



5

**Cadena
de valor**

Compromís
amb les nostres
empreses
proveïdors

Cadena de valor eficient i col-laborativa

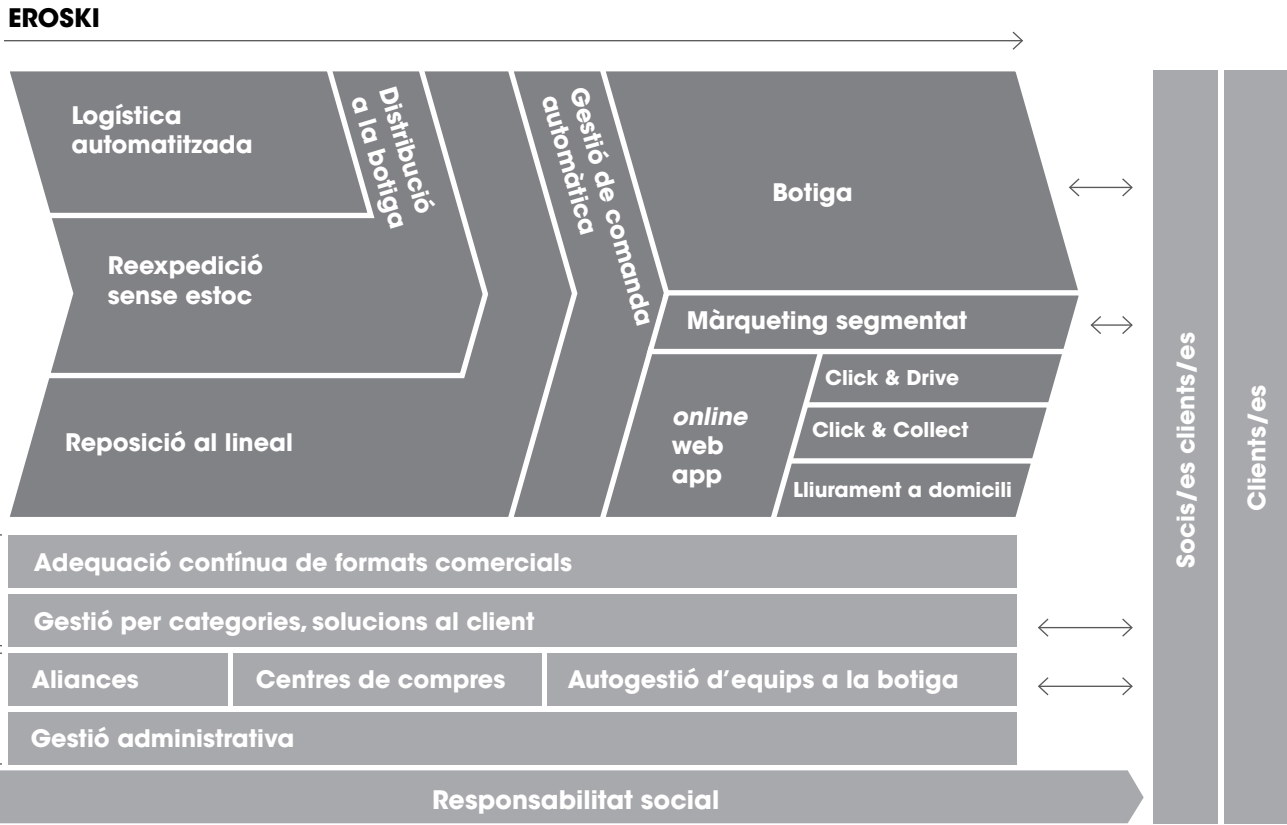
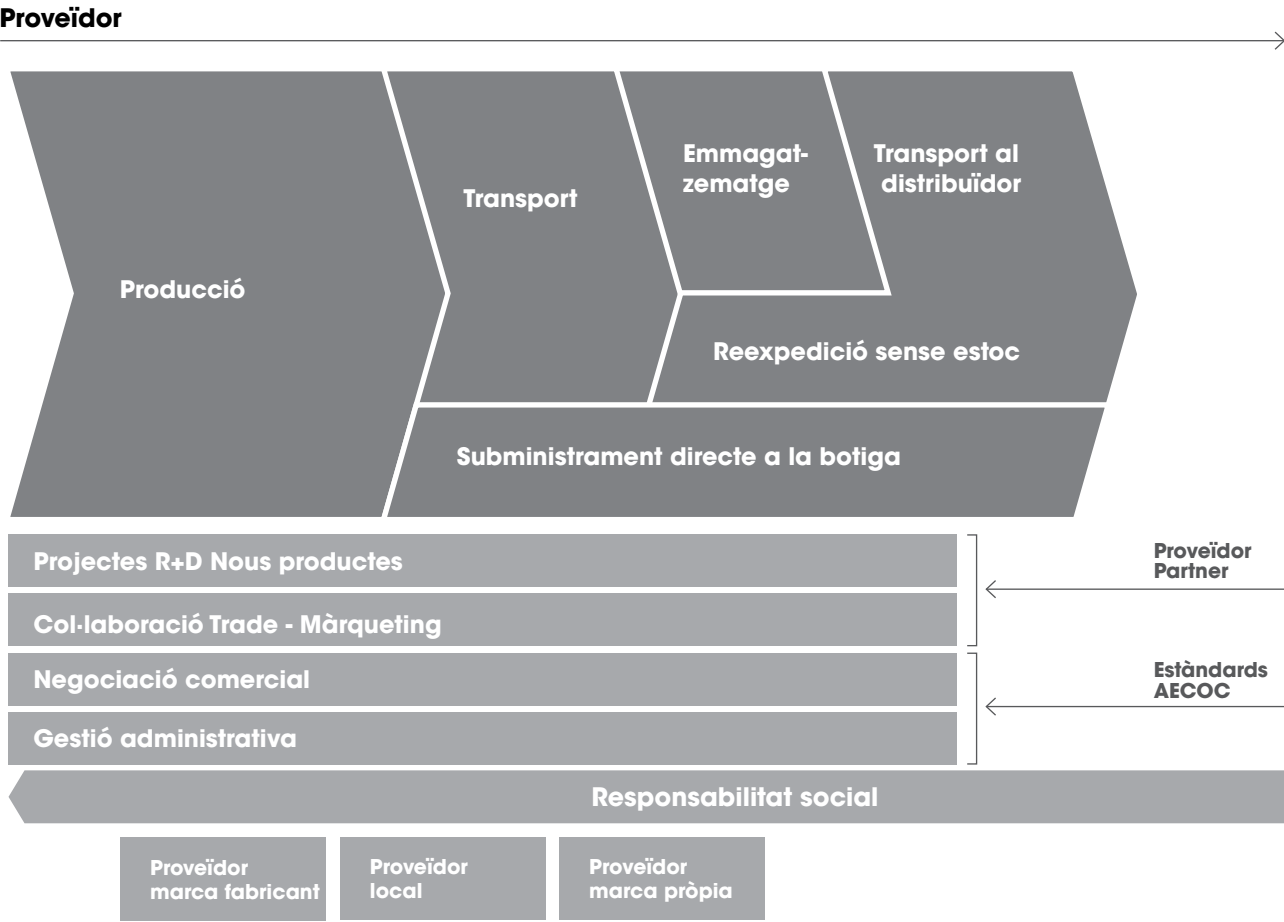


El nostre model de botiga “amb tu” no només és una estratègia que es reflecteix en els nostres establiments i en una nova manera de relacionar-nos amb els nostres clients, sinó que també suposa una aposta per la innovació integral i l’optimització de la cadena de valor. Els nostres principals col·laboradors, les empreses proveïdores, s’han d’impregnar d’aquesta estratègia i aquest enfocament comercial, participant-hi de manera activa i ajudar-nos a coconstruir-la cada dia.

Per aconseguir una gamma de productes cada vegada més àmplia, personalitzada i amb més estalvi, comptem amb una cadena de valor oberta a la marca de fabricant, a la nostra pròpia marca i a la gran diversitat d’aliments de producció local a l’entorn de cadascuna de les nostres botigues. A més, seguim mantenint aliances comercials per millorar la nostra proposta als consumidors i consumidoras en valor per preu, i reforçant la diversitat del teixit productiu agroalimentari per aconseguir un sector local sostenible a través d’un compromís compartit d’EROSKI i la nostra clientela.

Les claus de la nostra millora en competitivitat comercial	Optimització dels processos de venda i subministrament, assolint una major eficiència en tota la cadena de valor.	Responsabilitat social i mediambiental com a criteri per a la selecció de les empreses proveïdores.
Innovació en el marc de col·laboració amb empreses proveïdores i organitzacions referents en alimentació.	Preus més adequats i competitius gràcies a les aliances comercials i la gestió de múltiples promocions i ofertes personalitzades.	Diversitat del nostre teixit productiu agroalimentari, impulsant els petits productors locals.

La cadena de valor d’EROSKI



Les nostres marques

Des que van néixer, els productes de la marca EROSKI han crescut fins a esdevenir un dels nostres màxims exponents, tant per qualitat com per preu i estalvi. Per això seguim treballant per ampliar aquesta gamma: durant el 2019 s’han llançat 587 nous productes de la nostra gamma de marca pròpia, que ja han permès arribar als més de 6.500 productes.

El 1977 vam ser la primera empresa de distribució a llançar gammes de marca pròpia. El color blanc d’aquells primers envasos va popularitzar l’expressió “marca blanca”.

Nombre de productes per a aquestes marques pròpies

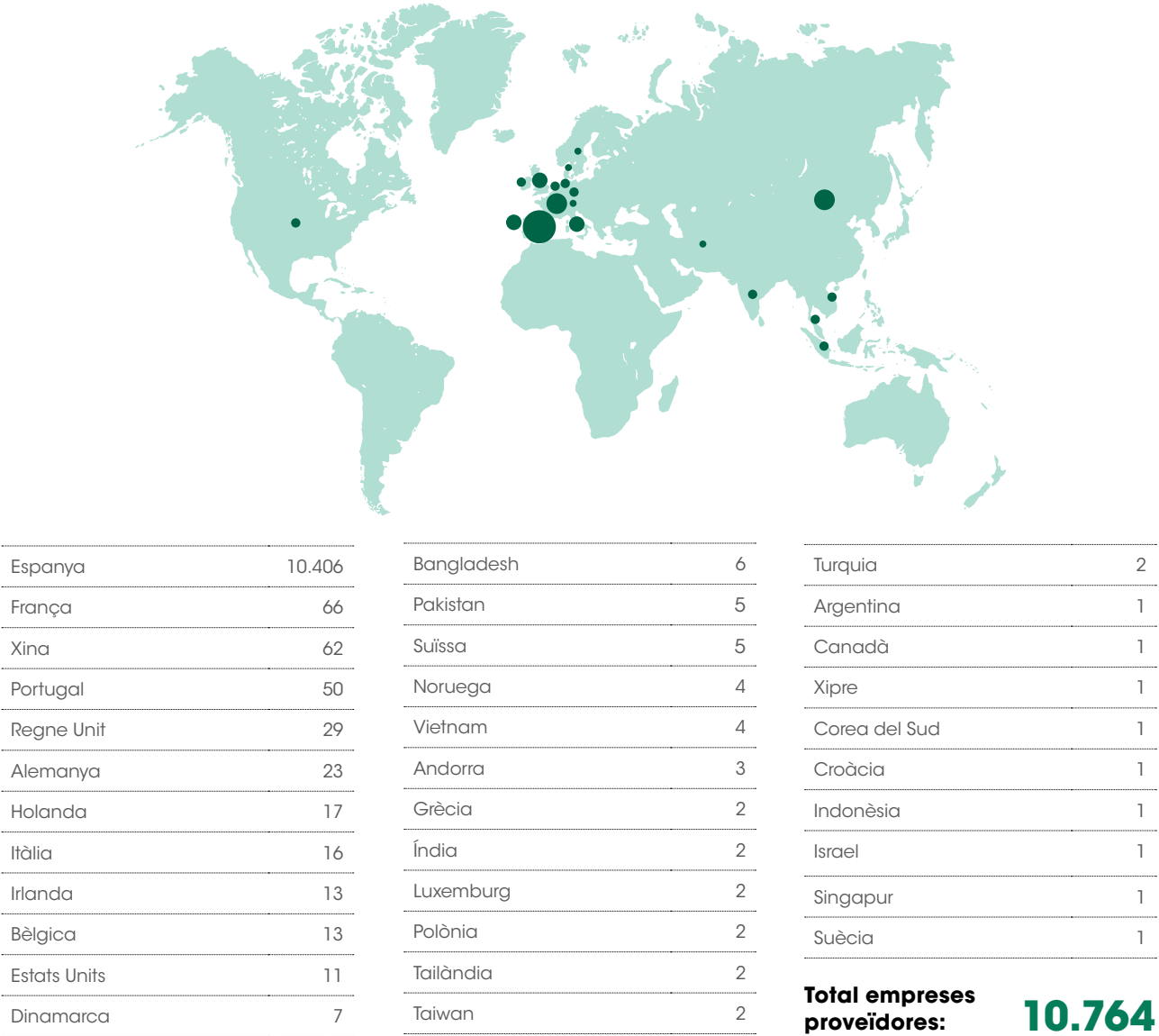
MARCA	2019	2018	Descripció
EROSKI SeleQtia	359	199	El bo i millor. Productes testats pel Basque Culinary Center.
EROSKI	2.724	2.798	Àmplia gamma de productes; tot el que necessites, amb la millor relació qualitat-preu garantida.
EROSKI Natur	490	398	Productes frescos amb tot el sabor, total traçabilitat i qualitat controlada, dels millors orígens i en el seu millor moment.
belle	464	449	Productes de cosmètica, higiene i cura personal sense parabens ni triclosan, dermatològicament testats i al millor preu.
EROSKI basic	315	362	Productes de consum quotidià, per a cada dia, amb totes les garanties de qualitat d’EROSKI al preu més baix.
Visto Bueno	1.747	2.126	Roba i calçat amb dissenys propis i la millor relació qualitat-preu.
Romester	316	408	Roba i equipament esportiu amb dissenys propis i la millor relació qualitat-preu.
ecron	53	403	Aparells electrònics i electrodomèstics amb diversos nivells de funcionalitat i la millor relació qualitat-preu.

Els nostres proveïdors 102-9; 102-10; 204-1

A EROSKI treballem amb més de 10.000 empreses proveïdores comercials i de serveis, amb les quals el 2019 vam fer transaccions econòmiques per un import superior als 4.600 milions d’euros. Això es tradueix en la comercialització de més de 143.000 articles diferents en l’últim exercici. El nostre compromís amb el teixit productiu nacional es materialitza en què més del 98% de la despesa en empreses proveïdores correspon a empreses situades en el territori espanyol. A més, intentem impulsar el consum de proximitat, col·laborant amb empreses proveïdores locals i regionals, que suposen més del 58% de la nostra cadena de subministrament comercial a Espanya.

Dins del Pla Estratègic 2017-2020, estem desenvolupant un Pla General de Col·laboració amb Proveïdors que comprèn tots els àmbits de la nostra organització i que està totalment alineat amb els nostres 10 Compromisos per la Salut i la Sostenibilitat. Aquest pla es desenvolupa a través de tres eixos, que són Client (posem èmfasi en les necessitats dels nostres consumidors), Salut (és una de les nostres principals palanques del Pla Estratègic) i Eficiència (apostarem de manera clara per la part logística).

Nombre de proveïdors comercials i de serveis per país el 2019



Vegeu la Taula 23 de l’annex d’indicadors per a la comparativa amb anys anteriors.

AGECORE, la major central de negociació europea

La central AGECORE és la nostra central europea de compres, formada per EROSKI juntament amb el Grup ITM (França), EDEKA (Alemanya), COLRUYT (Bèlgica), CONAD (Itàlia) i COOP (Suïssa), i que, des dels valors de constituir empreses independents, comparteixen una visió estratègica a llarg termini. Té l'objectiu d'oferir a les consumidores i els consumidors europeus una gamma de productes més àmplia perquè puguin triar de manera més lliure i comprar amb millors preus, alhora que

amplia les oportunitats de negoci per a les nostres empreses proveïdores i ens aporta un punt de trobada amb altres distribuïdors per buscar sinergies i intercanviar coneixement.

La facturació global d'AGECORE arriba als 140.000 milions d'euros i la seva activitat comercial es desenvolupa en vuit països europeus (Alemanya, Bèlgica, Espanya, França, Itàlia, Suïssa, Polònia i Portugal).

Responsabilitat social dels nostres proveïdors 102-9; 414-1; 414-2; 308-2

Com a part imprescindible de la nostra cadena de valor, estenem tots els nostres compromisos en matèria de sostenibilitat a aquelles empreses proveïdores, exigint la gestió responsable de la seva plantilla i potenciant aquelles empreses que implementen sistemes de gestió ambiental.

Els principis fonamentals en matèria laboral i de drets humans que exigim es basen en els requisits de l'Organització Internacional de Treball i els Principis del Pacte Mundial de les Nacions Unides, al qual pertanyem des del 2002, i que són:

- 1

Rebutjar i no practicar el treball infantil.
- 2

Rebutjar i no practicar el treball forçós o obligatori.
- 3

Proveir un ambient de treball segur i saludable.
- 4

Respectar la llibertat d'associació i el dret a la negociació col·lectiva.
- 5

Rebutjar i no practicar la discriminació per cap causa.
- 6

Rebutjar i no practicar l'ús de càstigs corporals, coerció mental o física, o abusos verbals als empleats.
- 7

Garantir el compliment legal sobre hores de feina i dies festius.
- 8

Remunerar d'acord amb la normativa legal de cada sector, garantint que es cobreixen les necessitats bàsiques del personal i alguna capacitat de despesa discrecional.
- 9

Implementar un sistema de gestió que asseguri el compliment i la comunicació interna dels principis de la norma.

El 100% de les nostres empreses proveïdores estan sotmeses a aquestes exigències i condicionem la nostra relació comercial amb elles a l'acompliment per part seva dels drets humans i laborals. Fem un seguiment especial a aquelles empreses proveïdores amb més risc, que són les que pertanyen al sector tèxtil i de productes de no alimentació localitzades a l'Àsia. Així mateix, comptem amb un reglament intern que promou mesures per prevenir qualsevol tipus d'activitat corrupta en la gestió d'empreses proveïdores i contractacions.

Comerç just
A EROSKI vam ser la primera empresa de distribució a Espanya a incorporar productes de comerç just a la nostra oferta comercial, i som reconeguts per Fairtrade International com a operador legítimat per a la importació i la distribució d'aquests productes amb la seva marca comercial. La gamma de productes de comerç just que comercialitzem està formada per cafè, cacau, te i sucre, a més de diversos productes tèxtils certificats. Aquest segell garanteix que es compleixin els criteris socials, econòmics i ambientals del comerç just.

Logística eficient

La nostra xarxa logística està formada per 20 plataformes pròpies, encara que per al subministrament a tots els establiments del Grup els nostres camions transiten per unes 40 plataformes logístiques, incloent-n'hi d'altres que pertanyen a empreses externes. En total, suposen més de 360.000 m² de superfície de magatzem, des d'on cada dia distribuïm fins a un milió de caixes. Com a part fonamental de la nostra proposta comercial del model "amb tu", l'oferta de producte fresc de qualitat i proximitat és clau. Volem ser reconeguts pel consumidor com la cadena d'alimentació de referència en l'oferta d'aquest tipus de producte i, per fer-ho, cal treballar tant en les xarxes logístiques com en els fluxos de proveïment, colze a colze amb els productors de la zona.

El 2019 hem seguit amb la reestructuració del mapa de plataformes creant noves instal·lacions modernes i eficients, que ens permetran atendre les possibles deman-

des futures dels nostres clients (obertures, creixements de gamma, "servei a l'unitari", comerç electrònic, més producte local, etc.). Una de les pedres angulars en què se sustenta la transformació de la xarxa logística de CAPRABO és la construcció d'una nova plataforma de distribució de producte fresc al Prat de Llobregat (Barcelona). Amb una superfície de gairebé 24.000 m² i una inversió estimada de 20 milions d'euros, el projecte iniciat el 2018 estarà en ple rendiment l'any 2020. A més, s'ha començat el projecte per a la construcció d'una plataforma de frescos a Vitòria-Gasteiz.

Com a part de la innovació logística necessària per a la implantació contínua del model "amb tu", treballem i innovem en tots els nivells de la cadena de subministrament i en la gestió logística. Per exemple, gràcies a les nostres plataformes avançades aconseguim automatitzar gran part de la distribució.

Llistat de principals plataformes logístiques que fa servir el Grup EROSKI



Projecte de col·laboració amb empreses proveïdores

Es manté la filosofia i base del projecte de col·laboració amb empreses proveïdores, ja que estem convençuts de les fortaleses i els beneficis demostrats des de l'inici, l'any 2014. Durant el Pla Estratègic 2017-2020, estem centrant els projectes en un d'aquests tres àmbits: eficiència, demanda col·laborativa i col·laboració. Alguns dels avenços en el pla de col·laboració durant el 2019 han estat:

- Mesura de la disponibilitat en el lineal per tenir el producte adequat en el lloc i el moment exactes. Aquesta iniciativa permet maximitzar les vendes i posicionar adequadament la marca davant de la competència.
- Implantació dels estàndards GS1, el llenguatge comú que permet la identificació única de productes, unitats logístiques, localitzacions i actius al llarg de tota la cadena de subministrament, amb l'objectiu de millorar l'eficiència.

A més, com una palanca més dins de l'eix de col·laboració, seguim mantenint fòrums amb les nostres empreses proveïdores, on compartim l'evolució dels principals indicadors clau, la situació dels projectes conjunts i els nous projectes que s'han d'abordar. Per això, el 2019 el Departament de Proveïdors ens vam reunir amb l'Equip de Processos d'Alimentació d'EROSKI per visitar GREFUSA, l'empresa especialista en l'elaboració de fruits secs i snacks de cereals a València.

D'altra banda, ens hem reunit amb agències de transport, la qual cosa ens ha permès presenciar les càrregues de la mercaderia conjuntament i conèixer nous mètodes de lliurament dels productes que permeten una gran millora en la productivitat de la recepció i la preparació de comandes.

Durant el 2019 i com a part de la millora de l'eficiència logística:

- S'ha seguit amb el desenvolupament de la metodologia Lean, que permet importants progressos en la cadena de subministrament, els quals, al seu torn, es tradueixen en una millora de la competitivitat. A EROSKI fa temps que implementem aquesta metodologia tant en els processos més industrials com en la nostra plataforma automàtica d'Elorrio, així com en àmbits de gestió i processos més organitzatius.
- S'ha implantat un sistema que cerca l'eficiència d'un flux sense *estoc* focalitzat en un determinat percentatge de referències.
- S'han definit plans d'acció per millorar aquelles àrees amb menor puntuació en el Benchmarking Retailers d'AECOC 2018 publicat el 2019, en el qual s'indica que EROSKI ha consolidat la fortalesa de la seva cadena de subministrament, que ha millorat els resultats obtinguts el 2017 i que queda en tercera posició.



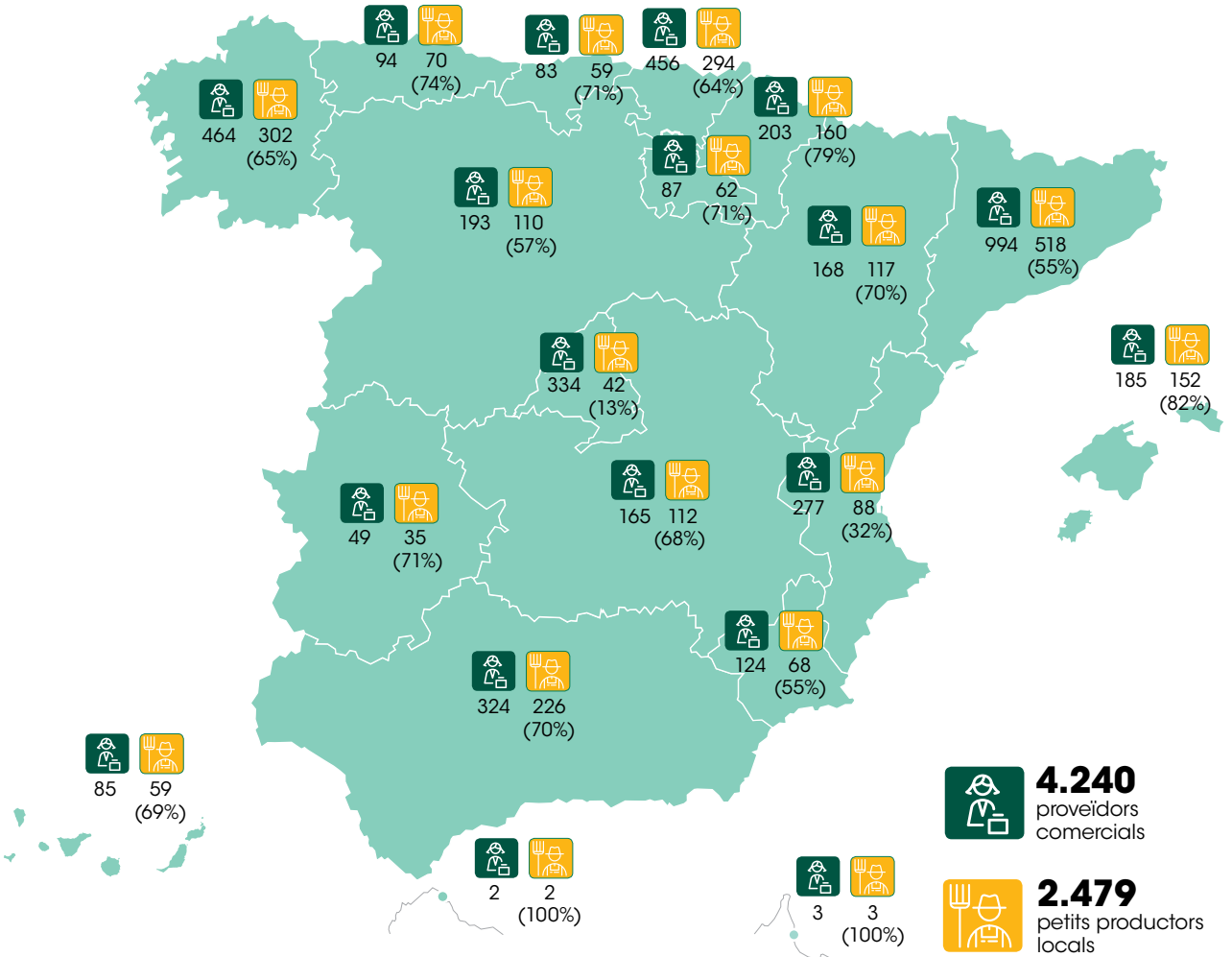
Compromesos a oferir més producte local

203-2; 204-1; 413-1

Tenir la possibilitat de comptar amb un sector productiu divers i orientat al desenvolupament sostenible a través de les pimes del sector primari és l'element més rellevant en la nostra relació amb el món agroalimentari local: duem als "gens cooperatius" el compromís amb aquesta diversitat, la creació d'entorns col·laboratius i el treball amb un gran nombre d'empreses proveïdores. La nostra política comercial potencia al màxim les economies locals, creant riquesa al seu entorn i contribuint al desenvolupament agroalimentari, econòmic i social. Més de la meitat de les 4.200 empreses proveïdores comercials que té EROSKI a Espanya són petites empreses productores locals.

Els beneficis d'aquesta estratègia són diversos. D'una banda, les petites empreses productores disposen de canal de comercialització d'EROSKI per distribuir les seves mercaderies, la qual cosa té un alt impacte en termes d'ocupació, desenvolupament rural i manteniment dels paisatges naturals. D'altra banda, els consumidors i consumidores troben a EROSKI productes més frescos, més sostenibles, més sans i de més qualitat.

Nombre de proveïdors comercials i productors locals per comunitat autònoma el 2019



Vegeu la Taula 24 de l'annex d'indicadors per a la comparativa amb anys anteriors.

Col·laboració amb productors agroalimentaris locals

EROSKI articula aquesta col·laboració amb els seus subministradors al voltant dels tres principals compromisos d'actuació amb les pimes agroalimentàries locals:

- 1** Acostar als consumidors els productes de les petites empreses productores.
- 2** Desenvolupar una gestió comercial adaptada a microempreses, pimes i cooperatives.
- 3** Col·laborar en plans per a la seva professionalització i el seu creixement empresarial.

El 2019 hem tingut 1.774 noves altes de referències locals-regionals, de les quals 930 corresponen a seccions de frescos i 844 a alimentació. Aquestes noves altes han generat unes vendes de més de 23 milions d'euros.

A més, seguim renovant i generant nous convenis de col·laboració amb organitzacions sectorials per a l'impuls dels aliments locals, les denominacions d'origen (DO) i les indicacions protegides (IGP). Actualment, comptem amb més de 2.000 productes amb DOP o IGP: més de 1.600 vins amb DOP, més de 140 formatges amb DOP, més de 100 productes de conserves vegetals, olis, llegums i arròs amb DOP, més de 300 productes carnis amb IGP i més de 100 fruites i hortalisses amb DOP i IGP. La nostra aposta per aquesta mena de productes a la nostra marca pròpia queda palesa amb la incorporació, el 2019, de sis noves referències de formatges amb DO (tres d'ells, Idiazabal), 23 vins amb DO, tres sidres amb DO, una referència de pernil amb DO i una referència de patata amb IGP.

El diàleg amb les empreses productores agroalimentàries locals és una peça fonamental per a aquest model de col·laboració, així que hi mantenim trobades periòdiques per seguir fomentant i innovant en l'estratègia comuna que tenen, tant EROSKI com els petits productors, de fomentar la diversitat en el sector primari.

Promoció dels productes locals

L'objectiu d'EROSKI de fomentar els productes locals també s'estén a la feina per divulgar i promoure els valors culturals, gastronòmics i culinaris que hi són inherents. Mentre que la nostra oferta de productes de proximitat segueix augmentant de manera constant en els darrers anys, a EROSKI també ens impliquem en la promoció del consum d'aquests aliments autòctons com a via per mantenir la nostra cultura gastronòmica, la nostra economia i els nostres paisatges.

Aquesta dinamització comercial es focalitza en gran mesura en els productes frescos de temporada, especialment valorats per les persones consumidores. En aquest sentit, hem fet campanyes locals en diverses regions i comunitats autònomes de l'Estat espanyol, així com monogràfiques regionals. A més, hem organitzat i participat en nombroses fires de productes locals, entre les quals destaquen:

- **Les 3 fires celebrades a Bilbao, Saragossa i Pamplona en el marc del 50è aniversari d'EROSKI**
- **IV Fira CAPRABO de Productes de Proximitat de Barcelona**
- **II Jornada Gastronòmica amb Productes de Cooperatives Agràries de Catalunya**

Projecte Diverhortaliza

Es tracta d'una oportunitat d'abordar la diversificació de la producció de varietats locals mitjançant la cooperació i la investigació en regions amb condicions climàtiques i entorns complexos com el País Basc.

Signatura de cinc convenis amb DO a Balears

Hem signat convenis de col·laboració que permetran la promoció dels productes d'origen certificat balear, en concret, en relació amb els productes de formatges, vins, olives, olis i sobrassada.

Acord amb la Unió Agroganadera de Álava (UAGA)

Aquest acord signat al novembre fomenta la promoció i el desenvolupament dels productes agraris alabesos.

