

# mercaPalma

## PLAN DE DIRECCIÓN 2019



Septiembre 2018





|  |    |
|--|----|
| 1. INTRODUCCIÓN.....   | 4  |
| 2. MISIÓN, VISIÓN ,VALORES Y LÍNEAS DE LA VISIÓN .....         | 5  |
| 3. CUADRO DE MANDO PLAN DE DIRECCIÓN 2019.....                 | 6  |
| 4. TABLAS RELACIONALES .....                                   | 7  |
| 5. PLANES DE ACCIÓN .....                                      | 9  |
| 6. COMPARACIÓN PRESUPUESTO 2019 CON PREVISION CIERRE 2018..... | 21 |
| 7. INVERSIONES PREVISTAS, FINANCIACIÓN Y DIVIDENDOS.....       | 23 |
| 8. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA .....                               | 24 |

Es el último año de desarrollo del Plan Estratégico trianual de Mercapalma en el que se han ido ejecutando los Planes de Acción para cada Objetivo Estratégico definido por las Líneas de Visión. Este documento recoge una descripción del recorrido hacia la Visión realizado durante 2018, así como los planes a seguir durante 2019 para acercarnos al modelo de Merca del futuro.

Durante el 2018 se ha realizado la autoevaluación según el modelo EFQM lo que nos permitirá seguir afianzando la mejora continua de la gestión. Podemos decir que se está en línea para la consecución de los siguientes Objetivos Estratégicos: cumplimiento de los resultados económicos presupuestados, la incorporación de operadores que aporten un valor añadido a la Unidad Alimentaria y de la sostenibilidad medioambiental mediante la reducción del impacto ambiental y el despilfarro alimentario, además del apoyo al producto local, la mejora de la cultura de empresa y el trabajo en equipo.

Por otra parte, se han producido dos circunstancias cuyas consecuencias hay que tener en cuenta en el desarrollo del Plan de Dirección actual y futuros: Un aumento considerable del trabajo administrativo debido a nuestra condición de empresa pública, y haber sido declarada Mercapalma Operador Crítico. Ello supone la necesidad de aumentar los recursos tanto humanos como materiales.

Consecuentemente y como Planes de Acción concretos para el año 2019 se va a seguir trabajando en:

1. Mantener, fidelizar y captar nuevos clientes, marcándonos unos objetivos de ocupación y la captación de nuevos clientes enfocada a aquellos que aporten un valor añadido.
2. Consolidación y lanzamiento de nuevos servicios y/o productos, así como el adecuado mantenimiento y adaptación de la merca a los retos de la sociedad y del sector alimentario como son la sostenibilidad medioambiental, la promoción de los hábitos de vida saludables mediante una alimentación sana y la seguridad (en infraestructuras e instalaciones)
3. Promover el producto de proximidad, la protección del medio ambiente mediante la aplicación de medidas que reduzcan el impacto ambiental y la reducción del despilfarro alimentario.
4. Trabajar en el desarrollo de las personas mediante la formación continua y en la mejora de la cultura empresarial.

Todo ello cumpliendo con los resultados económicos/financieros presupuestados, evaluando y revisando la consecución de los objetivos y preocupados por mantener el equilibrio entre nuestros grupos de interés.

**MISIÓN:**

Somos una empresa pública de ámbito insular, especializada en la logística agroalimentaria. Colaboramos con nuestros clientes ofreciéndoles unas infraestructuras, instalaciones y servicios que promueven la competitividad del mercado, en beneficio de la sociedad, y con unos resultados satisfactorios para nuestros grupos de interés.

**VISIÓN:**

Queremos ser reconocidos en el entorno socio-económico como dinamizadores del sector agroalimentario, ofreciendo a nuestros clientes **servicios de calidad**, garantizando una **gestión eficiente y rentable**, promoviendo una **alimentación saludable, apoyando el producto de proximidad (local) y la seguridad alimentaria**, y sensibilizados en la protección del **medio ambiente**, y en la **reducción del despilfarro alimentario**, basándonos en la **participación comprometida** de las personas y el **liderazgo**.

**LÍNEAS DE LA VISIÓN**

1. Ser **reconocidos** en el entorno socio-económico como dinamizadores de la logística agroalimentaria,
2. Ofreciendo a nuestros clientes **servicios de calidad**,
3. Garantizando una **gestión eficiente y rentable**.
4. Promoviendo una **alimentación saludable, apoyando el producto de proximidad** y la seguridad alimentaria,
5. Sensibilizados en la protección del **medio ambiente y en la reducción del despilfarro alimentario**
6. Basándonos en la **participación comprometida** de las personas y el **liderazgo**.

**VALORES**

1. **Transparencia en la gestión:** Proporcionar la información necesaria para cada grupo de interés de una manera clara, veraz, accesible y oportuna.
2. **Fiabilidad:** Transmitir confianza en nuestra Organización y seriedad en el cumplimiento de nuestros intereses y obligaciones.
3. **Orientación a resultados:** Buscar constantemente la concreción de resultados, manteniendo altos niveles de rendimiento y calidad.
4. **Trabajo en equipo:** tener presente que el éxito de un equipo de trabajo no va a depender de la genialidad individual de cada uno de sus miembros sino de la coordinación de sus actividades, del saber apoyarse unos a otros anteponiendo los intereses de la Organización a los particulares.
5. **Innovación:** Pretendemos favorecer acciones que estimulen la adaptación a los cambios del mercado, fomentando el espíritu emprendedor, potenciando el liderazgo, para mantener viva la estrategia de avance tecnológico y mejora continua.
6. **Sostenibilidad:** Atendemos de manera equilibrada los intereses de nuestros grupos de interés.
7. **Solidaridad:** Ponemos nuestras infraestructuras al servicio de los organismos de ayuda a los más necesitados y apoyamos iniciativas destinadas a crear hábitos de consumo saludable en la sociedad y especialmente entre los más jóvenes.

### 3-CUADRO DE MANDO P.D. 2019

|  |   |  |   |  |
|--|---|--|---|--|
| <b>FINANCIERA</b><br>(Accionistas)                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O1: <u>Posicionamiento del Centro de Innovación Agroalimentaria de Mercapalma</u></b></li> <li>• LV: Ser reconocidos en el entorno socioeconómico como dinamizadores del sector agroalimentario</li> <li>• EST: Impulsar a Mercapalma como centro de referencia en el desarrollo de Emprendedores, Conocimiento e Innovación del sector agroalim. Agroalimentario</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O2: <u>Impulsar la imagen de marca de Mercapalma</u></b></li> <li>• LV: Ser reconocidos en el entorno socioeconómico como dinamizadores del sector agroalimentario</li> <li>• EST: Impulsar a Mercapalma como centro de referencia en el desarrollo de Emprendedores, Conocimiento e Innovación del sector agroalimentario</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O.5: <u>Impulsar la concentración de empresas y actividades que aporten mayor valor añadido y ampliar las líneas de negocio</u></b></li> <li>• LV: Garantizar una gestión eficiente y rentable.</li> <li>• EST: Adaptación de las herramientas y estrategias comerciales a las líneas de visión.</li> </ul>   |  |
| <b>CLIENTE</b><br>(Cliente)                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O.3: <u>Adaptación a las nuevas exigencias del entorno</u></b></li> <li>• LV: Ofrecer servicios de calidad a los clientes y diversificar la oferta de productos</li> <li>• EST: Conocer las necesidades de los clientes actuales y potenciales y del entorno para adaptar la línea de crecimiento de Mercapalma a las mismas, impulsando la aportación de valor añadido.</li> </ul> |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O.4: <u>Adaptación de los servicios y/o productos ofertados a las necesidades de los clientes</u></b></li> <li>• LV: Ofrecer servicios de calidad a los clientes y diversificar oferta productos.</li> <li>• EST: Conocer las necesidades de los clientes actuales y potenciales y del entorno para adaptar la línea de crecimiento de Mercapalma a las mismas, impulsando la aportación de valor añadido.</li> </ul> |  |
| <b>PROCESOS INTERNOS</b><br>(Cliente, Sociedad)          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O.6: <u>Mejora continua de la gestión</u></b></li> <li>• LV: Garantizar una gestión eficiente y rentable</li> <li>• EST: Modelo EFQM como herramienta de mejora</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O.7: <u>Implicar a nuestros grupos de interés en la promoción de la alimentación saludable, el prod.de prox. y la seguridad alimentaria</u></b></li> <li>• LV: Promover la alimentación saludable, apoyando el producto de proximidad y la seguridad alimentaria</li> <li>• EST: Trabajar en la implantación de la cultura colaborativa con y entre los grupos de interés</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O.8: <u>Impulsar la reducción del impacto ambiental de MP v de nuestros clientes</u></b></li> <li>• LV: Sensibilizados en la protección del medio ambiente y en la reducción del despilfarro alimentario</li> <li>• EST: Enfocar el funcionamiento del mercado hacia la reducción del impacto medioambiental y el despilfarro alimentario</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O.9: <u>Reducir el despilfarro alimentario</u></b></li> <li>• LV: Sensibilizados en la protección del medio ambiente y en la reducción del despilfarro alimentario</li> <li>• EST: Enfocar el funcionamiento del mercado hacia la reducción del impacto medioambiental y el despilfarro alimentario</li> </ul> |
| <b>APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO</b><br>(Personas, Sociedad) | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O.10: <u>Gestión participativa de los líderes</u></b></li> <li>• LV: Fomentar la participación comprometida de las personas y el liderazgo</li> <li>• EST: Identificar la línea de crecimiento del equipo humano de la Organización</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O.11: <u>Mejora en la gestión del tiempo</u></b></li> <li>• LV: Fomentar la participación comprometida de las personas y el liderazgo</li> <li>• EST: Identificar la línea de crecimiento del equipo humano de la Organización</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O.12: <u>Buen clima laboral</u></b></li> <li>• LV: Fomentar la participación comprometida de las personas y el liderazgo</li> <li>• EST: Identificar la línea de crecimiento del equipo humano de la Organización</li> </ul>  |  |

## 4. TABLAS RELACIONALES

| LÍNEA DE VISIÓN  | OBJETIVO ESTRATÉGICO   | PLAN DE ACCIÓN   | RESPONSABLE       | ENFOQUE  |
|--|--|--|-------------------|--|
| LV1-Ser reconocidos en el entorno socioeconómico como dinamizadores del sector agroalimentario | OE1: Posicionamiento del Centro de Innovación Agroalimentaria de Mercapalma  | Desarrollo de los ejes de Conocimiento, Empleo y emprendedores, e Innovación de Mercapalms       | Jeroni            | Implementación de un Plan de Desarrollo de Mercapalms, para impulsar el emprendimiento, la formación y la innovación en todos los aspectos relacionados con el sector agroalimentario, generando un valor diferencial para las empresas, las personas, los clientes y la sociedad. |
|  | OE2: Impulsar la imagen de marca de Mercapalma   | Plan de Comunicación   | Maribel           | Organizar eventos que aumenten la visibilidad de Mercapalma, tanto en redes sociales como en encuesta de posicionamiento.  |
| LV2-Ofrecer servicios de calidad a los clientes y diversificar la oferta de productos          | OE3: Adaptación a las nuevas exigencias del entorno  | Adaptación a las exigencias que implican ser Operador Crítico                                    | Joan              | Implantación de las medidas necesarias para el funcionamiento como infraestructura crítica (Plan de Protección Específico)   |
|  | OE4: Adaptación de los servicios y/ o productos ofertados a las necesidades de los clientes                              | Continuar con proyecto 2018  | Joan              | Captación de potenciales operadores de valor añadido<br>Proyecto "Llave en mano" para futuros operadores en ZAC<br>Adaptación e innovación de instalaciones en Pabellones  |
| LV3-Garantizar una gestión eficiente y rentable  | OE5: Impulsar la concentración de empresas y actividades que aporten mayor valor añadido y ampliar las líneas de negocio | Plan de Comercialización   | Xavi              | Atraer nuevos clientes y productos.<br>Identificar las necesidades del consumo.<br>Identificar a los operadores que pueden responder a esta necesidad.   |
|  | OE6: Mejora continua de la gestión   | 1-Consolidación de la mejora de la gestión según el Modelo EFQM.<br>2-Plan estratégico 2020-2022 | Maribel<br>Jeroni | Implantación de las mejoras derivadas de la autoevaluación.<br>Elaboración del Plan estratégico 2020-2022.   |



| LÍNEA DE VISIÓN   | OBJETIVO ESTRATÉGICO   | PLAN DE ACCIÓN  | RESPONSABLE | ENFOQUE  |
|---|--|---|-------------|--|
| LV4-Promover la alimentación saludable, apoyando el producto de proximidad y la seguridad alimentaria | OE7: Implicar a nuestros grupos de interés en la promoción de la alimentación saludable, el prod.de prox. y la seguridad alimentaria | Organización de acciones de promoción   | Maribel     | Implementación de un plan promoción de la alimentación saludable, producto de proximidad y seguridad alimentaria, implicando a las empresas de Mercapalma y alcanzando alianzas con agentes interesados. |
| LV5-Protección del medio ambiente y en la reducción del despilfarro alimentario                       | OE8: Impulsar la reducción del impacto ambiental de Mercapalma y de nuestros clientes.   | Plan integral de reducción del impacto ambiental  | Joan        | Mejora de indicadores de impacto ambiental   |
|   | OE9: Reducir el despilfarro alimentario  | Plan integral de reducción del despilfarro  | Joan        | Mejora de indicadores de despilfarro   |
| LV6-Fomentar la participación comprometida de las personas  | OE10: Gestión Participativa de los líderes<br>OE12: Buen clima laboral   | Implantación de los planes de capacitación diseñados en 2018                              | Encarna     | Adaptación de los perfiles de las personas a las necesidades de la organización, a través de la organización de acciones formativas eficaces y eficientes.   |
|   | OE11: Mejora en la gestión del tiempo  | Adaptación a través de las NNTT a las exigencias de la nueva Ley de contratación pública. | Encarna     | Desarrollo de NNTT   |



|   |  |        |      |
|---|--|--------|------|
| <b>OBJETIVO OE1:</b>                            | <b>Posicionamiento del Centro de Innovación Agroalimentaria de Mercapalma</b>  |        |      |
| <b>NOMBRE ACCIÓN:</b>                           | <b>Desarrollo de las Líneas de Acción del Proyecto <i>Mercaimpuls</i>: Empleo y emprendedores, Innovación y Formación</b>  |        |      |
| Proceso asociado:                               | Plan de Comunicación   |        |      |
| Responsable:                                    | Director Gerente   | Plazo: | 2019 |
| Resultado a conseguir con la Acción (Resultado) | R1: Incorporación de 5 becarios/as o estudiantes en prácticas en empresas de Mercapalma.<br>R2: Convocatoria Premio MERCAPALMA a la Innovación Agroalimentaria.<br>R3: Oferta de 2 acciones formativas en materia agroalimentaria.   |        |      |
| Planificación (Enfoque)                         | Implementación del “Proyecto <i>Mercaimpuls</i> ” para la creación de empleo y el impulso del emprendimiento, la innovación y la formación y el conocimiento en todos los aspectos relacionados con el sector agroalimentario, generando un valor diferencial para las empresas, los/as trabajadores/as y la sociedad. |        |      |
| Desarrollo (Despliegue)                         | Desarrollo del programa de incorporación de estudiantes en prácticas y/o becarios/as. A lo largo del año.<br>Convocatoria del Premio MERCAPALMA a la Innovación Agroalimentaria. Noviembre 2019<br>Desarrollo del Programa de Formación. A lo largo del año.   |        |      |
| Seguimiento (Evaluación)                        | Mensualmente se reportará información.   |        |      |
| Mejoras / Innovaciones (Revisión)               | En el caso de que haya desviaciones sobre el objetivo, se analizarán y se establecerán las medidas correctoras necesarias.   |        |      |

|   |   |        |      |
|---|---|--------|------|
| <b>OBJETIVO OE2:</b>                            | <b>Impulsar la imagen de marca de Mercapalma</b>  |        |      |
| <b>NOMBRE ACCIÓN:</b>                           | <b>Plan de Comunicación</b>   |        |      |
| Proceso asociado:                               | Comunicación Externa  |        |      |
| Responsable:                                    | Adjunta a Gerencia  | Plazo: | 2019 |
| Resultado a conseguir con la Acción (Resultado) | R4: Aumento de un 10% en el número de visitas a la página web y de seguidores en redes sociales (respecto al año anterior).<br>R5: Mejora del 10% del posicionamiento de Mercapalma (respecto al año anterior)<br>R6: Organización y/o participación en 2 eventos relacionados con el sector agroalimentario  |        |      |
| Planificación (Enfoque)                         | Organizar eventos que aumenten la visibilidad de Mercapalma, tanto en redes sociales como en encuesta de posicionamiento.   |        |      |
| Desarrollo (Despliegue)                         | Organización de la 3ª edición del Concurso de Fotografía. En el tercer trimestre de 2019.<br>Organización de la 2ª edición del Concurso de Dibujo infantil. Diciembre 2019<br>Publicación de 9 Newsletter. A lo largo del año.<br>Realización de una encuesta de posicionamiento. Febrero 2019 (se evaluarán las acciones de 2018).<br>Organización y/o participación en 2 eventos relacionado con el sector agroalimentario. A lo largo del año. |        |      |
| Seguimiento (Evaluación)                        | Mensualmente se reportará información.  |        |      |
| Mejoras / Innovaciones (Revisión)               | En el caso de que haya desviaciones sobre el objetivo, se analizarán y se establecerán las medidas correctoras necesarias.  |        |      |

|   |  |        |      |
|---|--|--------|------|
| <b>OBJETIVO OE3:</b>                            | <b>Adaptación a las nuevas exigencias del entorno</b>  |        |      |
| <b>NOMBRE ACCIÓN:</b>                           | <b>Implantación del Plan de Seguridad del Operador (PSO) y del Plan de Protección Específico (PPE)</b>   |        |      |
| Proceso asociado:                               | Gestión de proyectos   |        |      |
| Responsable:                                    | Director de Servicios  | Plazo: | 2019 |
| Resultado a conseguir con la Acción (Resultado) | R7: Implantación de las medidas previstas en los dos planes (PSO y PPE)  |        |      |
| Planificación (Enfoque)                         | Revisión de procedimientos, contratación de servicios y obras previstos en los planes y ejecución.   |        |      |
| Desarrollo (Despliegue)                         | Identificación de Procedimientos afectados, calendario de revisión e implantación de las medidas previstas. A lo largo del año.<br><br>Identificación de Obras y Servicios necesarios, calendario de contratación y ejecución. A lo largo del año. |        |      |
| Seguimiento (Evaluación)                        | Mensualmente se reportará información.   |        |      |
| Mejoras / Innovaciones (Revisión)               | En el caso de que haya desviaciones sobre el objetivo, se analizarán y se establecerán las medidas correctoras necesarias.   |        |      |

|   |  |        |      |
|---|--|--------|------|
| <b>OBJETIVO OE4:</b>                            | <b>Adaptación de los servicios y/o productos ofertados a las necesidades de los clientes</b>                               |        |      |
| <b>NOMBRE ACCIÓN:</b>                           | <b>Diseño y promoción de nuevos servicios y/o productos</b>  |        |      |
| Proceso asociado:                               | Gestión de proyectos   |        |      |
| Responsable:                                    | Director de Servicios  | Plazo: | 2019 |
| Resultado a conseguir con la Acción (Resultado) | R8: Incremento de un nuevo producto/servicio adquirido por los operadores de la Unidad Alimentaria.                        |        |      |
| Planificación (Enfoque)                         | Implantar nuevos servicios y/o productos adaptados a las necesidades de los operadores                                     |        |      |
| Desarrollo (Despliegue)                         | Prestación de los nuevos productos y/o servicios incluidos en el catálogo aprobado en 2018. A lo largo del año.            |        |      |
| Seguimiento (Evaluación)                        | Mensualmente se reportará información.   |        |      |
| Mejoras / Innovaciones (Revisión)               | En el caso de que haya desviaciones sobre el objetivo, se analizarán y se establecerán las medidas correctoras necesarias. |        |      |

## 5- PLANES DE ACCIÓN

|   |  |        |      |
|---|--|--------|------|
| <b>OBJETIVO OE5:</b>                            | <b>IMPULSAR LA CONCENTRACION DE ACTIVIDADES Y EMPRESAS, Y AMPLIAR LAS LINEAS DE NEGOCIO</b>  |        |      |
| <b>NOMBRE ACCIÓN:</b>                           | <b>Plan de comercialización</b>  |        |      |
| Proceso asociado:                               | Gestión comercial  |        |      |
| Responsable:                                    | Director de Mercado  | Plazo: | 2019 |
| Resultado a conseguir con la Acción (Resultado) | R9: Porcentaje de ocupación: entre 85,00 y 87,00<br>R10: Captar nuevos clientes: 2 (de preferencia con valor añadido)<br>R11: Contactos con clientes potenciales: 10 mediante reuniones /entrevistas personales<br>R12: Organización de una visita colectiva de potenciales clientes a Mercapalma  |        |      |
| Planificación (Enfoque)                         | Incorporar y/o ampliar operadores, actividades y productos de las que Mercapalma no disponga de oferta apreciable.<br>Atraer a Mercapalma a operadores que aporten un mayor valor añadido.<br>Mejorar y ampliar la oferta y calidad de los servicios prestados.<br>Comercializar el proyecto “Llave en mano” para operadores de la ZAC.  |        |      |
| Desarrollo (Despliegue)                         | Explorar potenciales sectores de demanda y otros segmentos de mercado, en especial Gran Distribución y Canal Horeco. A lo largo del año.<br>Contactar con clientes potenciales que pueden dar respuesta a las necesidades de desarrollo de Mercapalma. A lo largo del año.<br>Comercializar nuevos servicios. A lo largo del año.<br>Organizar una mesa redonda conjunta con los participantes de las sesiones por sectores (distribución, industria, Horeco) desarrolladas en 2017/2018. En noviembre 2019. |        |      |
| Seguimiento (Evaluación)                        | Evaluación anual   |        |      |
| Mejoras/ innovaciones                           | Tras el seguimiento se obtendrán las conclusiones oportunas y se introducirán las correspondientes mejoras o modificaciones  |        |      |

|   |  |        |      |
|---|--|--------|------|
| <b>OBJETIVO OE6.1:</b>                          | <b>Mejora continua de la Gestión</b>   |        |      |
| <b>NOMBRE ACCIÓN:</b>                           | <b>Implantación de las mejoras derivadas de la autoevaluación EFQM 2018</b>  |        |      |
| Proceso asociado:                               | Planificación y Dirección  |        |      |
| Responsable:                                    | Adjunta a Gerencia   | Plazo: | 2019 |
| Resultado a conseguir con la Acción (Resultado) | R13: Implantación de las mejoras derivadas de la autoevaluación EFQM realizada en 2018   |        |      |
| Planificación (Enfoque)                         | Planificación e implantación de las mejoras derivadas de la autoevaluación por el sistema EFQM realizada en 2018 que nos permitirán consolidar este modelo de gestión en Mercapalma.   |        |      |
| Desarrollo (Despliegue)                         | <p>Coordinación de las siguientes acciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Planificación de la implantación. Enero 2019.</li> <li>Asignación de responsables. Febrero 2019.</li> <li>Implantación de las mejoras. A lo largo del año.</li> <li>Evaluación y revisión. En 2020</li> </ul> |        |      |
| Seguimiento (Evaluación)                        | Mensualmente se reportará información.   |        |      |
| Mejoras / Innovaciones (Revisión)               | En el caso de que haya desviaciones sobre el objetivo, se analizarán y se establecerán las medidas correctoras necesarias.   |        |      |

## 5- PLANES DE ACCIÓN

|   |   |        |      |
|---|---|--------|------|
| <b>OBJETIVO OE6.2:</b>                          | <b>Mejora continua de la Gestión</b>  |        |      |
| <b>NOMBRE ACCIÓN:</b>                           | <b>Consolidación de la mejora de la gestión según el modelo EFQM: PLAN ESTRATÉGICO 2020-2022</b>  |        |      |
| Proceso asociado:                               | Planificación y dirección.  |        |      |
| Responsable:                                    | Director Gerente  | Plazo: | 2019 |
| Resultado a conseguir con la Acción (Resultado) | R14: Definir, antes de noviembre de 2019, los pasos necesarios a seguir durante los próximos 3 años para lograr resultados equilibrados para todos los Grupos de Interés, traduciendo la Misión y Visión en resultados tangibles y fomentando la implicación a todos los niveles de la Organización para conseguirlo. Y todo ello bajo la óptica de la sostenibilidad económica, social y medioambiental. |        |      |
| Planificación (Enfoque)                         | Partiendo del análisis del entorno y de la propia Merca, se identificarán y definirán las Líneas Estratégicas, Objetivos e Indicadores que nos permitan alcanzar nuestra Visión, elaborando asimismo un presupuesto económico que dará soporte a dicha planificación.   |        |      |
| Desarrollo (Despliegue)                         | Coordinación de las acciones a realizar para la elaboración del Plan Estratégico 2020-2022 según el modelo EFQM. Septiembre 2019  |        |      |
| Seguimiento (Evaluación)                        | Trimestralmente se evaluará el seguimiento del Plan de Acción.  |        |      |
| Mejoras / Innovaciones (Revisión)               | Si se consiguen los objetivos marcados se continuará con este sistema, sino se analizarán alternativas.   |        |      |



|   |   |        |      |
|---|---|--------|------|
| <b>OBJETIVO OE7:</b>                            | <b>Implicar a nuestros Grupos de Interés en la promoción de la alimentación saludable, el producto de proximidad y la seguridad alimentaria</b>   |        |      |
| <b>NOMBRE ACCIÓN:</b>                           | <b>Organización de acciones de promoción</b>  |        |      |
| Proceso asociado:                               | Plan de Comunicación  |        |      |
| Responsable:                                    | Adjunta a Gerencia  | Plazo: | 2019 |
| Resultado a conseguir con la Acción (Resultado) | R15: Organización de una acción de promoción del Producto de proximidad-local.<br>R16: Organización de una acción de promoción en Seguridad Alimentaria.  |        |      |
| Planificación (Enfoque)                         | Implementación de una promoción de la alimentación saludable, producto de proximidad y seguridad alimentaria, implicando a las empresas de Mercapalma y alcanzando alianzas con agentes interesados.                        |        |      |
| Desarrollo (Despliegue)                         | Organización de evento de promoción en Seguridad Alimentaria. Enero 2019.<br>Organización de evento de promoción Producto de proximidad-local. Noviembre 2019.<br>Reuniones con empresas de Mercapalma. A lo largo del año. |        |      |
| Seguimiento (Evaluación)                        | Mensualmente se reportará información.  |        |      |
| Mejoras / Innovaciones (Revisión)               | En el caso de que haya desviaciones sobre el objetivo, se analizarán y se establecerán las medidas correctoras necesarias.  |        |      |

|   |  |        |      |
|---|--|--------|------|
| <b>OBJETIVO OE8:</b>                            | <b>Impulsar la reducción del impacto ambiental de MERCAPALMA y de nuestros clientes</b>  |        |      |
| <b>NOMBRE ACCIÓN:</b>                           | <b>Plan integral de reducción del impacto ambiental</b>  |        |      |
| Proceso asociado:                               | Gestión de proyectos   |        |      |
| Responsable:                                    | Director de Servicios  | Plazo: | 2019 |
| Resultado a conseguir con la Acción (Resultado) | R17: Conseguir que 10 operadores se adhieran al proyecto<br>R18: Mejorar indicadores de impacto ambiental<br>R19: Controlar/conocer posibles subvenciones y/o ayudas que puedan ser aplicables a la mejora de infraestructuras y/o servicios tanto para el conjunto de la Unidad Alimentaria como para cualquiera de los operadores ubicados en ella |        |      |
| Planificación (Enfoque)                         | Seguimiento y asesoramiento a clientes   |        |      |
| Desarrollo (Despliegue)                         | Seguimiento y asesoramiento a clientes. A lo largo del año   |        |      |
| Seguimiento (Evaluación)                        | Mensualmente se reportará información.   |        |      |
| Mejoras / Innovaciones (Revisión)               | En el caso de que haya desviaciones sobre el objetivo, se analizarán y se establecerán las medidas correctoras necesarias.   |        |      |

## 5- PLANES DE ACCIÓN

|   |  |        |      |
|---|--|--------|------|
| <b>OBJETIVO OE9:</b>                            | <b>Reducir el despilfarro alimentario</b>  |        |      |
| <b>NOMBRE ACCIÓN:</b>                           | <b>Plan integral de reducción del despilfarro</b>  |        |      |
| Proceso asociado:                               | Gestión de proyectos   |        |      |
| Responsable:                                    | Director de servicios  | Plazo: | 2019 |
| Resultado a conseguir con la Acción (Resultado) | R20: Conseguir que 10 operadores se adhieran al proyecto<br>R21: Mejorar indicadores de despilfarro                        |        |      |
| Planificación (Enfoque)                         | Seguimiento y asesoramiento a clientes.  |        |      |
| Desarrollo (Despliegue)                         | Seguimiento y asesoramiento a clientes. A lo largo del año.  |        |      |
| Seguimiento (Evaluación)                        | Mensualmente se reportará información.   |        |      |
| Mejoras / Innovaciones (Revisión)               | En el caso de que haya desviaciones sobre el objetivo, se analizarán y se establecerán las medidas correctoras necesarias. |        |      |

5- PLANES DE ACCIÓN

|   |   |        |      |
|---|---|--------|------|
| <b>OBJETIVO OE10 Y OE12</b>                     | <b>Gestión participativa de los líderes y buen clima laboral</b>  |        |      |
| <b>NOMBRE ACCIÓN:</b>                           | <b>Implantación de los planes de capacitación diseñados en 2018</b>   |        |      |
| Proceso asociado:                               | Desarrollo profesional  |        |      |
| Responsable:                                    | Directora Administración, Finanzas y RRHH   | Plazo: | 2019 |
| Resultado a conseguir con la Acción (Resultado) | R22: Realizar las acciones formativas programadas<br>R23: Resultado evaluación eficacia de las acciones formativas > 7  |        |      |
| Planificación (Enfoque)                         | Adaptación de los perfiles de las personas de Mercapalma a las necesidades de la Organización a través de la organización de acciones formativas eficaces y eficientes. |        |      |
| Desarrollo (Despliegue)                         | Cumplimiento del plan de capacitación diseñado en 2018. A lo largo del año.   |        |      |
| Seguimiento (Evaluación)                        | Mensualmente se reportará información.  |        |      |
| Mejoras / Innovaciones (Revisión)               | En el caso de que haya desviaciones sobre el objetivo, se analizarán y se establecerán las medidas correctoras necesarias.  |        |      |

|   |  |        |      |
|---|--|--------|------|
| <b>OBJETIVO OE11:</b>                           | <b>Mejora en la gestión del tiempo</b>   |        |      |
| <b>NOMBRE ACCIÓN:</b>                           | <b>Adaptación a través de NNTT a las nuevas exigencias de la LCSP para los Contratos Menores.</b>  |        |      |
| Proceso asociado:                               | Sistemas   |        |      |
| Responsable:                                    | Directora de Administración, Finanzas y RRHH   | Plazo: | 2019 |
| Resultado a conseguir con la Acción (Resultado) | <p>R24: Automatización de la cumplimentación, codificación, aprobación, firma y adjudicación de los Informes de necesidades de los Contratos Menores según las exigencias de la nueva Ley de Contratos del Sector Público (Ley 9/2017).</p> <p>R25: Vinculación del Informe de necesidades al expediente generado en la intranet y a la factura de gasto del proveedor correspondiente para su aprobación y firma.</p> <p>R26: Estudio de la posibilidad de automatizar la publicación de los Contratos Menores en la Plataforma de Contratación del Sector Público.</p> |        |      |
| Planificación (Enfoque)                         | Desarrollo de un nuevo sistema de control de la gestión de los contratos menores integrado con el sistema de gestión documental (Mercanet) con el fin de mejorar la gestión del tiempo a través de la automatización del flujo de los Contratos Menores.   |        |      |
| Desarrollo (Despliegue)                         | <p>Recogida de necesidades. Enero 2019</p> <p>Diseño de los procesos. Febrero 2019</p> <p>Licitación servicio de desarrollo de software. Mayo 2019</p> <p>Implantación definitiva. Julio 2019</p>  |        |      |
| Seguimiento (Evaluación)                        | Mensualmente se reportará información.   |        |      |
| Mejoras/ innovaciones (Revisión)                | En el caso de que haya desviaciones sobre el objetivo, se analizarán y se establecerán las medidas correctivas necesarias.   |        |      |

## 6-COMPARACIÓN PRESUPUESTO 2019 CON PREVISION CIERRE 2018

### A)- INGRESOS

|   | U.P.A.(6)2018       | IPC18=1,9%          | PRESUP-2019 | % 19/18       |
|---|---------------------|---------------------|-------------|---------------|
| <b>INGRESOS</b>                         |                     |                     |             |               |
| Mercado de Frutas y Hortalizas (1)      | 584.942,39          | 465.032,52          |             | -20,50        |
| Matadero                                | 246.291,90          | 250.971,48          |             | 1,90          |
| Mercado Polivalente (2)                 | 739.764,95          | 797.594,88          |             | 7,82          |
| Z.A.C. (3)                              | 1.761.077,97        | 1.824.038,15        |             | 3,58          |
| L.C.O. (4)                              | 48.215,55           | 66.003,72           |             | 36,89         |
| Accesos                                 | 506.421,94          | 572.450,77          |             | 13,04         |
| Parque verde                            | 197.696,76          | 205.622,16          |             | 4,01          |
| Subvenciones                            | 912,00              | 1.200,00            |             | 31,58         |
| Comunicaciones                          | 0,00                | 0,00                |             |               |
| <b>Ingresos Ordinarios</b>              | <b>4.085.323,46</b> | <b>4.182.913,68</b> |             | <b>2,39</b>   |
| Derechos de Entrada                     | 189.500,31          | 188.626,34          |             | -0,46         |
| Participación Traspasos y otros ing.(5) | 458,27              | 0,00                |             | -100,00       |
| Exceso de provisiones                   | 0,00                | 0,00                |             |               |
| Otros Ingresos de Gestión               | 189.958,58          | 188.626,34          |             | -0,70         |
| <b>INGRESOS DE EXPLOTACION</b>          | <b>4.275.282,04</b> | <b>4.371.540,02</b> |             | <b>2,25</b>   |
| <b>INGRESOS EXCEPCIONALES (6)</b>       | <b>0,00</b>         | <b>0,00</b>         |             |               |
| <b>INGRESOS FINANCIEROS (6)</b>         | <b>4.875,30</b>     | <b>3.551,16</b>     |             | <b>-27,16</b> |
| <b>TOTAL INGRESOS</b>                   | <b>4.280.157,34</b> | <b>4.375.091,18</b> |             | <b>2,22</b>   |

### B)- GASTOS

|  | U.P.A.(6)2018       | PRESUP-2019         | % 19/18     |
|--|---------------------|---------------------|-------------|
| <b>GASTOS</b>                          |                     |                     |             |
| Aprovisionamientos                     | 34.479,79           | 39.231,48           | 13,78       |
| Gastos de Personal (7)                 | 942.178,17          | 1.041.231,18        | 10,51       |
| Indemnizaciones                        | 0,00                | 0,00                |             |
| Dotación Amortizaciones (8)            | 564.570,10          | 606.869,05          | 7,49        |
| Variación Prov. Insolvenc. Tráfico (9) | 50.000,00           | 50.000,00           | 0,00        |
| Otros Gastos de Explotación (10)       | 844.299,94          | 938.581,08          | 11,17       |
| <b>GASTOS DE EXPLOTACIÓN</b>           | <b>2.435.528,00</b> | <b>2.675.912,79</b> | <b>9,87</b> |
| <b>GASTOS EXCEPCIONALES</b>            | <b>0,00</b>         | <b>0,00</b>         |             |
| <b>GASTOS FINANCIEROS</b>              | <b>0,00</b>         | <b>0,00</b>         |             |
| <b>TOTAL GASTOS</b>                    | <b>2.435.528,00</b> | <b>2.675.912,79</b> | <b>9,87</b> |

### C)- RESULTADOS

|                                   | U.P.A.(6)2018       | PRESUP-2019         | % 19/18       |
|-----------------------------------|---------------------|---------------------|---------------|
| <b>RESULTADOS</b>                 |                     |                     |               |
| <b>INGRESOS DE EXPLOTACIÓN</b>    | <b>4.275.282,04</b> | <b>4.371.540,02</b> | <b>2,25</b>   |
| <b>GASTOS DE EXPLOTACIÓN</b>      | <b>2.435.528,00</b> | <b>2.675.912,79</b> | <b>9,87</b>   |
| <b>RESULTADOS DE EXPLOTACIÓN</b>  | <b>1.839.754,04</b> | <b>1.695.627,23</b> | <b>-7,83</b>  |
| <b>INGRESOS FINANCIEROS</b>       | <b>4.875,30</b>     | <b>3.551,16</b>     | <b>-27,16</b> |
| <b>GASTOS FINANCIEROS</b>         | <b>0,00</b>         | <b>0,00</b>         |               |
| <b>RESULTADOS FINANCIEROS</b>     | <b>4.875,30</b>     | <b>3.551,16</b>     | <b>-27,2</b>  |
| <b>RESULTADOS ANTES IMPTOS.</b>   | <b>1.844.629,34</b> | <b>1.699.178,39</b> | <b>-7,89</b>  |
| <b>IMPUESTO DE SOCIEDADES</b>     | <b>-5.533,88</b>    | <b>-5.097,53</b>    |               |
| <b>RESULTADOS DESPUES IMPTOS.</b> | <b>1.839.095,46</b> | <b>1.694.080,86</b> | <b>-7,89</b>  |
| <b>CASH-FLOW ANTES IMPTOS.</b>    | <b>2.459.199,44</b> | <b>2.356.047,44</b> | <b>-4,19</b>  |
| <b>CASH-FLOW DESPUES IMPTOS.</b>  | <b>2.453.665,56</b> | <b>2.350.949,91</b> | <b>-4,19</b>  |
| <b>EXCEDENTE CORRIENTE</b>        | <b>2.264.365,56</b> | <b>2.163.869,94</b> | <b>-4,44</b>  |

UPA 2018 con datos de cierre a 30/06/2018 y Revisión salarial=1,75% en 2018. En 2019 se aplica previsión IPC2018=1,9% a todas la partidas de ingresos y gastos, excepto pab FyH, tarifas puerta, amortizaciones, y revisión salarial 2,75% segun resolución Secretaría de Estado de Función Pública (22/03/2018).

(1) En 2019 se preve 50 puestos vacíos 12 meses, 24 en Pab.I y 26 en Pab.II. Baja sin reapertura de la cafetería. Ingresos por nuevos servicios: 20.000€. No se prevé revisión tarifas.

(2) En 2019 previsto vacíos: Pab.III - 1 módulo doce meses; Pab.VI-1 módulo doce meses. Pab.VII no se prevé ocupación. Ingresos por alquiler temporal y nuevos servicios 52.500€

(3) En ZAC fases 1 y 3 se prevé vacías 4 parcelas (8.023m2) y en las fases 2 y 4 se prevé 10 parcelas vacías (18.927m2). Ingresos por nuevos servicios 30.000€

(4) Prevista desocupación de 8 locales durante 12 meses (4 ocupables y 4 no disponibles), previsión de nueva ocupación de 2 locales durante 12 meses.

(5) No hay previsión de nuevos traspasos durante el año.

(6) No hay previsión de ingresos extraordinarios. Tipo de remuneración los nuevos fondos a plazo fijo 0,07% en 2019.

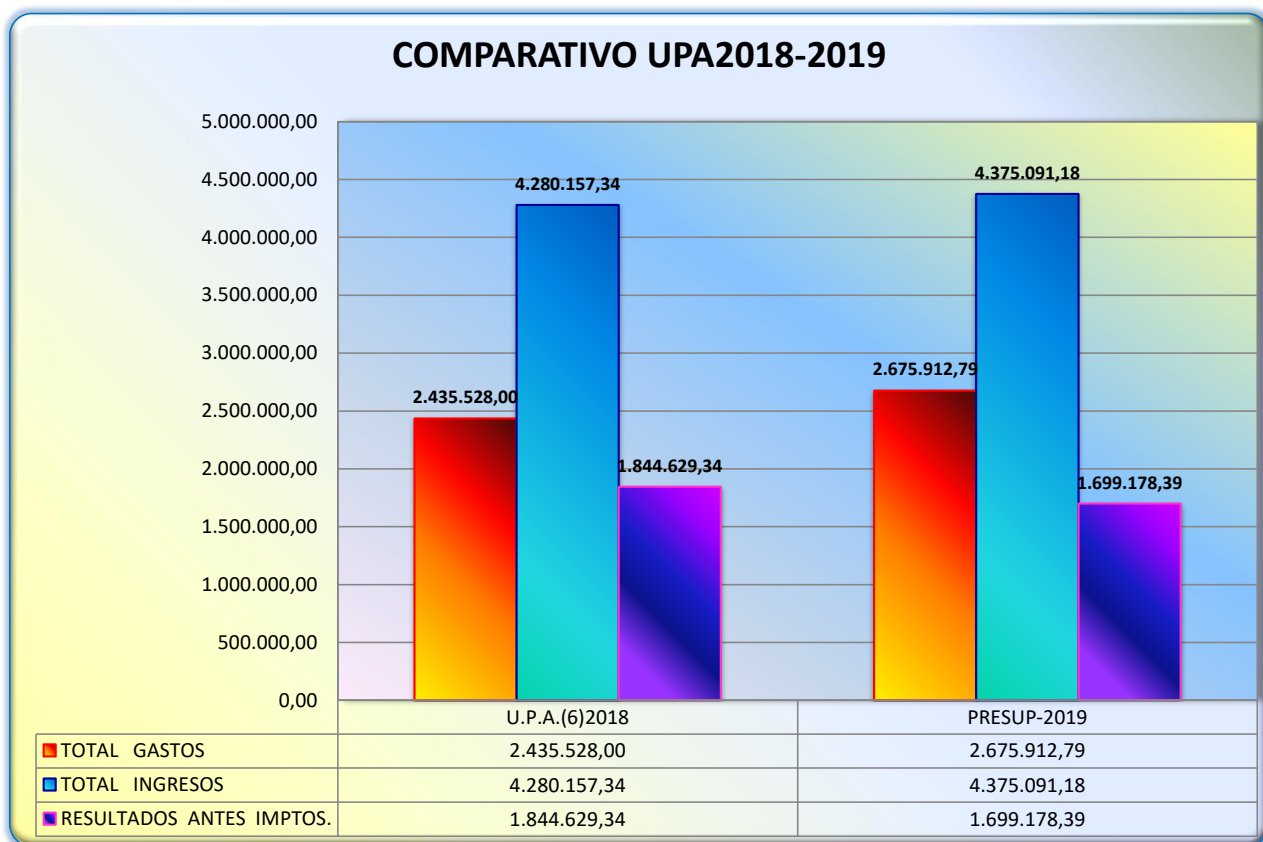
(7) Previsión revisión salarial 2,75% y no aportación de la ayuda a la jubilación. Se preven 10 Consejos. Se prevé alta de un Vigilante y un Aux.Adv., ninguna baja. Incluida contratación del Jefe/a de Sección Jurídica realizada en octubre 2018.

(8) Se incorpora las amortizaciones de las nuevas inversiones y las derivadas de infraestructura crítica en función de su entrada en funcionamiento (31.026,06€ nuevas inversiones).

(9) Previsión de morosidad de 50.000€.

(10) Previsto 44.100 Plan RSC y acciones RSC según plan de comunicación + 5.000 de relaciones públicas + 5.000 publicidad y patrocinios + 165h de serv.laborales externos + Gastos derivados de infraestructura crítica. Auditoría financiera y fiscal por 5.300. Se incorporan licencias de software online. Tasa incineración y recogida ajustada a previsión de residuos. Servicios de seguridad, vigilancia y control de accesos según importe adjudicación. Se ajusta el importe del IBI al importe de 2018 más previsión de la nueva ZAC IV. Resto de partidas ajustadas a tendencia + IPC.

## 6-COMPARACIÓN PRESUPUESTO 2019 CON PREVISION CIERRE 2018





## 7- INVERSIONES PREVISTAS, FINANCIACIÓN Y DIVIDENDOS

### A)- INVERSIONES

| LINEA VISIÓN | INVERSIONES PRODUCTIVAS   | 2019                | TRIMESTRE     | 1T                | 2T                | 3T                | 4T                |
|--------------|---------------------------|---------------------|---------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| LV 2         | Proyectos llave en mano   | 250.000,00          | 2º TRIM.      |                   | 250.000,00        |                   |                   |
| LV 2         | Comercialización del frío | 50.000,00           | 4º TRIM.      |                   |                   |                   | 50.000,00         |
| LV 6         | Nuevas Tecnologías (NNTT) | 50.000,00           | 1º TRIM.      | 50.000,00         |                   |                   |                   |
| LV 2         | Adaptación de Pab. I y II | 800.000,00          | 1º - 4º TRIM. | 200.000,00        | 200.000,00        | 200.000,00        | 200.000,00        |
|              |                           | <b>1.150.000,00</b> | <b>0,00</b>   | <b>250.000,00</b> | <b>450.000,00</b> | <b>200.000,00</b> | <b>250.000,00</b> |

| LINEA VISIÓN | INVERSIONES DE REPOSICIÓN                | 2019              | TRIMESTRE   | 1T               | 2T                | 3T          | 4T          |
|--------------|--|-------------------|-------------|------------------|-------------------|-------------|-------------|
| LV 2         | Otras inversiones                        | 50.000,00         | 1º TRIM.    | 50.000,00        |                   |             |             |
|              | Adaptaciones por infraestructura crítica | 293.200,00        | 2º TRIM.    |                  | 293.200,00        |             |             |
|              | <b>Total nuevas inversiones</b>          | <b>343.200,00</b> | <b>0,00</b> | <b>50.000,00</b> | <b>293.200,00</b> | <b>0,00</b> | <b>0,00</b> |

|                          |                     |             |                   |                   |                   |                   |
|--------------------------|---------------------|-------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Total inversiones</b> | <b>1.493.200,00</b> | <b>0,00</b> | <b>300.000,00</b> | <b>743.200,00</b> | <b>200.000,00</b> | <b>250.000,00</b> |
|--------------------------|---------------------|-------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|

(\*) Las inversiones correspondientes a 2019 contempla las inversiones presupuestadas en ejercicios anteriores pospuestas y las nuevas inversiones presupuestadas para este año.

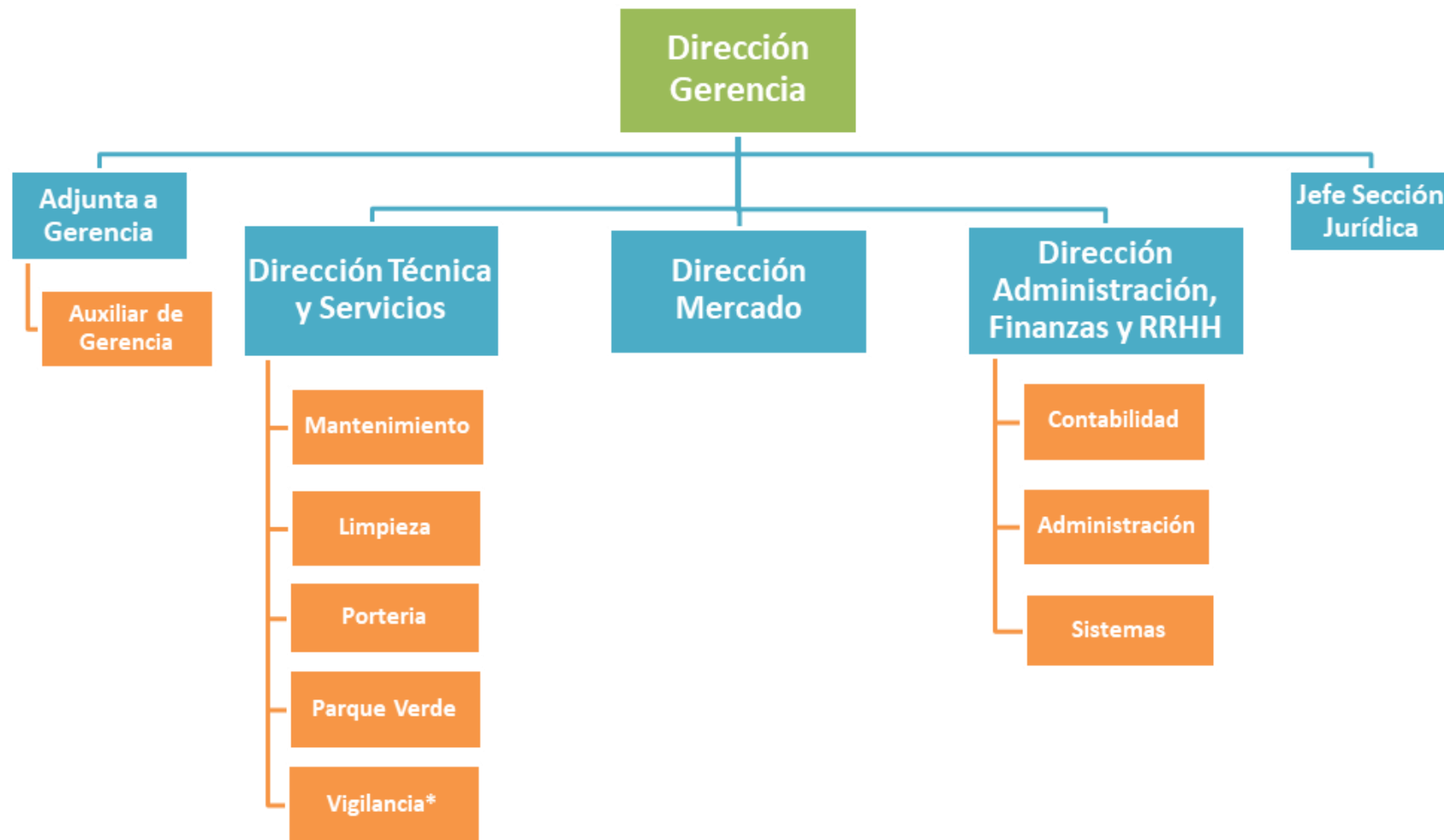
### B)- FINANCIACIÓN

| Detalle                     | 2019                |  | 1T                  | 2T                  | 3T                  | 4T                  |
|-----------------------------|---------------------|--|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| DISPONIBLE ANTERIOR         | 6.529.410,56        |  | 6.529.410,56        | 6.802.597,30        | 6.024.433,70        | 6.139.306,16        |
| CASH-FLOW DESPUES IMPOTOS   | 2.350.949,91        |  | 573.186,74          | 576.646,40          | 606.773,49          | 594.343,27          |
| DIVIDENDOS                  | 1.195.412,05        |  |                     | 611.610,00          | 291.901,03          | 291.901,02          |
| DISPONIBLE GENERADO         | 1.155.537,86        |  | 573.186,74          | -34.963,60          | 314.872,46          | 302.442,25          |
| <b>DISPONIBLE TOTAL (1)</b> | <b>7.684.948,42</b> |  | <b>7.102.597,30</b> | <b>6.767.633,70</b> | <b>6.339.306,16</b> | <b>6.441.748,41</b> |
| <b>INVERSIONES</b>          | <b>1.493.200,00</b> |  | <b>300.000,00</b>   | <b>743.200,00</b>   | <b>200.000,00</b>   | <b>250.000,00</b>   |
| <b>DIFERENCIA</b>           | <b>6.191.748,42</b> |  | <b>6.802.597,30</b> | <b>6.024.433,70</b> | <b>6.139.306,16</b> | <b>6.191.748,41</b> |

(1) Disponible total = Cash-Flow después de Imp.del ejercicio - Dividendos + Disponible del ejercicio anterior.



## 8. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA



(\*) Pendiente de aprobación la incorporación de un Vigilante (mediante contratación laboral o externalización del servicio)