b>A.1) RESULTADOS DE EXPLOTACIÓN (1+2+3+4+5+6+7+8+9+10+11+12+13)</b>	<b>900.425,00</b>	<b>1.001.088,00</b>	<b>795.891,00</b>	<b>767.220,00</b>
<b>14. Ingresos financieros</b>	<b>1.515,00</b>	<b>4.563,00</b>	<b>10.697,00</b>	<b>14.640,00</b>
a) De participaciones en instrumentos de patrimonio				
a1) En empresas del grupo y asociadas				
a2) En terceros				
b) De valores negociables y otros instrumentos financieros	1.515,00	4.563,00	10.697,00	14.640,00
b1) De empresas del grupo y asociadas				
b2) De terceros				
c) Imputación de subvenciones, donaciones y legados de carácter financiero				
<b>15. Gastos financieros</b>				
a) Por deudas con empresas del grupo y asociadas				
b) Por deudas con terceros				
c) Por actualización de provisiones				
<b>16. Variación de valor razonable en instrumentos financieros</b>				
a) Cartera de negociación y otros				
b) Imputación al resultado del ejercicio por activos financieros disponibles para la venta				
<b>17. Diferencias de cambio</b>				
<b>18. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros</b>	<b>-35.511,00</b>	<b>-83.742,00</b>	<b>-44.444,00</b>	<b>-22.617,00</b>
a) Deterioros y pérdidas	-35.511,00	-83.742,00	-44.444,00	-22.617,00
b) Resultados por enajenaciones y otras				
<b>19. Otros ingresos y gastos de carácter financiero</b>				
a) Incorporación al activo de gastos financieros				
b) Ingresos financieros derivados de convenios de acreedores				
c) Resto de ingresos y gastos				
<b>A.2) RESULTADO FINANCIERO (14+15+16+17+18+19)</b>	<b>-33.996,00</b>	<b>-79.179,00</b>	<b>-33.747,00</b>	<b>-7.977,00</b>
<b>A.3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A.1+A.2)</b>	<b>866.429,00</b>	<b>921.909,00</b>	<b>762.144,00</b>	<b>759.243,00</b>
<b>20. Impuestos sobre beneficios</b>	<b>-186.122,00</b>	<b>-194.646,00</b>	<b>-139.357,00</b>	<b>-166.705,00</b>
<b>A.4) RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTES DE OPERACIONES CONTINUADAS (A.3+20)</b>	<b>680.307,00</b>	<b>727.263,00</b>	<b>622.787,00</b>	<b>592.538,00</b>
<b>B) OPERACIONES INTERRUPTIDAS</b>				
<b>21. Resultado del ejercicio procedente de operaciones interrumpidas neto de impuestos</b>				
<b>A.5) RESULTADO DEL EJERCICIO (A.4+21)</b>	<b>680.307,00</b>	<b>727.263,00</b>	<b>622.787,00</b>	<b>592.538,00</b>

Anexo 6: Cuenta de Pérdidas y Ganancias de Mercadona S.A. Fuente: Elaboración propia a partir de las cuentas anuales depositadas en el Registro Mercantil de Valencia

ANEXO IV: Evolución de Mercadona desde 1977 a 1989:

1977

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

1982

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

1989

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



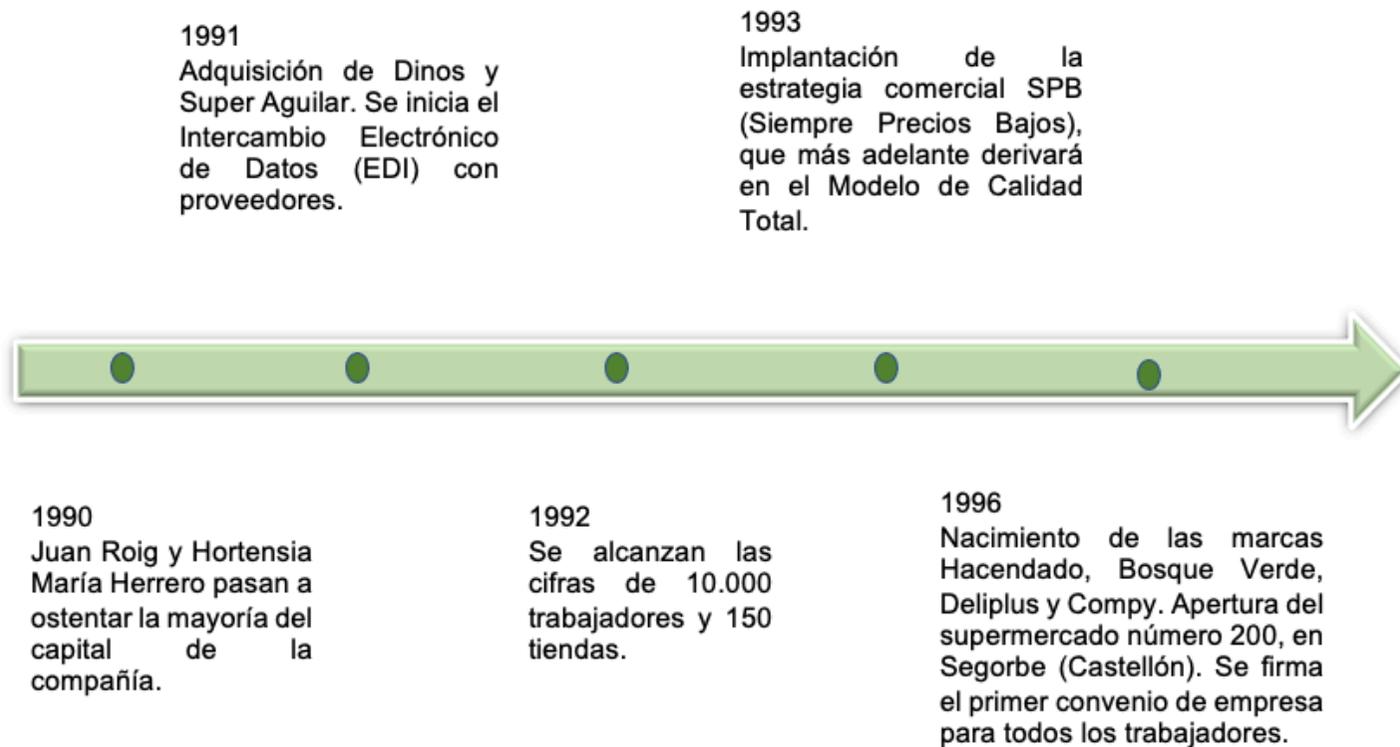
1981

Juan Roig y su esposa, junto a sus hermanos Fernando, Trinidad y Amparo, compran Mercadona a su padre. La empresa cuenta con 8 tiendas de aproximadamente 300 m2 de sala de ventas. Juan Roig asume la dirección de la compañía, que inicia su actividad como empresa independiente.

1988

Inauguración del bloque logístico de Riba-Roja de Túria (Valencia), pionero en España por estar totalmente automatizado. Adquisición de Supermercados Superette, que contaba con 22 tiendas en Valencia.

Desde 1990 a1996:



Desde 1997 a 2001:

1997  
Acuerdo de unión  
con Almacenes  
Gómez Serrano,  
Antequera (Málaga).

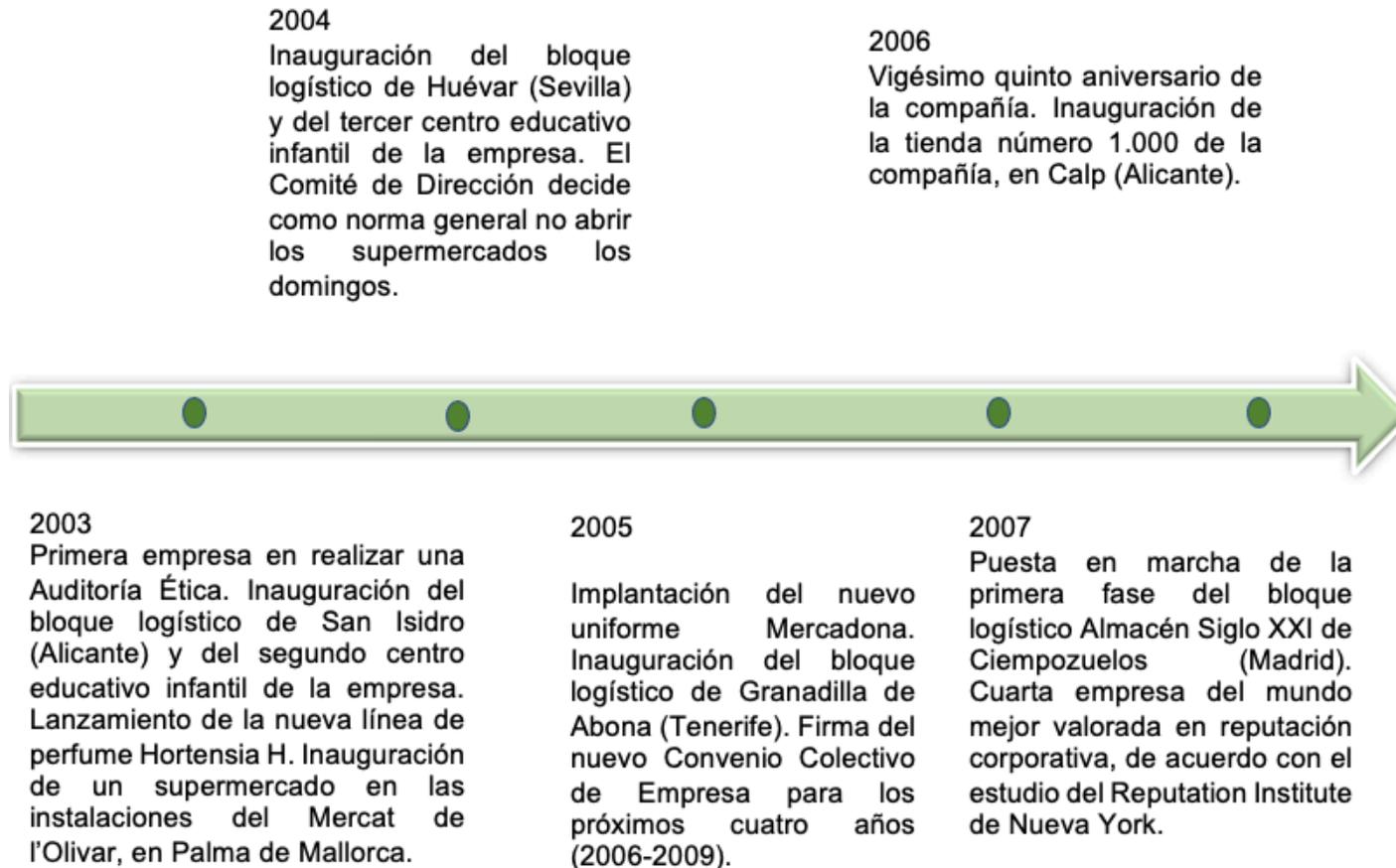
1999  
Finaliza el proceso, iniciado en 1995,  
de convertir en fijos a todos los  
miembros de la plantilla, que en esos  
momentos era de 16.825  
trabajadores. Inauguración del  
bloque logístico de Antequera  
(Málaga). Se inicia el proyecto de  
nuevo diseño y modelo de  
perfumerías.

2001  
Inauguración del primer  
centro educativo infantil  
gratuito para los hijos de los  
trabajadores, en el bloque  
logístico de Sant Sadurní  
d'Anoia (Barcelona).  
Mercadona alcanza las 500  
tiendas con la apertura de su  
primer supermercado en  
Linares (Jaén).

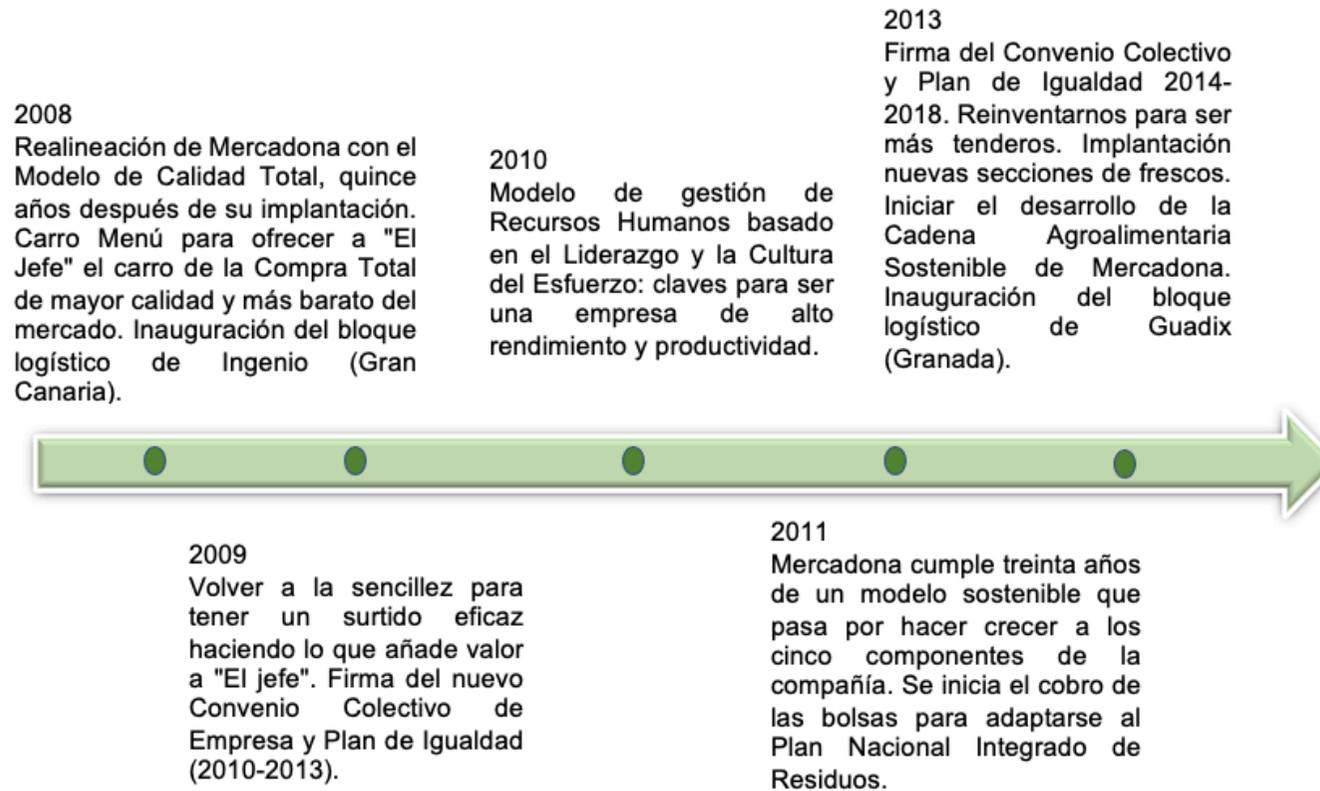
1998  
Adquisición de  
Almacenes Paquer y  
de Supermercados  
Vilaró, ambos en  
Cataluña.

2000  
Construcción del bloque logístico de  
Sant Sadurní d'Anoia (Barcelona).  
Inauguración, en Massanassa  
(Valencia), de la primera Tienda por  
Ambientes. Celebración de la  
primera Reunión de  
Interproveedores. Firma del  
Convenio Colectivo de Empresa  
(2001-2005).

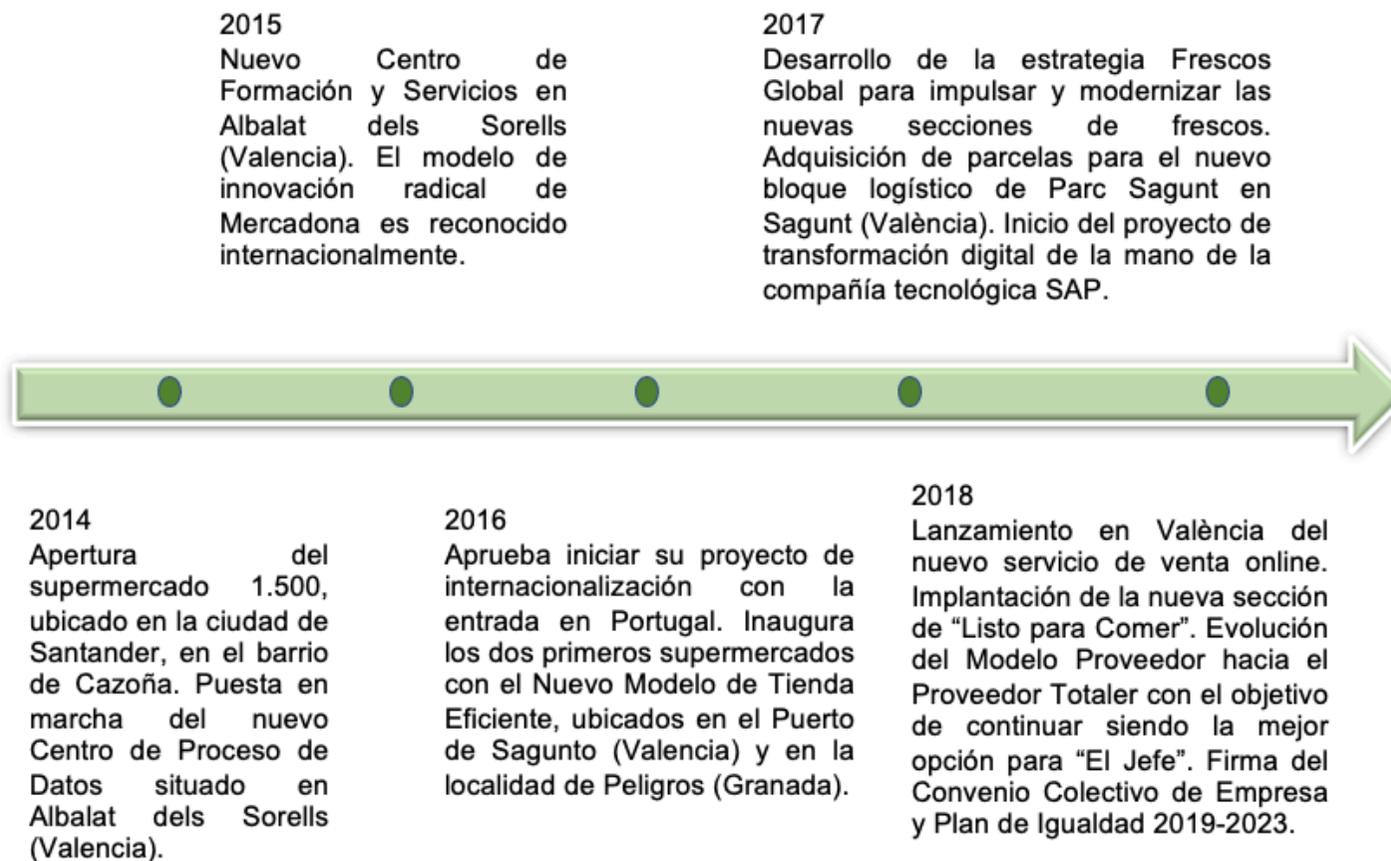
Desde 2001 a 2007:



Desde 2007 a 2013:



Desde 2013 a 2018:



Desde 2018 hasta la actualidad:

2020

En un año tan duro, el conjunto de personas excepcionales que forman el Proyecto Mercadona contribuye a lograr la mejor gestión de la historia de la compañía. Y continúa la Estrategia 6.25 para la reducción del plástico y gestión de residuos.



2019

El proyecto de internacionalización se convierte en realidad con la apertura de la primera tienda en Portugal.

2021

Compromiso con la calidad contundente por parte de todos los departamentos de Mercadona. Finalización de la implantación del Modelo Tiendas 6.25 para la reducción de plásticos y gestión de su residuo. Inauguración de los centros de Innovación de Vila do Conde (Porto) y Lisboa.

*Anexo 7: Historia de Mercadona S.A. Fuente: Elaboración propia*

**ANEXO I. RELACIÓN DEL TRABAJO CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA AGENDA 2030**

**Anexo al Trabajo de Fin de Grado y Trabajo de Fin de Máster: Relación del trabajo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la agenda 2030.**

Grado de relación del trabajo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Objetivos de Desarrollo Sostenibles	Alto	Medio	Bajo	No Procede
ODS 1. <b>Fin de la pobreza.</b>		X		
ODS 2. <b>Hambre cero.</b>		X		
ODS 3. <b>Salud y bienestar.</b>	X			
ODS 4. <b>Educación de calidad.</b>	X			
ODS 5. <b>Igualdad de género.</b>	X			
ODS 6. <b>Agua limpia y saneamiento.</b>				X
ODS 7. <b>Energía asequible y no contaminante.</b>				X
ODS 8. <b>Trabajo decente y crecimiento económico.</b>	X			
ODS 9. <b>Industria, innovación e infraestructuras.</b>	X			
ODS 10. <b>Reducción de las desigualdades.</b>	X			
ODS 11. <b>Ciudades y comunidades sostenibles.</b>	X			
ODS 12. <b>Producción y consumo responsables.</b>	X			
ODS 13. <b>Acción por el clima.</b>	X			
ODS 14. <b>Vida submarina.</b>		X		
ODS 15. <b>Vida de ecosistemas terrestres.</b>				X
ODS 16. <b>Paz, justicia e instituciones sólidas.</b>				X
ODS 17. <b>Alianzas para lograr objetivos.</b>	X			

Descripción de la alineación del TFG/TFM con los ODS con un grado de relación más alto.

\*\*\*Utilice tantas páginas como sea necesario.

## Anexo al Trabajo de Fin de Grado y Trabajo de Fin de Máster: Relación del trabajo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la agenda 2030. (Numere la página)

En el Trabajo Final de Grado desarrollado destacarían los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible. En primer lugar, el ODS 8:

Una de las características que posee la empresa es la alta retribución, por encima del sector independientemente de su categoría que fomenta aún más el objetivo de trabajo decente.

**Objetivo 1:** *Retribución obtenida del Convenio de Mercadona 2019-2023. Fuente: Info.mercadona.es*

Este salario se ha ido incrementando año tras año ya que el convenio colectivo no sólo garantiza el poder adquisitivo de los salarios de los trabajadores de Mercadona, sino que también contempla la subida automática en función del incremento del IPC lo cual se refleja en el convenio colectivo en el Artículo 21. "El Salario Base de los Grupos Profesionales, se verá aumentado durante la vigencia del presente Convenio según el IPC, tomando como referencia la Tasa anual del IPC general del mes de diciembre publicado por el INE. Dicho incremento no podrá ser absorbible ni compensable por otros complementos salariales."

**Objetivo 2:** *Incrementos salariales obtenidos de la Memoria Anual de Mercadona en el año 2020. Fuente: Info.mercadona.es*

**Objetivo 3:** *Incrementos salariales obtenidos de la Memoria Anual de Mercadona en el año 2021. Fuente: Info.mercadona.es*

Como se ha comentado, Mercadona reparte un beneficio anual con la plantilla y con sus socios lo cual refleja también el crecimiento económico con el que cuenta esta empresa. Durante los tres últimos años los socios han recibido el 20% de los beneficios que se eleva a un total de 2.030 millones entre el año 2019 y 2021, mientras que la plantilla ha ingresado el 55%, el resto o bien va a reservas o se reinvierte en el desarrollo de la propia empresa. Además, también cabe destacar que Mercadona genera el 2,2% del PIB y el 3,89% del empleo de España.

Por último, este ODS es imprescindible debido a la crisis sanitaria mundial Covid-19 ya que permite apoyar las oportunidades de empleo decente, de trabajos seguros.

En segundo lugar, destaca el ODS 9: a lo largo del desarrollo del TFG, se ha visto que para Mercadona la innovación ha sido y es fundamental para poder aplicar su Modelo de "Tienda 6.25". El objetivo final es innovar para mejorar la experiencia de compra del cliente, por ello "Mercadona dispone de 21 centros de coinnovación, entre España y Portugal".

Por último, destaca el ODS 12: Mercadona también colabora con proveedores para fomentar un crecimiento sostenible que genera valor, desarrollando novedades y mejoras en el surtido de productos. Por lo que, contribuye en este ODS a través de dos vías, por un lado, mejorar los procesos de fabricación y distribución y por otro desarrollar nuevos productos.

La producción y consumo responsables se consigue con los modelos de producción responsable en la cadena agroalimentaria, política de Bienestar Animal, la gestión de residuos, la reducción de plástico y la política comercial de Siempre Precios Bajos (SPB)

Se ha relacionado con esta ODS la estrategia 6.25 aplicada en Mercadona que intenta cuidar el planeta a través de la reducción del plástico y la gestión de residuos.