



Universidad de Valladolid

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Grado en Administración y Dirección de Empresas

Análisis económico-financiero: Mercadona y Grupo Eroski

Presentado por:

David Trapote González

Tutelado por:

Ricardo Rodríguez González

Valladolid, 09 de enero de 2015

ÍNDICE GENERAL

1. INTRODUCCIÓN	3
2. ANÁLISIS DEL SECTOR.....	4
2.1. CONCEPTO.....	4
2.2. VARIABLES SECTOR.....	4
2.3. ANÁLISIS COMPETIDORES	6
3. ANÁLISIS DE LAS EMPRESAS.....	10
3.1. MERCADONA.....	10
3.1.1. Historia	10
3.1.2 Actualidad.....	11
3.1.3 Futuro	12
3.2 GRUPO EROSKI	13
3.2.1. Historia	13
3.2.2. Actualidad.....	14
3.2.3. Futuro	14
4. ANÁLISIS ECONÓMICO- FINANCIERO	16
4.1. MERCADONA.....	16
4.1.1. Análisis gráfico.....	16
4.1.2. Análisis de ratios	18
3.1.3 Análisis DAFO	21
4.2. GRUPO EROSKI	24
4.2.1. Análisis gráfico.....	24
4.2.2 Análisis de ratios.....	26
4.2.3. Análisis DAFO	29
5. ANÁLISIS COMPARATIVO: MERCADONA-GRUPO EROSKI.....	31
5.1. ANÁLISIS GRÁFICO.....	31
5.2. DIFERENCIAS DAFO CORRESPONDIENTES A LOS RATIOS.....	34
5.3. CONCLUSIONES	35
6. BIBLIOGRFÍA	36
7. ANEXOS	37

1. INTRODUCCIÓN

La distribución alimentaria en España se trata de un sector clave e importante para el conjunto de la economía española. A partir de la segunda mitad del siglo XX se ha ido constituyendo empresas que se han dedicado a esta actividad. En el año 1969 se constituyó la empresa vasca Eroski y ya el 1977 la empresa valenciana Mercadona.

Mi interés personal por este tema surge, debido al gran éxito que ha tenido Mercadona en la sociedad española convirtiéndose en el supermercado referencia para las familias a la hora de realizar las compras diarias, gracias en gran parte a la estrategia o modelo impuesto por la empresa valenciana. Además, y a pesar del descenso del Grupo Eroski, la empresa vasca siempre ha sido el principal referente a la hora de hacer las compras en buena parte del territorio español.

El objetivo de este Trabajo de Fin de Grado es analizar las principales variables del sector de la distribución alimentaria, así como, las principales empresas que operan en dicho sector. Posteriormente, se va a analizar en profundidad la empresa Mercadona y el Grupo Eroski, estableciendo las principales diferencias y analogías existentes entre ellas pudiéndose comprobar cómo la primera está en pleno crecimiento a pesar de la crisis económica y como Eroski está sufriendo una grave crisis financiera.

La metodología que se ha usado para realizar dicho estudio es través, de las Memorias Anuales de ambas empresas teniendo en cuenta el período 2012-2013, diferentes referencias bibliográficas y distintas páginas webs.

A través de dichas memorias, se han extraído las cuentas anuales, como se podrá comprobar en los anexos, desde las cuales y mediante la utilización de diferentes ratios financieros, tablas, gráficos y un análisis DAFO, se ha estudiado las diferencias y analogías entre Mercadona-Eroski. Mediante estos indicadores se sacarán las principales conclusiones del estudio.

2. ANÁLISIS DEL SECTOR

2.1. CONCEPTO

En la economía española existen tres tipos de sectores económicos, es en el sector terciario donde se encuadran Eroski y Mercadona. Concretando más, estas dos sociedades pertenecen al sector de la distribución comercial alimentaria, uno de los principales motores de España tanto en empleo como en resultados monetarios. Además de pertenecer a este sector, ambas empresas pertenecen al sector del “comercio al por menor en establecimientos no especializados” según la CNAE que es la Clasificación Nacional de Actividades Económicas

2.2. VARIABLES SECTOR

A la hora de analizar el sector de la distribución alimentaria vamos a tener en cuenta una serie de variables.

- Se trata de un sector concentrado, ya que, a pesar de existir un gran número de empresas que se dedican a esta actividad, son muy pocas las que controlan la mayor cuota de mercado siendo Mercadona la gran empresa líder. Como veremos posteriormente, en el año 2013 entre Mercadona (22,3%), Dia (7,8%), Carrefour (7,7%) y Grupo Eroski (6,1%) controlan el 44% de este sector en España, según “Kantar Worldpanel”.
- En los últimos años, el sector de la distribución alimentaria en España representa una media del 10,5% en el PIB.
- Se trata de un sector maduro, ya que, el crecimiento del sector en los últimos años es bajo y, por ello, para combatir esa crisis actual se están llevando a cabo disminuciones en los precios.
- Las empresas que pertenecen al sector de la distribución alimentaria se aprovechan de las economías de escala existentes, ya que, todas ellas producen una gran cantidad de productos con lo que el coste unitario del producto fabricado disminuye haciendo que las empresas de este sector tengan una alta productividad y sean muy competitivas.

- La inversión necesaria para acceder a este sector es muy elevada debido a varios factores: se trata de un sector concentrado en el que muy pocas empresas controlan el mercado, debe de invertir en grandes locales y grandes almacenes con lo que la logística será complicada, un gran número de empleados o grandes y costosas campañas de publicidad para darse a conocer.
- Cada vez más empresas como Mercadona o Eroski para diferenciarse están introduciendo las llamadas marcas blancas o marcas de distribuidor que sin bajar la calidad del producto sí que son más económicas para el consumidor.
- Se trata de un sector económico con una demanda altamente inelástica, ya que, en su mayoría son productos de primera necesidad, por lo que una variación de precios no va a afectar en gran medida a su demanda.
- Según “Escura Consulting” la rentabilidad financiera del sector ronda el 6% durante el año 2013, en ese mismo año la rentabilidad económica del sector de la distribución alimentaria está en el 4%.
Según esta misma consultora, el EBITDA del sector está muy próximo al 6%.

En conclusión, se trata de un sector muy importante para la economía española, ya que, da muchos puestos de trabajos y aporta un gran valor añadido al conjunto de la economía. Además, se trata de un sector en el cual es muy complicado entrar por las razones que se han comentado con anterioridad, a pesar de ser un sector atractivo tanto en niveles de rentabilidad como en oportunidades de crecimiento futuro.

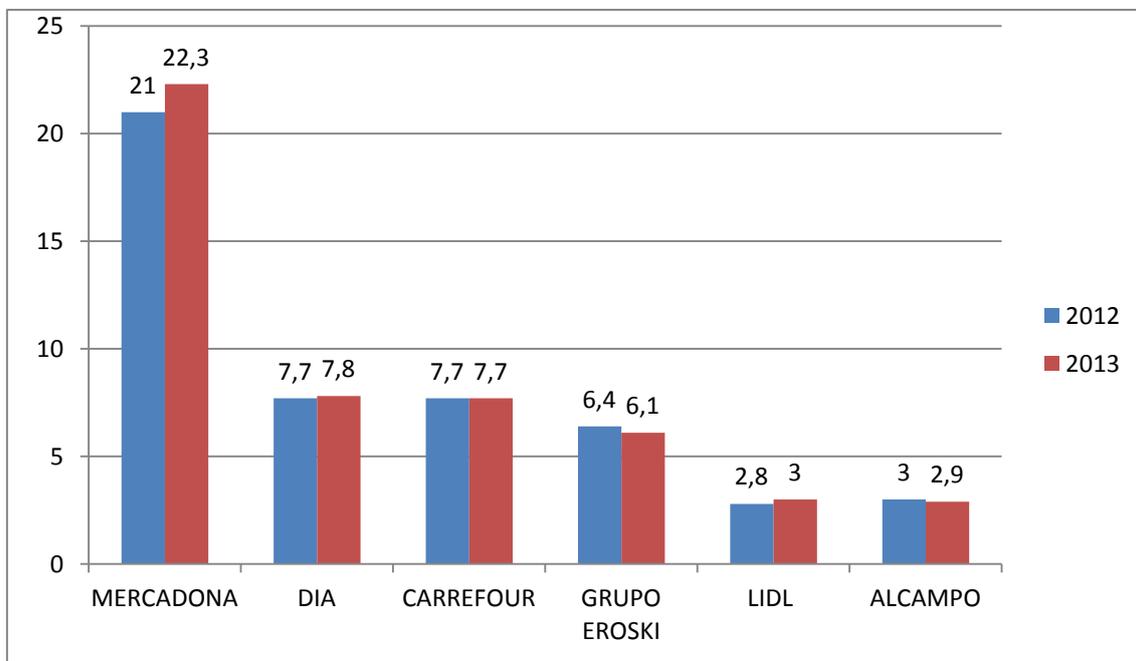
A pesar de la grave crisis económica que está atravesando España, este sector ha aguantado bien, gracias en gran parte a las principales cadenas de supermercados del país, ya que, la tienda tradicional sí que ha sufrido las graves consecuencias de la crisis.

2.3. ANÁLISIS COMPETIDORES

Como se ha comentado en el apartado anterior, el sector de la distribución alimentaria es muy importante en la economía española, cuenta con un gran número de empresas o sociedades que se dedica a ello. La empresa líder en este sector es Mercadona, que lidera el ranking en muchos aspectos que se analizarán a continuación. Empresas como Grupo Eroski, Carrefour, Dia, Lidl o como la mencionada anteriormente Mercadona, abastecen de los mismos productos a los consumidores usando la misma tecnología, por ello, estas empresas serán competencia directa entre ellas. Debido a esta alta competencia van a llevar a cabo numerosas estrategias de diferenciación para ir ganando cuota de mercado con respecto a la competencia.

En los siguientes gráficos se va a comparar a las principales empresas del sector de la distribución alimentaria con respecto a determinados indicadores y se comprobará por qué Mercadona es la empresa líder del sector.

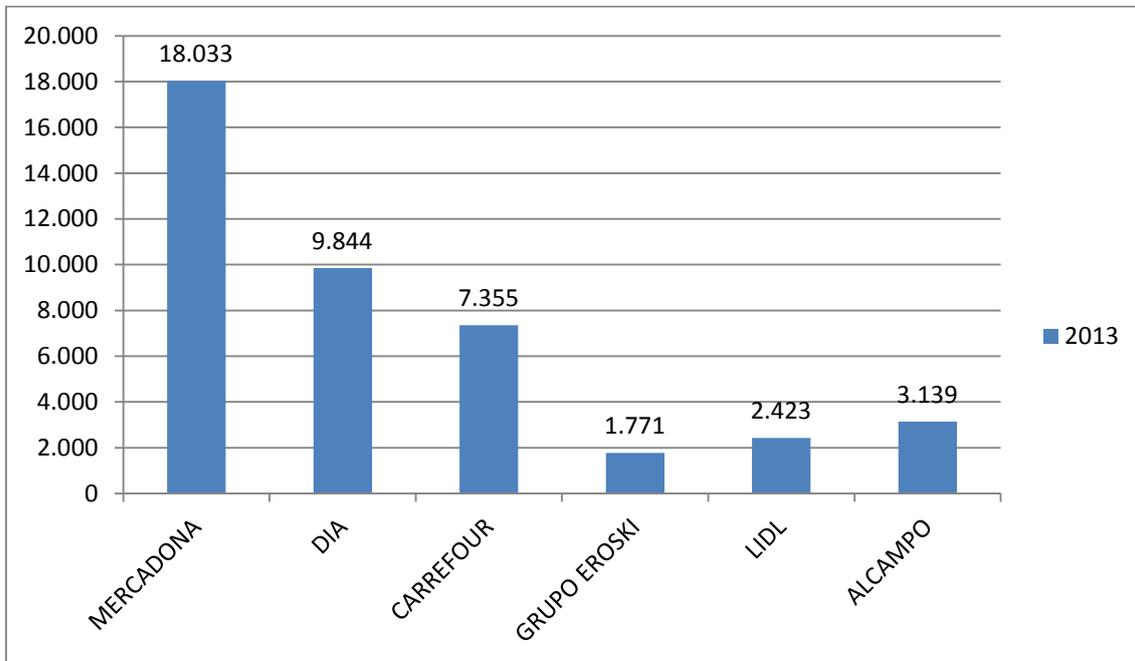
Figura 2.1: % de cuota de mercado



Fuente: Kantar Worldpanel.

Debido en gran medida a su política y a su modelo Mercadona es el líder absoluto en términos de cuota de mercado triplicando a sus dos inmediatos competidores, gracias a su política de Siempre Precios Bajos (SPB) y manteniendo un nivel de máxima calidad en todos sus productos. Aunque en los últimos años y debido a la crisis económica, empresas como Lidl o DIA están aumentando su cuota de mercado, ya que, se trata de supermercados de descuento cuyos precios son menores con respecto a la competencia. En cuanto, a grandes grupos como Eroski o Carrefour se están viendo afectados en los últimos años por la crisis económica.

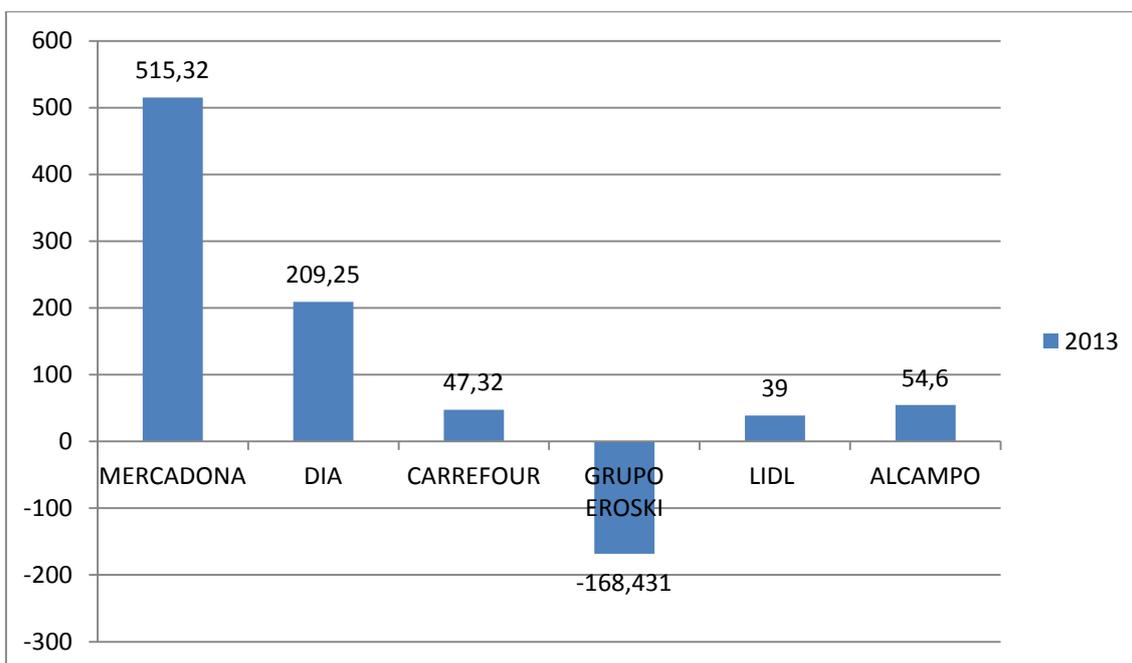
Figura 2.2: importe neto de la cifra (en millones de euros).



Fuente: elaboración propia según cuentas anuales publicadas.

En la figura 2.2 podemos comprobar cómo Mercadona es la empresa del sector que más ingresos tiene por sus ventas según sus balances de situación del 2013. En este apartado cabe destacar como Carrefour ocupa el tercer lugar aunque a mucha distancia del líder debido a que su modelo utilizado en su gran mayoría es mediante hipermercados situados en grandes centros comerciales a los que diariamente acude un flujo de gente muy elevado por lo que sus ventas en niveles absolutos son grandes.

Figura 2.3: beneficio neto (millones de euros).

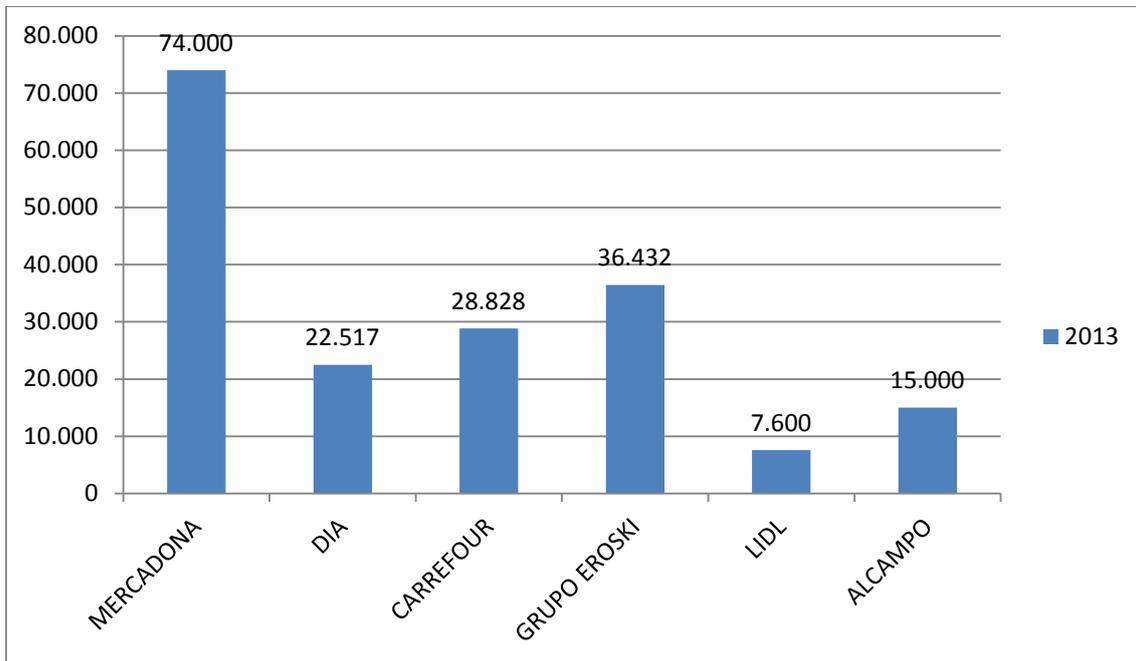


Fuente: elaboración propia según cuentas anuales publicadas.

En cuanto al beneficio neto cabe destacar como dos de los grandes grupos del sector están siendo muy perjudicados los últimos en relación a las principales empresas de España. El Grupo Eroski es el más perjudicado, ya que, en el año 2013 obtuvo grandes pérdidas debido a la disminución de las ventas lo que también ha desencadenado en la reducción del número de empleados y del número de establecimientos comerciales.

Como se puede comprobar en la figura 2.4, el Grupo Eroski a pesar de esa reducción del personal y del número de establecimientos sigue siendo una de las principales empresas con más trabajadores del sector de la distribución alimentación. Como en todos los indicadores analizados con anterioridad Mercadona lidera esta clasificación siendo la empresa que más trabajo da en este sector, seguido de los dos grandes grupos del sector como son el Grupo Eroski o Carrefour.

Figura 2.4: número de empleados.



Fuente: elaboración propia según la memoria anual.

3. ANÁLISIS DE LAS EMPRESAS

En este apartado se va a hacer un breve repaso a la historia, es decir, desde que nacieron ambas empresas, hasta la actualidad, así como, las estrategias que siguen hoy en día y sus proyectos de futuro.

3.1. MERCADONA

3.1.1. Historia

Mercadona SA, es una cadena de supermercados española situada en la Comunidad Valenciana perteneciente al sector de la distribución alimentaria, que es la más importante de España, creada en 1977 por Francisco Roig con el objetivo de entrar en sector de las cárnicas. Ya en 1981, con la finalidad de continuar con su expansión compra tiendas de ultramarinos en Valencia. Es durante finales de los 80 y durante la década de los 90 cuando Mercadona continúa con su fuerte expansión usando una estrategia que consistirá en la adquisición de empresas dedicadas al sector del comercio. Como ejemplo, en 1988 adquiere 22 supermercados en Valencia y durante los años sucesivos compra otras empresas situadas en Madrid, Cataluña o Andalucía.

Durante estos años Mercadona se encuentra en una difícil situación económica debido a los grandes desembolsos realizados para la adquisición de empresas. Para salir de esta situación comienza una estrategia de reducción de precios con los proveedores y una gran inversión en publicidad pero esta estrategia no fue acertada.

Tras este fracaso decide dar un giro en su política y en 1993 decide llevar a cabo un sistema de Gestión de Calidad Total y una estrategia que actualmente sigue perdurando y es la base de los éxitos del Modelo Mercadona que es el llamado modelo de Siempre Precios Bajos (SPB). Este modelo lo realiza comprando los productos directamente en origen, es decir, en el lugar donde se producen como, por ejemplo, tiene acuerdos con pescadores de diferentes lonjas, con agricultores y con ganaderos. Además, tiene establecidos ciertos acuerdos con los fabricantes a largo plazo. Con todas estas premisas Mercadona ofrece un producto de gran calidad y precios bajos, con lo que la relación calidad-precio

es perfecta. Otra de las peculiaridades es que no realiza ofertas en sus productos ni tampoco invierte en publicidad, ya que, considera que el “boca-boca” o “boca oído” es la mejor publicidad posible.

Para lograr conseguir todo esto ha ido recurriendo a los llamados “interproveedores” que son empresas que se dedican a fabricar productos para Mercadona y serán vendidos con la propia marca del supermercado. Como ejemplos para esta política, en 1996, Mercadona crea las conocidas marcas Hacendado, Bosque Verde, Deliplus y Compy.

3.1.2 Actualidad

Hoy en día Mercadona es la empresa líder en el sector de la distribución alimentaria debido en gran parte a su modelo y estrategia usada que se traduce en los siguientes datos, según la Memoria Anual de Mercadona de 2013:

- Posee más de 1.500 supermercados de barrio, incluidos los tres establecimientos en el País Vasco situados en Vitoria.
- 4,8 millones de hogares hacen sus compras en dichos establecimientos.
- Da trabajo a 74.000 trabajadores, para lo cual ha invertido en formación 37 millones de euros con 1.400 euros netos al mes de salario por trabajador.
- El volumen total de compras a sus proveedores asciende a 14.500 millones de euros que representa el 1,2% del PIB, teniendo 110 interproveedores en los cuales ha invertido más de 450 millones de euros, más de 2.000 proveedores comerciales, más de 20.000 pymes y productores de materias primas y, por último, tiene 20 nuevas fábricas y líneas de producción de marcas propias.
- Aporta al PIB nacional 3.700 millones de euros que representa un 0.35% del PIB; 400.000 puestos de trabajo directo e indirecto que representa el 2,5% de la población ocupada en España y más de 1.900 toneladas de alimentos donados.

3.1.3 Futuro

Mercadona quiere continuar con su crecimiento y con su expansión por España, por ello, en octubre de 2014 ha abierto el primer supermercado en el País Vasco, en concreto en Vitoria. Hasta entonces, no existía ningún supermercado, ya que, las circunstancias sociales y económicas no lo aconsejaban. Además, tanto en Navarra como en el País Vasco estaban fuertemente arraigados con uno de sus principales competidores como es Eroski. Mercadona tiene previsto:

- En Navarra, entre los años 2012-2016 van a invertir unos 40 millones de euros para abrir 20 tiendas de 1.500 metros cuadrados de sala de ventas, generando en total 800 nuevos puestos de trabajos directos al final del plazo. También, garantiza su apoyo a proveedores agroalimentarios y de servicios navarros, comprometiéndose a realizar cada año un mínimo de compras de 120 millones de euros.
- En el País Vasco, ya se han abierto tres supermercados, todos ellos en Vitoria pero a partir de 2015 y durante los próximos 6 años, se van abrir hasta un total de 25 tiendas por todo el territorio, que se transformaría en una inversión de 50 millones de euros y la creación de 1.000 puestos de trabajos.
- Aunque aún no existe nada concreto y la decisión se ha aplazado hasta después del 2016, Juan Roig anunció que quería expandirse por países como Italia, Francia, Portugal o Bélgica. La estrategia que llevaría a cabo sería mediante adquisiciones de cadenas comerciales de tamaño medio que tengan unos 40 puntos de venta y sus locales ronden los 1.500 metros cuadrados de superficie. El país que cuenta con más posibilidades a día de hoy es Italia y en concreto el norte de dicho país.

3.2 GRUPO EROSKI

3.2.1. Historia

El Grupo Eroski es una empresa cooperativa que pertenece al Grupo Mondragón fundada en el País Vasco en el año 1969, cuya sede social en la actualidad está la localidad vizcaína de Elorrio, que también fue el lugar de nacimiento. Esta sociedad nace de la unión de diez empresas, con el fin de abaratar los costes en su conjunto.

Durante la década de los 80, el Grupo Eroski saca al mercado su primera línea de productos de marca blanca, siendo la empresa pionera. Además, abre el primer hipermercado situado en la capital vasca, Vitoria. Durante la propia década, expande su negocio con la creación de su propia agencia de viajes. Años más tarde algunos de sus competidores, también, entrarán en el negocio de las agencias de viajes. Pero, es en el año 1993, cuando continúa abriendo y diversificando el negocio, con la apertura de su primera gasolinera.

Pero, la gran inversión y la principal apuesta fue la adquisición del 75% de Caprabo en el año 2007 y hasta el año 2012 no se ha hecho con el 100% de los derechos. Este fue el punto de inflexión en la expansión de Grupo Eroski, ya que, a raíz de esta compra y como consecuencia, su fuerte inversión, han provocado una fuerte crisis en el Grupo Eroski, con pérdidas y deudas millonarias.

Esta grave crisis sigue estando presente en la actualidad en el Grupo Eroski, que está provocando la venta de supermercados, hipermercados y gasolineras del grupo con el consiguiente despido de trabajadores. Muchos de estos comercios que ha vendido, los continuará explotando en régimen de alquiler.

Y toda esta política de desinversión, la está llevando a cabo para sufragar la fuerte inversión que realizó en el pasado y para hacer frente a los intereses de la deuda que aún tiene que saldar con sus acreedores.

Y no solo esta fuerte inversión ha provocado la grave crisis del Grupo Eroski, también, la disminución de la capacidad adquisitiva de las familias ha provocado que las ventas hayan caído causa de la crisis económica que ha

sufrido España. Otros competidores como Mercadona y supermercados DIA, se han sabido adaptar mejor que el Grupo Eroski a esta coyuntura, por lo que en términos de cuota de mercado han ido sacando distancias.

3.2.2. Actualidad

Hoy en día, el Grupo Eroski es una de las principales empresas del sector de la distribución alimentaria en España. A pesar de la grave crisis que está sufriendo ocupa el cuarto puesto en porcentaje de cuota de mercado (2013) con respecto a sus competidores. Por todo ello, cabe destacar los siguientes datos, según www.eroski.es:

- A principios del año 2014 Eroski cuenta con 36.432 trabajadores entre los cuales hay 12.295 socios trabajadores, es decir, con respecto a la competencia es la segunda empresa de España correspondiente al sector que más trabajo da.
- Posee 2.069 establecimientos de los cuales 1.456 son supermercados y 90 hipermercados, que representan el 60% total de las ventas del Grupo Eroski.
- Tiene más de 1 millón de clientes al día, de los cuales un 70% de las ventas las realizan sus socios-clientes.

3.2.3. Futuro

Tras la grave situación financiera que está atravesando el Grupo Eroski, se ha cerrado un acuerdo con las entidades bancarias para reestructurar su deuda con el objetivo de volver a crecer y obtener beneficios a corto plazo. Esta reestructuración de la deuda ha dado estabilidad a la empresa para poder llevar a cabo las siguientes estrategias en el futuro.

- Una de las estrategias que van a seguir para recuperar el crecimiento es a través de franquicias, es decir, van a conceder licencias para extender su imagen de marca sin apenas inversión. Tienen como objetivo abrir 100 tiendas durante el año 2015.
- La segunda de las estrategias que se va a llevar a cabo consiste en potenciar sus propias tiendas, sobre todo, en aquellas zonas

geográficas en las cuales Grupo Eroski posee mayor notoriedad, como son los casos de País Vasco, Navarra, La Rioja o Cantabria.

- Para obtener liquidez a corto plazo está negociando la venta de alguno de sus activos en aquellas regiones en las cuales el Grupo Eroski es menos rentable, esto significa que en los próximos años va a continuar con su política de desinversión.

A través de estas estrategias y de la restructuración de la deuda comentada con anterioridad, el Grupo Eroski quiere iniciar la recuperación y crecer año a año y recuperar esa confianza perdida.

4. ANÁLISIS ECONÓMICO- FINANCIERO

4.1. MERCADONA

A continuación, teniendo en cuenta los anexos, se va a analizar la situación financiera y económica mediante gráficos, tablas y ratios.

4.1.1. Análisis gráfico

A través de las siguientes tablas y gráficos vamos a analizar las cuentas y resultados de Mercadona durante 2012-2013, así como, su variación porcentual apoyándonos en los anexos.

Tabla 4.1: Balance de situación (miles de euros)

	2012	2013	VARIACIÓN
Activo no corriente	2.973.782	3.236.426	+ 8.83%
Activo corriente	3.308.156	3.280.907	- 0.82%
Total activo	6.281.938	6.517.333	+ 3.74%
Patrimonio Neto	3.019.232	3.438.110	+ 13.87%
Pasivo no corriente	223.051	185.801	- 16.70%
Pasivo corriente	3.039.655	2.893.422	- 4.81%
Total neto-pasivo	6.281.938	6.517.333	+ 3.74%

Fuente: memoria anual Mercadona 2012-2013

En la tabla 4.1, se puede comprobar cómo ha evolucionado el balance de situación de Mercadona entre el año 2012 y el año 2013, destacando como la partida de “Activo Total” y la partida de “Patrimonio Neto-Pasivo” se ha incrementado en un 3,74%.

Entrando más en profundidad, y teniendo en cuenta el Anexo 1 y Anexo 3, llama la atención el gran aumento que ha sufrido la partida de “Inmovilizado”, así como, la gran disminución sufrida por las deudas a pagar por parte de Mercadona, destacando que a largo plazo hay menos obligaciones. Otra dato importante a reseñar es el aumento del “Patrimonio Neto” siendo del 13,87% ayudado en gran manera por las “Reservas” y en menor medida por los beneficios netos.

En la figura 4.1 y figura 4.2, se puede apreciar en qué proporciones está compuesto tanto el “activo” como “patrimonio neto-pasivo”. En lo referido al activo prácticamente están en la misma proporción tanto el activo no corriente como el activo corriente. En el lado del patrimonio neto y pasivo, las deudas a largo plazo representan el 2,85% del total y destacando la gran proporción del exigible a corto plazo con respecto al total, siendo el neto patrimonial la mayor proporción existente.

Figura 4.1: proporción Activo

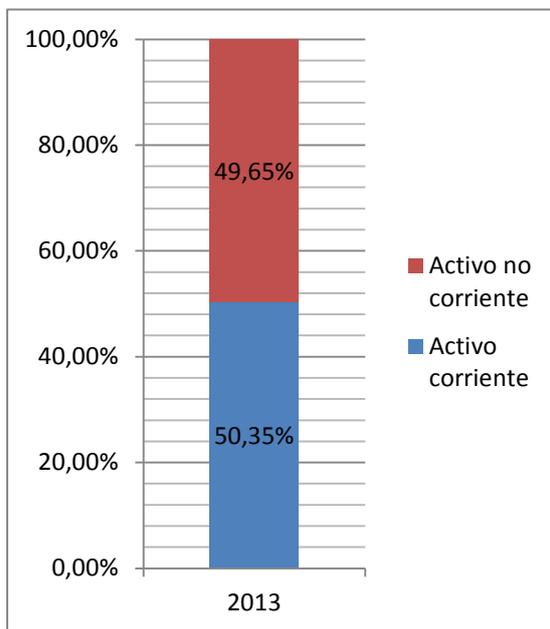
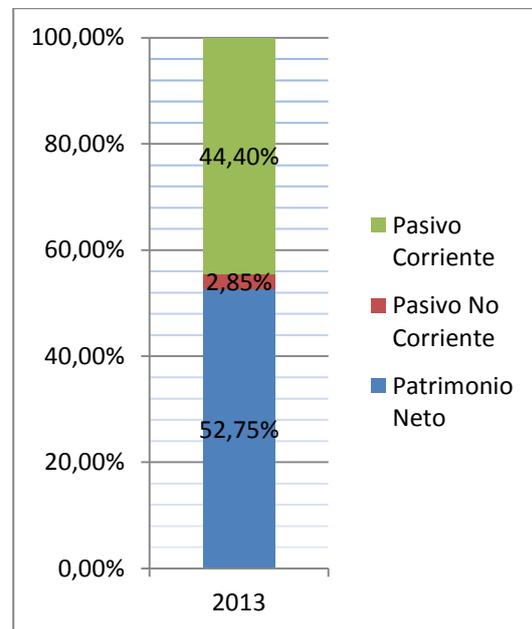


Figura 4.2: proporción Pasivo y Pat. Neto



Fuente: memoria anual Mercadona 2012-2013 y elaboración propia

Tabla 4.2: cuenta pérdidas y ganancias (miles de euros)

	2012	2013	VARIACIÓN
Resultado ejercicio	508.441	515.324	+ 1.35%

Fuente: memoria anual Mercadona 2012-2013

Como podemos comprobar en la tabla 4.2, Mercadona obtiene grandes beneficios durante este período creciendo en 2013 un 1,35% con respecto al año 2012 con ello se comprueba que a pesar de la crisis, Mercadona se ha sabido adaptar a estos tiempo con una política de bajada de precios que también ha hecho que los márgenes de beneficios hayan disminuido durante

los años de la crisis. Como se ha comentado anteriormente Mercadona es líder en el sector de la distribución alimentaria en beneficios con un amplio margen sobre sus competidores.

4.1.2. Análisis de ratios

Tabla 4.3: nombre y fórmula de los ratios

Ratios	Definición de ratios
Fondo de maniobra	Activo corriente-Pasivo corriente
Rentabilidad financiera (ROE)	Beneficio neto/Patrimonio neto
Rentabilidad económica (ROA)	Beneficio antes intereses impuestos/Act total
Leverage	Capitales ajenos/Patrimonio neto
Endeudamiento a c/p	Pasivo corriente/Patrimonio neto
Endeudamiento a l/p	Pasivo no corriente/Patrimonio neto
Ratio liquidez	Activo corriente/Pasivo corriente
Ratio garantía	Activo real/Capitales ajenos
Ratio tesorería o ácido	Realizable+Disponible/Pasivo corriente
Apalancamiento financiero	(Rdo. A.I/Rdo. explotación)*(Act/Patrim neto)
Ratio disponibilidad	Disponible/Pasivo corriente
Autonomía financiera	Patrimonio neto/Capitales ajenos

Fuente: elaboración propia

Fondo de maniobra (FM)

Posee un fondo de maniobra muy elevado en ambos años, es decir, con esos activos convertibles en líquido va a poder hacer frente sobradamente a los compromisos que tiene a corto plazo con sus acreedores.

$$(2012) FM = 3.308.156 - 3.039.655 = 268.501 \text{ €}$$

$$(2013) FM = 3.280.907 - 2.893.422 = 387.485 \text{ €}$$

Rentabilidad (R)

Tanto en la económica como en la financiera, la rentabilidad de Mercadona ha disminuido en el 2013, pero continúa siendo muy superior a la rentabilidad del sector que se sitúa en torno al 6%, por lo que es capaz de generar recursos.

(2012) R.Financiera= $508.441/3.019.232= 16,84\%$

(2013) R.Financiera= $515.324/3.438.110= 14,98\%$

(2012) R.Económica= $656.351/6.281.938= 10,44\%$

(2013) R.Económica= $660.309/6.517.333= 10,13\%$

Endeudamiento (E)

Con respecto a los datos de endeudamiento, la mayor proporción de deuda que posee Mercadona es a corto plazo, ya que, a largo plazo es mínima. En lo que se refiere a la deuda total el índice en el año 2013 se sitúa por debajo de 1 por lo que el nivel de deuda está controlado.

(2012) Leverage= $223.051+3.039.655/3.019.232= 1,08$

(2013) Leverage= $185.801+2.893.422/3.438.110=0,89$

(2012) E.c/p= $3.039.655/3.019.232= 1,01$

(2013) E.c/p= $2.893.655/3.438.110= 0,86$

(2012) E.l/p= $223.051/3.019.232= 0,07$

(2013) E.l/p= $185.801/3.438.110= 0,05$

Para el futuro Mercadona debe de controlar su nivel de deuda a corto plazo porque no está en los niveles deseables, ya que, están más cercanos al 1 que al 0.5 que sería el nivel ideal, pero con respecto al 2012 a corto plazo la deuda ha disminuido en bastante proporción. Pero, es típico en los supermercados que la deuda a corto plazo sea amplia, ya que, a los proveedores se les paga a 30, 60 ó 90 días y el dinero líquido es inmediato por la compra de los consumidores.

Ratio de liquidez

En términos de liquidez ha ido aumentando de un año a otro, pero sus niveles no son excesivos, ya que, está usando casi la totalidad del circulante para pagar las deudas a corto plazo que posee Mercadona.

(2012) Liquidez= $3.308.156/3.039.655= 1,08$

(2013) Liquidez= $3.280.907/2.893.422= 1,13$

Ratio garantía

En cuanto a este ratio Mercadona puede hacer frente de forma sobrada a todas las deudas contraídas, ya sea a largo como a corto plazo, se sitúa en niveles superiores a 2.

(2012) Garantía= $6.281.938/223.051+3.039.555= 1,92$

(2013) Garantía= $6.517.333/185.801+2.893.422= 2,11$

Ratio tesorería o prueba ácido

Mercadona en cuanto al ratio de tesorería esta en el intervalo ideal, ya que, a corto plazo con el dinero en caja y los derechos de cobro va a poder pagar a todos sus acreedores a corto plazo.

(2012) Tesorería= $91.086+42.667+2.602.634/3.309.655= 0,82$

(2013) Tesorería= $107.425+33.178+2.583.005/2.893.422= 0,94$

Apalancamiento financiero

Tanto en el año 2012 como en 2013 el valor está muy por encima de 1 por lo que el coste de la deuda y la deuda propiamente dicha favorece los resultados de Mercadona.

(2012) Apal. Finan= $(710.215/656.351)*(6.281.938/3.019.232)= 2,25$

(2013) Apal. Finan= $(717.595/660.309)*(6.517.333/3.438.110)= 2,06$

Ratio disponibilidad

Este ratio es clarificador, ya que, a día de hoy, Mercadona, con el dinero líquido que dispone en caja puede pagar las deudas a corto plazo.

(2012) Disponibilidad= $2.602.634/3.039.655= 0,85$

(2013) Disponibilidad= $2.583.005/2.893.422= 0,89$

Autonomía financiera

En el 2013 este ratio ya sobrepasó la barrera de 1 por lo que el dato es bueno, ya que, como se ha indicado anteriormente entre los años 2012-2013, la deuda, sobre todo, a corto plazo ha disminuido en una gran proporción.

(2012) A. Financiera= $3.019.232/223.051+3.039.655= 0,92$

(2013) A. Financiera= $3.438.110/185.801+2.893.422= 1,11$

3.1.3 Análisis DAFO

Oportunidades

- Posibilidad de expandirse por Europa mediante la adquisición de cadenas de supermercados. El país que cuenta con más posibilidades es Italia pero también se está estudiando Francia, Bélgica y Portugal.
- El sector de la distribución alimentaria se trata de una actividad económica con economías de escala por lo que puede aprovecharlo para reducir sus costes unitarios de producción.
- Según datos del FMI, el PIB en España va a crecer un 1,3% en 2014 y 1,7% en 2015 gracias en gran parte, al consumo interno, lo que posibilitará que las ventas de Mercadona se incrementen.
- En los próximos años se va a continuar abriendo supermercados por zonas que aún no hay en la geografía española, como es el caso del País Vasco y en 2018 en Ceuta con al menos dos tiendas.

Amenazas

- A pesar de que abrirse al exterior es una oportunidad para seguir incrementando sus beneficios, existe la amenaza de que el modelo que tanto éxito ha tenido en España, en el resto de países europeos no funcione y las inversiones sean un fracaso.

- Su variedad de productos es mucho menor a otros competidores como Eroski o Carrefour. Mercadona oferta productos de alimentación, droguería o perfumería, sin embargo, las empresas mencionadas ofrecen productos de electrónica, electrodomésticos, deporte, viajes...por lo que en el futuro podría hacer ganar a sus competidores cuota de mercado.
- En el futuro podría suceder que esta política de Siempre Precios Bajos, lo lleven a cabo de forma más agresiva sus principales competidores, con lo que se podría provocar una guerra de precios.
- En otros supermercados que son competencia directa de Mercadona se está empezando a comercializar marcas blancas lo que puede suponer que imiten el modelo propio y poco a poco vea recortada su cuota de mercado.
- A pesar de que las previsiones dicen que la economía española va a crecer, aún existen millones de familias con una capacidad adquisitiva muy pequeña para poder realizar sus compras.

Fortalezas

- Se trata de la empresa líder del sector en España, en términos de facturación, beneficios, en número de empleados, en porcentaje de cuota de mercado y en lo aportado al PIB español.
- El modelo Mercadona es un éxito en España, Siempre Precios Bajos (SPB) lo que ha provocado que la imagen de la empresa y de sus productos gocen de alto prestigio y de una alta fidelidad por parte del consumidor, ya que, la relación calidad-precio de los productos es la mejor.
- El trato a sus trabajadores, en cuanto a formación, calidad, salario o condiciones laborales son muy buenas, favoreciendo el clima de trabajo.
- Posee una gran red de “interproveedores” que hacen que el modelo sea muy eficiente, ya que, éstos fabrican los productos para Mercadona.
- No necesita inversión en publicidad ni en campañas de marketing, ya que, su mejor publicidad posible es el “boca-boca” y “boca-oído”
- La situación financiera de Mercadona es excelente, ya sea en términos de rentabilidad, en términos de disponible o en lo referido a su riesgo.

Prácticamente, todos los ratios están en los intervalos ideales o recomendados.

- Posee servicio a domicilio para sus clientes, es decir, reciben sus compras en el hogar.

Debilidades

- No trabaja en domingos o días festivos y su horario es más limitado que en los grandes centros comerciales que si que tienen horarios más amplios y abren ciertos festivos.
- A pesar de la magnífica situación económica y financiera de Mercadona, lo único negativo es la proporción de deuda a corto plazo con respecto a la deuda a largo plazo. Casi la totalidad de deuda corresponde a corto plazo.
- A pesar de tener unas excelentes marcas y de reconocido entre los consumidores prestigio, Mercadona posee una variedad de marcas un poco limitada.

4.2. GRUPO EROSKI

A continuación, teniendo en cuenta los anexos 5 y 6, se va a analizar la situación financiera y económica mediante gráficos, tablas y ratios.

4.2.1. Análisis gráfico

A través de las siguientes tablas y gráficos vamos a analizar las cuentas y resultados del Grupo Eroski durante 2012-2013, así como, su variación porcentual que como he comentado anteriormente está pasando una profunda crisis que se verá reflejado a continuación.

Tabla 4.4: balance de situación (miles de euros)

	2012	2013	VARIACIÓN
Activo no corriente	2.757.695	2.480.061	- 10.06%
Activo corriente	378.890	461.682	+ 21.85%
Total activo	3.136.585	2.941.743	- 6.21%
Patrimonio Neto	1.422.098	1.218.832	- 14.29%
Pasivo no corriente	1.139.555	1.012.328	- 11.16%
Pasivo corriente	574.932	710.583	+ 23.59%
Total neto-pasivo	3.136.585	2.941.743	- 6.21%

Fuente: cuenta anuales Eroski, S.Coop 2013-2012

En los datos de los años 2012-2013, así como, en su variación porcentual de un período a otro, se puede observar la crisis financiera que está sufriendo el Grupo Eroski. Se ha producido una disminución de 6,21% en el activo total debido en gran parte a esa venta de supermercados e hipermercados para obtener la liquidez suficiente para hacer frente al pago de las deudas con sus acreedores. Esto se ve reflejado en la disminución del activo no corriente (venta de inmovilizado) y tiene como consecuencia el aumento del activo corriente.

Debido a esta política de desinversión que está llevando a cabo el Grupo Eroski, el patrimonio neto ha sufrido una variación de -14,29% gracias en gran parte a la reducción del capital y al aumento de las pérdidas de un año a otro, influido también, por esa disminución de las ventas.

En cuanto a sus deudas, las obligaciones a largo plazo han decrecido pero a corto plazo sus deudas han aumentado en un 23,59% lo que hace muy peligrosa la situación financiera del Grupo Eroski.

Figura 4.3: proporción Activo

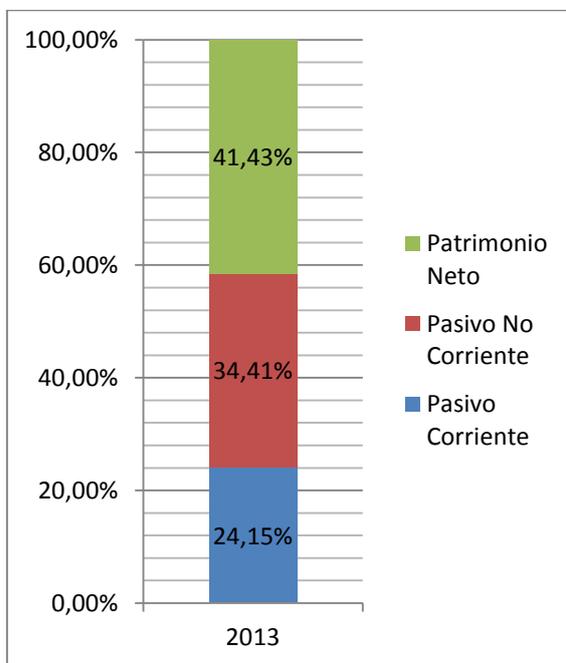
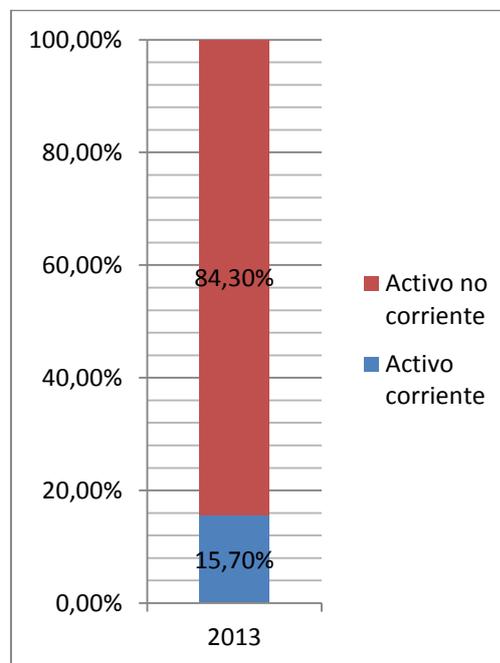


Figura 4.4: proporción Pasivo y Pat. Neto



Fuente: cuenta anuales Eroski, S.Coop 2013-2012 y elaboración propia

Tabla 4.5: cuenta de pérdidas y ganancias (miles de euros)

	2012	2013	VARIACIÓN
Resultado ejercicio	(59.987)	(168.431)	+ 180.77%

Fuente: cuenta anuales Eroski, S.Coop 2013-2012

En la tabla 4.5, se aprecia cómo han incrementado las pérdidas de un año a otro. Las principales causas, son el aumento de los gastos financieros como se puede observar en el anexo 6, así como, la disminución de los ingresos por ventas. Ante esta situación el Grupo Eroski se ha visto obligado a reducir las partidas de gasto de personal, es decir, se han visto obligados a despedir trabajadores.

4.2.2 Análisis de ratios

Fondo de Maniobra (FM)

En este período el fondo de maniobra del Grupo Eroski es negativo, yendo a peor de un año a otro. Esto significa que hay problemas de liquidez y que a corto plazo van a tener dificultades para hacer frente a las obligaciones. Este tipo de empresas pueden actuar en fondos de maniobra negativos, ya que, los ingresos son inmediatos y el pago a proveedores no se hace en el momento, puede ser a uno o a dos meses.

$$(2012) \text{ FM} = 378.890 - 574.932 = -196.042 \text{ €}$$

$$(2013) \text{ FM} = 461.682 - 710.583 = -248.901 \text{ €}$$

Rentabilidad (R)

En cuanto a la rentabilidad del Grupo Eroski se sitúa en niveles muy bajos con respecto a la media del sector, que en los referido a la rentabilidad económica está en el 6% y la media del sector de la rentabilidad financiera en el 4%. Ambos ratios de rentabilidad están empeorando, sobre todo, la rentabilidad financiera que está en niveles muy bajos y negativos, por lo que esta empresa no es capaz de generar recursos propios sino todo lo contrario.

$$(2012) \text{ R.Financiera} = -59.987 / 1.422.098 = -4,21\%$$

$$(2013) \text{ R.Financiera} = -168.431 / 1.218.832 = -13,81\%$$

$$(2012) \text{ R.Económica} = 100.400 / 3.136.585 = 3,20\%$$

$$(2013) \text{ R.Económica} = 77.816 / 2.941.743 = 2,64\%$$

Endeudamiento (E)

A medida que están pasando los años observamos como el endeudamiento general del Grupo Eroski está creciendo de forma peligrosa, se sitúa en niveles muy superiores a 1, por lo que está en claro riesgo de insolvencia debido alto grado de endeudamiento.

$$(2012) \text{ Leverage} = 1.139.555 + 574.932 / 1.422.098 = 1,20$$

$$(2013) \text{ Leverage} = 1.012.328 + 710.583 / 1.218.832 = 1,41$$

En lo que se refiere a la estructura de la deuda, se puede apuntar que es una buena situación, ya que, la deuda a largo plazo es superior que a corto plazo. A corto plazo está en un nivel un poco superior al 0,5. En definitiva, como predomina la deuda a largo, el Grupo Eroski tendrá mayor margen para hacer frente a las obligaciones.

$$(2012) \text{ E.c/p} = 574.932 / 1.422.098 = 0,40$$

$$(2013) \text{ E.c/p} = 710.583 / 1.218.832 = 0,58$$

$$(2012) \text{ E.l/p} = 1.139.555 / 1.422.098 = 0,80$$

$$(2013) \text{ E.l/p} = 1.012.328 / 1.218.832 = 0,83$$

Ratio de liquidez

Debido que el ratio está muy por debajo de los niveles ideales, se corre un serio peligro de falta de liquidez, porque la empresa tiene escasa capacidad para pagar las deudas contraídas a corto plazo. Los límites de este ratio están entre 1,5-3.

$$(2012) \text{ Liquidez} = 378.890 / 574.932 = 0,65$$

$$(2013) \text{ Liquidez} = 461.682 / 710.583 = 0,64$$

Ratio de garantía

Con los activos de los que dispone la empresa, se van a poder hacer frente a las deudas, ya que, el ratio de garantía está en los niveles adecuados para ello.

$$(2012) \text{ Garantía} = 3.136.585 / 1.139.555 + 574.932 = 1,82$$

$$(2013) \text{ Garantía} = 2.941.743 / 1.012.328 + 710.583 = 1,70$$

Ratio de tesorería o prueba ácido

Debido a la grave situación financiera que está pasando, este ratio de tesorería ha disminuido de una forma alarmante situándose en unos niveles muy bajos, por lo que hay grandes posibilidades de no hacer frente a esas deudas a corto.

$$(2012) \text{ Tesorería} = 366.505/574.932 = 0,63$$

$$(2013) \text{ Tesorería} = 278.967/710.583 = 0,39$$

Apalancamiento financiero

En este indicador, se puede observar como cada vez es más negativo de un año a otro por lo que el riesgo de no poder hacer frente a los pagos financieros cada vez es más creciente.

$$(2012) \text{ Apal. Financiero} = (-59.987/100.400) * (3.136.585/1.422.098) = - 0,27$$

$$(2013) \text{ Apal. Financiero} = (-168.431/77.816) * (2.941.743/1.218.832) = - 0,89$$

Ratio de disponibilidad

Como en la casi totalidad de los ratios, a causa de la crisis que está sufriendo el Grupo Eroski, el disponible que tiene en caja hace que tenga dificultades para hacer frente a las obligaciones a corto plazo. Los niveles de este ratio están por debajo del intervalo ideal y recomendado.

$$(2012) \text{ Disponibilidad} = 76.312/574.932 = 0,13$$

$$(2013) \text{ Disponibilidad} = 10.999/710.583 = 0,015$$

Autonomía financiera

Este indicador mide la capacidad que tiene el Grupo Eroski para financiarse mediante sus capitales propios, pero a ser menor a 1, esa capacidad para autofinanciarse va a ser escasa.

$$(2012) \text{ A. Financiera} = 1.422.098/1.139.555+574.932 = 0,82$$

$$(2013) \text{ A. Financiera} = 1.218.832/1.012.328+710.583 = 0,71$$

4.2.3. Análisis DAFO

Oportunidades

- El sector de la distribución alimentaria se trata de una actividad económica con economías de escala por lo que puede aprovecharlo para reducir sus costes unitarios de producción.
- Según datos del FMI, el PIB en España va a crecer un 1,3% en 2014 y 1,7% en 2015 gracias en gran parte, al consumo interno, lo que posibilitará que las ventas del Grupo Eroski aumenten.
- A pesar de la delicada situación financiera, el Grupo Eroski ha conseguido llegar a un acuerdo con las entidades bancarias para reestructurar su deuda, por lo que en los próximos años gozará de estabilidad para comenzar con su crecimiento y tener beneficios.
- Debido a la crisis económica, los consumidores buscan productos cuyo precio sea más bajo, por lo que el Grupo Eroski tiene la oportunidad de desarrollar aún más las marcas blancas para aumentar su número de ventas.

Amenazas

- Debido a la crisis económica las familias aún tienen escasa capacidad adquisitiva para realizar las compras.
- Tras la irrupción de nuevos establecimientos comerciales está perdiendo terreno con sus competidores y los denominados supermercados de descuentos están quitándole cuota de mercado.
- A causa de la grave situación financiera que está atravesando el Grupo Eroski ha tenido que reducir plantilla y está teniendo problemas para hacer frente al pago de las aportaciones subordinadas. Esto puede ser una amenaza para la empresa, ya que, está creando mala imagen al Grupo Eroski.

Fortalezas

- Posee una gama de productos más amplia y más variada que muchos de sus competidores, ya que, ofrece productos electrónicos, electrodomésticos, gasolineras, viajes...
- Tiene una alta fidelidad por parte de los clientes, sobre todo, en el País Vasco y Navarra, que por razones culturales acuden a realizar la compra a sus establecimientos.
- Debido a su alta inversión en publicidad, el Grupo Eroski hace llegar sus productos y ofertas a un mayor número de consumidores que sus principales competidores.
- Dispone de más recursos, ya que, cobra por sus ventas de forma inmediata y paga a sus proveedores más tarde, por lo que dispone de liquidez para realizar inversiones.

Debilidades

- Debido a la crisis económica que ha hecho disminuir las ventas y a la adquisición de Caprabo, el Grupo Eroski se encuentra en una grave situación financiera, que provoca una rentabilidad muy baja.
- En los últimos años ha ido perdiendo cuota de mercado con respecto a sus competidores.
- El Grupo Eroski invierte una gran cantidad de dinero en publicidad para que los consumidores conozcan sus productos, en cambio, su principal competidora como es Mercadona, no invierte en publicidad.
- La mayoría de establecimientos de Eroski se sitúan a las afueras de la ciudad, por lo que hay que desplazarse demasiado para realizar la compra. En cambio, sus competidores están situados en los barrios y más cercano a los consumidores.
- Está teniendo problemas de liquidez para hacer frente a sus obligaciones y, sobre todo, para hacer frente al pago de las aportaciones subordinadas.

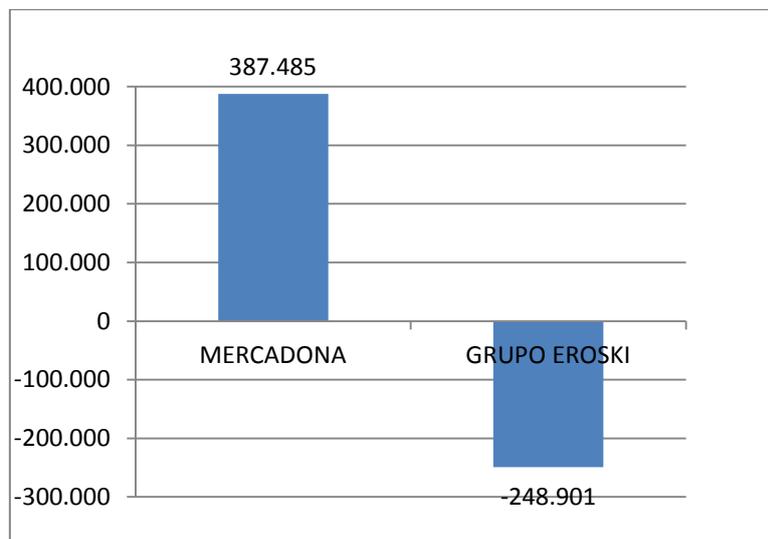
5. ANÁLISIS COMPARATIVO: MERCADONA-GRUPO EROSKI

5.1. ANÁLISIS GRÁFICO

A continuación, través de diferentes variables e indicadores se podrá comparar dos de las empresas más importantes del sector de la distribución alimentaria, llegando a la conclusión de que Mercadona está en plena fase de crecimiento y de que el Grupo Eroski, se encuentra atravesando una grave situación financiera.

Uno de los indicadores que más refleja esta situación es el fondo de maniobra de ambas empresas. Mientras el Mercadona posee un resultado positivo y amplio en términos absolutos medido en euros, el Grupo Eroski presenta unos resultados negativos y a la vez preocupantes que hacen temer que a corto plazo no pueda hacer frente a las obligaciones, como se puede observar en la figura 5.1.

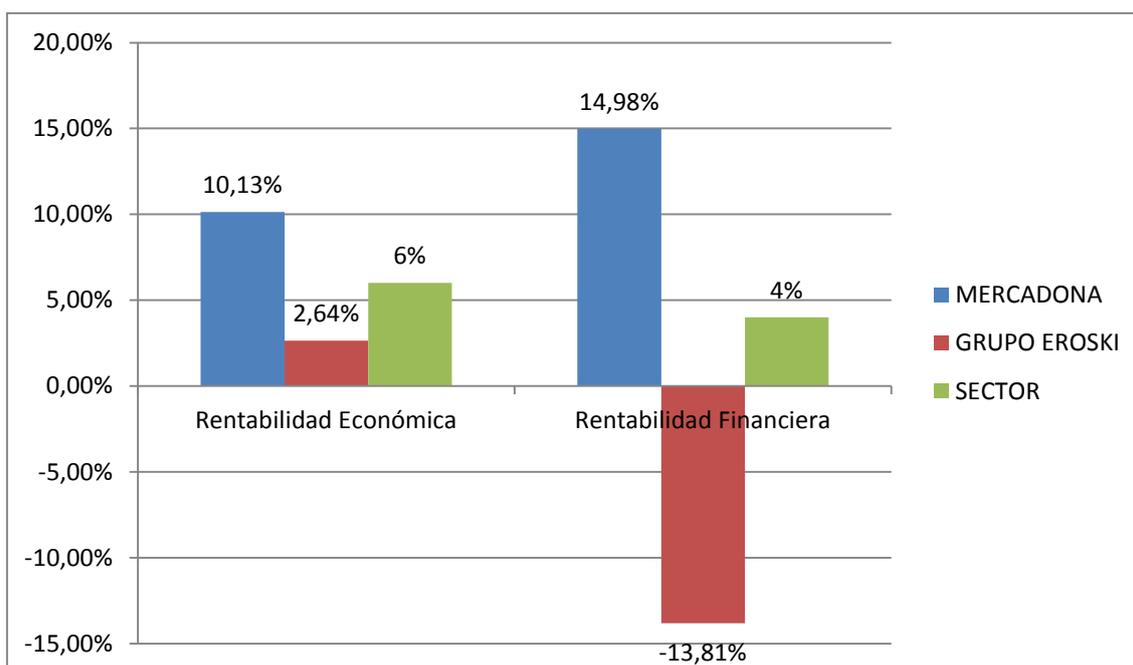
Figura 5.1: fondo de maniobra 2013 (euros)



Fuente: elaboración propia

Otro de los datos que se tienen en cuenta para definir si una empresa o sector es atractivo, es la rentabilidad. En la siguiente figura se tiene en cuenta la rentabilidad económica y la rentabilidad financiera de ambas empresas comparadas con el sector de la distribución alimentaria.

Figura 5.2: rentabilidades 2013

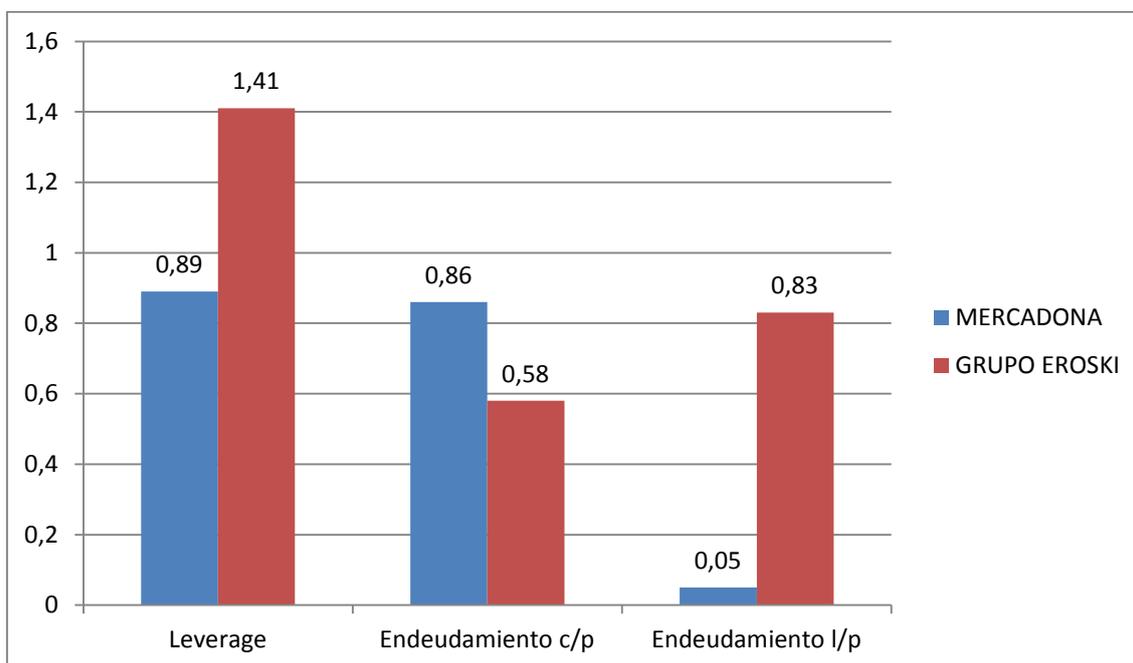


Fuente: elaboración propia

En este gráfico se puede comprobar cómo Mercadona está muy por encima del Grupo Eroski y de la media del sector de la distribución alimentaria. Sin embargo, el Grupo Eroski debido a su grave situación financiera está muy por debajo de la media del sector, lo que le hace competir en condiciones muy desiguales con el resto de sus competidores.

En cuanto a los niveles de endeudamiento de una empresa y otra, también van a existir diferencias muy significativas. Mercadona tiene controlada su deuda total, ya que, su ratio en 2013 está por debajo de 1, por lo que su situación es perfecta. En cambio, el Grupo Eroski, en 2013, posee una deuda total muy por encima de 1, por lo que tiene un alto riesgo de insolvencia a la hora de hacer frente a las obligaciones.

Figura 5.3: endeudamiento 2013



Fuente: elaboración propia

En cuanto a la estructura de la deuda de ambas empresas, existen bastantes diferencias. A corto plazo, la deuda de Mercadona es muy superior a la del Grupo Eroski pero debido a su gran situación financiera no va a tener problemas de liquidez como sí que podría tener el Grupo Eroski. En cuanto a la deuda a largo plazo, la de Mercadona es mínima y la de Eroski ocupa la mayor proporción. Este puede ser el único punto débil de las cuentas financieras de Mercadona, que debería equilibrar sus obligaciones a corto y a largo plazo.

5.2. DIFERENCIAS DAFO CORRESPONDIENTES A LOS RATIOS

- En lo referido al endeudamiento a corto plazo, para Mercadona es el único punto débil en su situación financiera, ya que, su proporción es mayor que la deuda largo plazo. El ratio de endeudamiento a corto plazo del Grupo Eroski es inferior al de Mercadona. Lo que para uno es una debilidad para otro es una fortaleza y esto se ve reflejado en el ratio de endeudamiento a corto plazo.
- Los ratios de rentabilidad entre Mercadona y el Grupo Eroski son muy distintos y con grandes diferencias. La rentabilidad de Mercadona se sitúa muy por encima de la media del sector, mientras que la rentabilidad de Eroski por debajo de la media del sector. Este ratio para Mercadona es un punto fuerte, sin embargo, para la empresa vasca es una debilidad.
- En cuanto a los ratios de equilibrio financiero, tanto a largo como a corto plazo, hay una gran diferencia entre ambas empresas. La empresa valenciana posee unos datos excelentes, es decir, no tiene problemas de liquidez para hacer frente a las deudas, mientras que su competidor vasco tiene unos ratios por debajo de los niveles recomendados, con los consiguientes problemas para hacer frente a las obligaciones. Esta diferencia se puede apreciar en el análisis DAFO de ambas entidades, lo que para el Mercadona es un punto fuerte, para el grupo Eroski es un punto débil.
- La principal fortaleza de Mercadona es que año a años los ingresos por ventas y sus resultados están aumentando, por lo que tiene la capacidad para invertir cada vez más, esto va a provocar que los activos y, por tanto, el patrimonio de la empresa se incremente. Todos estos datos hacen que el apalancamiento financiero esté en niveles muy altos lo que provoca que el riesgo de Mercadona sea muy bajo. Estos datos son muy contrarios en el Grupo Eroski cuyo apalancamiento financiero está en valores negativos teniendo un riesgo de insolvencia muy elevado, por lo que es uno de las principales debilidades de Eroski con respecto a Mercadona.

5.3. CONCLUSIONES

Tras analizar los diferentes ratios, gráficos, tablas, indicadores y análisis DAFO, se puede sacar como principal conclusión que la empresa valenciana Mercadona es el líder absoluto del sector de la distribución alimentaria en España, gracias en gran parte al triunfo de su modelo de Siempre Precios Bajos que ha sido un gran éxito en la sociedad española. Esto ha convertido a Mercadona en la empresa del sector con más ingresos, beneficios, número de empleados y mayor cuota de mercado donde todos sus indicadores y ratios financieros presentan unos datos inmejorables lo que va a asegurar una estabilidad económica y financiera durante los próximos años.

Sin embargo, el Grupo Eroski desde la adquisición de la empresa catalana Caprabo, está sumido en una grave crisis económica y financiera que se ha visto acentuado por el descenso de ventas a causa de la crisis económica a nivel nacional. La adquisición de Caprabo por parte del Grupo Eroski se realizó un con precio demasiado alto que el grupo vasco no ha podido hacer frente. Esto ha provocado una política de desinversión con la venta de activos como, por ejemplo, supermercados o gasolineras que actualmente explotan en régimen de alquiler. Además de esta venta de activos, Eroski se ha visto obligado a reducir su plantilla total y a reestructurar su deuda con las entidades bancarias, ya que, tenía dificultades para hacer frente a los pagos.

En resumen, el sector de la distribución alimentaria en España se trata de un sector atractivo en términos de rentabilidad y que es muy importante para la economía española tanto en valor añadido como en empleo, donde Mercadona es la empresa líder con mucha diferencia sobre sus competidores Grupo Eroski, Carrefour, DIA o Lidl.

6. BIBLIOGRAFÍA

- ALFONSO, J. (2014) Historia de un éxito Mercadona: la claves del triunfo de Juan Roig. Conecta 2014.
- MORATA SOCÍAS, P. (2013) Mercadona: SPB+SPSP. Editorial Gram.
- Documentos web: Cuentas Anuales e Informe de Gestión. 31 de enero de 2014 de Eroski S. Coop. <<http://www.eroski.es/>>
- Documentos web: ESCURA Consulting: <http://www.escuraconsulting.com/archivos/pdf/Informe_sector_distribucion_alimentaria.pdf>
- Documentos web: <<http://www.ine.es/>>
- Documentos web: <<http://www.imf.org/external/spanish/>>
- Documentos web: Memoria Anual Mercadona (2013-2012) <<https://www.mercadona.es/ns/index.php>>
- Documentos web: Balances y Depósitos de Cuentas para Lidl Supermercados S.A. <<http://www.einforma.com/>>
- Documentos web: Informe Anual Día 2013 <<http://www.diacorporate.com/es/>>
- Documentos web: Informe Anual Centros Comerciales Carrefour 2013 <<http://www.carrefour.es/>>
- Documentos web: Informe de Responsabilidad Social Corporativa Alcampo 2012 <<http://www.alcampo.es/>>
- Documentos web: <<http://www.kantarworldpanel.com/es>>
- ABC (2014): “¿Qué le espera ahora a Eroski?” <<http://www.abc.es/economia/20140803/abci-eroski-futuro-empresa-201408011638.html>>

7. ANEXOS

ANEXO 1:

MERCADONA, S.A

Balance de situación al 31 de diciembre de 2013

(miles de euros)

ACTIVO NO CORRIENTE	3.236.426
Inmovilizado	3.195.562
Activos por impuesto diferido	40.864
ACTIVO CORRIENTE	3.280.907
Existencias	557.299
Deudores	107.425
Inversiones financieras	33.178
Efectivo y otros activos líquidos	2.583.005
TOTAL ACTIVO	6.517.333
PATRIMONIO NETO	3.438.110
Capital	15.921
Reservas	2.906.865
Resultado del ejercicio	515.324
PASIVO NO CORRIENTE	185.801
Provisiones y deudas a largo plazo	24.063
Pasivos por impuesto diferido	161.738
PASIVO CORRIENTE	2.893.422
Proveedores	1.990.475
Acreedores y deudas con Administraciones Públicas	665.520
Personal	212.012
Pasivos por impuesto corriente	25.415
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	6.517.333

ANEXO 2:

MERCADONA, S.A

El Capital

Cuenta de pérdidas y ganancias correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2013
(miles de euros)

Importe cifra de negocios	18.033.983
Aprovisionamientos	(13.603.765)
Otros ingresos de explotación	28.467
Gastos de personal	(2.273.939)
Otros gastos de explotación	(1.164.262)
Amortización inmovilizado	(360.902)
Subvenciones	727
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	660.309
Ingresos financieros	87.551
Gastos financieros	(30.253)
Deterioro y resultados	(12)
RESULTADO FINANCIERO	57.286
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	717.595
Impuesto sobre beneficios	(202.271)
RESULTADO DEL EJERCICIO	515.324

ANEXO 3:

82 _El Capital

MERCADONA, S.A
 Balance de situación al 31 de diciembre de 2012
 (miles de euros)

ACTIVO NO CORRIENTE	2.973.782
Inmovilizado	2.941.218
Activos por impuesto diferido	32.564
ACTIVO CORRIENTE	3.308.156
Existencias	571.769
Deudores	91.086
Inversiones financieras	42.667
Efectivo y otros activos líquidos	2.602.634
TOTAL ACTIVO	6.281.938
PATRIMONIO NETO	3.019.232
Capital	15.921
Reservas	2.494.870
Resultado del ejercicio	508.441
PASIVO NO CORRIENTE	223.051
Provisiones y deudas a largo plazo	25.226
Pasivos por impuesto diferido	197.825
PASIVO CORRIENTE	3.039.655
Proveedores	2.170.701
Acreedores y deudas con Administraciones Públicas	619.684
Personal	217.286
Pasivos por impuesto corriente	31.984
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	6.281.938

Memoria Mercadona 2012

ANEXO 4:

El Capital_ 83

MERCADONA, S.ACuenta de pérdidas y ganancias correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2012
(miles de euros)**OPERACIONES CONTINUADAS**

Importe neto de la cifra de negocios	17.522.881
Aprovisionamientos	(13.158.848)
Otros ingresos de explotación	29.737
Gastos de personal	(2.217.803)
Otros gastos de explotación	(1.137.281)
Amortización del inmovilizado	(375.755)
Deterioro y resultados del inmovilizado	(6.580)
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	656.351
Ingresos financieros	88.093
Gastos financieros	(28.347)
Deterioro y resultados de instrumentos financieros	(5.882)
RESULTADO FINANCIERO	53.864
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	710.215
Impuesto sobre beneficios	(201.774)
RESULTADO DEL EJERCICIO	508.441

Memoria Mercadona 2012

ANEXO 5:

EROSKI, S. COOP.

Balances

31 de enero de 2014 y 2013

(Expresados en miles de euros)

<u>Activo</u>	Nota	31.01.14	31.01.13
Inmovilizado intangible	5	20.138	21.282
Desarrollo		761	922
Concesiones		1.220	1.267
Patentes, licencias, marcas y similares		907	1.096
Fondo de comercio		8.060	8.060
Aplicaciones informáticas		8.995	9.735
Otro inmovilizado intangible		195	202
Inmovilizado material	6	273.757	284.855
Terrenos y construcciones		170.527	189.369
Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material		103.230	95.486
Inversiones a largo plazo en empresas del grupo y asociadas		1.991.489	2.280.629
Instrumentos de patrimonio	8	1.402.132	1.587.821
Créditos a empresas del grupo	10	585.512	688.963
Otros activos financieros	10	3.845	3.845
Inversiones financieras a largo plazo		71.416	66.632
Instrumentos de patrimonio	9	61.817	61.817
Créditos a terceros		4.820	-
Otros activos financieros	9	4.779	4.815
Activos por impuesto diferido	32	123.261	104.297
Total activos no corrientes		2.480.061	2.757.695
Activos no corrientes mantenidos para la venta	11	-	600
Existencias	12	95.177	99.323
Comerciales		94.835	98.599
Anticipos a proveedores		342	724
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	13	158.694	131.439
Clientes por ventas y prestaciones de servicios		8.165	6.422
Clientes, empresas del grupo, asociadas y socios deudores		92.857	66.119
Deudores varios		55.403	56.408
Activos por impuestos corriente		542	555
Otros créditos con las Administraciones Públicas		870	842
Socios por desembolsos exigidos		857	1.093
Inversiones a corto plazo en empresas del grupo, asociadas y socios	10	189.862	68.051
Créditos a empresas		181.300	61.307
Otros activos financieros		8.562	6.744
Inversiones financieras a corto plazo		1.956	338
Créditos a empresas	9	1.651	15
Valores representativos de deuda	9	181	199
Otros activos financieros	9	124	124
Periodificaciones a corto plazo		4.994	2.827
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	14	10.999	76.312
Tesorería		10.999	76.312
Total activos corrientes		461.682	378.890
Total activo		2.941.743	3.136.585

La memoria adjunta forma parte integrante de las cuentas anuales del ejercicio terminado en 31 de enero de 2014.

EROSKI, S. COOP.

Balances

31 de enero de 2014 y 2013

(Expresados en miles de euros)

<u>Patrimonio Neto y Pasivo</u>	<u>Nota</u>	<u>31.01.14</u>	<u>31.01.13</u>
Fondos propios	15	1.213.504	1.418.262
Capital		440.873	467.916
Capital suscrito cooperativo		440.873	467.916
Prima de emisión		3.808	3.808
Reservas		646.611	719.390
Fondo de reserva obligatorio		15.049	15.010
Reservas estatutarias		329.575	344.145
Otras reservas		301.987	360.235
Resultado de la cooperativa (Retorno cooperativo o remuneración discrecional a cuenta entregado en el ejercicio)		(168.431)	(59.987)
Otros instrumentos de patrimonio neto		(9.357)	(12.865)
Otros instrumentos de patrimonio neto		300.000	300.000
Ajustes por cambios de valor		5.328	3.836
Activos financieros disponibles para la venta	10	5.328	5.328
Operaciones de cobertura		-	(1.492)
Total patrimonio neto		1.218.832	1.422.098
Contribución para educación y promoción cooperativa y otros fines de interés público a largo plazo	16	-	-
Provisiones a largo plazo	17	7.379	2.574
Otras provisiones		7.379	2.574
Deudas a largo plazo	18	977.680	1.098.774
Obligaciones y otros valores negociables		360.289	360.435
Deudas con entidades de crédito	19	589.501	707.903
Otros pasivos financieros		27.890	30.436
Deudas a largo plazo con empresas del grupo, asociados y socios		10.040	19.002
Pasivos por impuesto diferido	32	2.103	2.012
Periodificaciones a largo plazo	6	15.126	17.193
Total pasivos no corrientes		1.012.328	1.139.555
Contribución para educación y promoción cooperativa y otros fines de interés público a corto plazo	16	-	3.003
Provisiones a corto plazo	17	1.205	-
Deudas a corto plazo	18	171.034	102.580
Deudas con entidades de crédito	19	146.670	77.302
Derivados		-	1.793
Otros pasivos financieros		24.364	23.485
Deudas a corto plazo con empresas del grupo, asociadas y socios	30	13.059	8.129
Deudas con empresas del grupo		1.158	3.147
Deudas con socios		11.901	4.982
Acreeedores comerciales y otras cuentas a pagar	20	514.862	444.245
Proveedores		189.146	199.926
Proveedores, empresas del grupo y asociadas		224.833	148.579
Acreeedores varios		44.777	46.115
Personal (remuneraciones pendientes de pago)		16.807	17.492
Pasivo por impuesto corriente		5.779	8.529
Otras deudas con las Administraciones Públicas		33.062	22.939
Anticipos de clientes		458	665
Periodificaciones a corto plazo		10.423	16.975
Total pasivos corrientes		710.583	574.932
Total patrimonio neto y pasivo		2.941.743	3.136.585

La memoria adjunta forma parte integrante de las cuentas anuales del ejercicio terminado en 31 de enero de 2014.

ANEXO 6:

EROSKI, S. COOP.

Cuentas de Pérdidas y Ganancias
para los ejercicios anuales terminados en
31 de enero de 2014 y 2013

(Expresadas en miles de euros)

	Nota	31.01.14	31.01.13
Operaciones continuadas			
Importe neto de la cifra de negocios	22	1.771.302	1.847.222
Ventas		1.771.302	1.847.222
Aprovisionamientos	12	(1.319.867)	(1.367.770)
Consumo de mercaderías		(1.319.625)	(1.368.441)
Deterioro de mercaderías, materias primas y otros aprovisionamientos		(242)	671
Otros ingresos de explotación	23	228.552	207.964
Ingresos accesorios y otros de gestión corriente		228.402	207.077
Subvenciones de explotación incorporadas al resultado del ejercicio		150	887
Gastos de personal	24	(239.560)	(254.264)
Sueldos, salarios y asimilados		(28.488)	(32.281)
Servicios de trabajo de los socios		(199.476)	(207.538)
Cargas sociales		(11.596)	(14.445)
Otros gastos de explotación	25	(313.544)	(300.299)
Servicios exteriores		(272.131)	(270.503)
Tributos		(3.994)	(3.775)
Pérdidas, deterioro y variación de provisiones por operaciones comerciales	13	(412)	(33)
Otros gastos de gestión corriente		(37.007)	(25.988)
Amortización del inmovilizado	5 y 6	(32.077)	(34.844)
Excesos de provisiones		-	2.138
Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	26	(16.990)	253
Deterioros y pérdidas	6 y 11	(20.616)	(5.239)
Resultados por enajenaciones y otras		3.626	5.492
Fondo de Educación, Formación y Promoción	16	-	-
Dotación		(6.024)	(137)
Subvenciones, donaciones y ayudas y sanciones		6.024	137
Resultado de explotación		77.816	100.400
Ingresos financieros	27	33.181	80.930
De participaciones en instrumentos de patrimonio		-	30.950
En empresas del grupo y asociadas		-	30.950
De valores negociables y de créditos del activo inmovilizado		32.810	49.361
De empresas del grupo y asociadas		31.745	47.375
De terceros		1.065	1.986
Otros ingresos financieros		371	619
Gastos financieros	27	(46.727)	(36.128)
Por deudas con empresas del grupo y asociadas		(182)	(218)
Por deudas con terceros		(25.624)	(9.240)
Otros gastos financieros		(7.893)	(9.470)
Intereses y retomo obligatorio de las aportaciones al capital social y de otros fondos calificados con características de deuda		(13.028)	(17.200)
Variación de valor razonable en instrumentos financieros	18	-	(4)
Diferencias de cambio		1	135
Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	28	(245.745)	(213.976)
Deterioros y pérdidas		(245.745)	(213.976)
Resultado financiero		(259.290)	(169.043)
Resultado antes de impuestos		(181.474)	(68.643)
Impuestos sobre beneficios	32	13.043	8.656
Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas		(168.431)	(59.987)
Resultado de la cooperativa		(168.431)	(59.987)

La memoria adjunta forma parte integrante de las cuentas anuales del ejercicio terminado en 31 de enero de 2014.