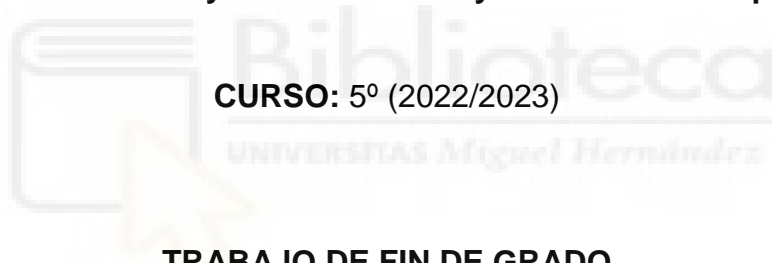




UNIVERSIDAD MIGUEL HERNÁNDEZ DE ELCHE
Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Elche

Grado en Derecho y Administración y Dirección de Empresas



CURSO: 5º (2022/2023)

TRABAJO DE FIN DE GRADO

LA IMPORTANCIA DE LOS RECURSOS HUMANOS EN MERCADONA S.A

AUTORA: Andrea Gómez Garberí

TUTELADO POR: Ramon Miralles Soler

Resumen:

El objetivo principal de este trabajo de fin de grado es tomar conciencia de la importancia que tiene en la actualidad los recursos humanos en las empresas. Por ello, se ha analizado con profundidad los recursos humanos de Mercadona ya que es un claro ejemplo de empresa con un valioso capital humano. Para llevarlo a cabo se ha realizado una búsqueda bibliográfica tanto en webs como en artículos, en la página web de Mercadona y en libros relacionados con el presente trabajo, efectuando un análisis de sus orígenes, estructura, gestión de los recursos humanos y, por último, efectuando conclusiones sobre los resultados obtenidos.

Palabras clave: Recursos Humanos, Reclutamiento, Selección, Formación, Retribución, Organigrama.



Abstract:

The main objective of this final degree project is to become aware of the importance of human resources in nowadays companies. For this reason, the human resources of Mercadona have been analysed in depth, as it is a clear example of a company with valuable human capital. In order to do so, a bibliographic search was carried out both on websites and in articles, on the Mercadona website and in books related to this work, analysing its origins, structure, human resources management and, finally, drawing conclusions on the results obtained.

Keywords: Human Resources, Recruitment, Selection, Training, Remuneration, Organisation Chart.

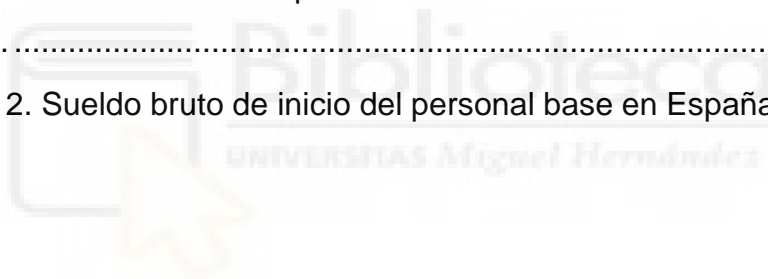


ÍNDICE

| | |
|---|----|
| 1. INTRODUCCIÓN A LOS RECURSOS HUMANOS | 7 |
| 1.1. CONCEPTO DE RECURSOS HUMANOS | 7 |
| 1.2. EVOLUCIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS..... | 8 |
| 2. ANÁLISIS DE LA EMPRESA MERCADONA S.A | 11 |
| 2.1. ACTIVIDAD QUE DESEMPEÑA | 11 |
| 2.2. ORÍGENES, HISTORIA Y SITUACIÓN EN LA ACTUALIDAD..... | 15 |
| 2.3. ANÁLISIS DAFO | 20 |
| 2.4. DATOS ESTADÍSTICOS DE LA PLANTILLA | 22 |
| 2.5. ORGANIGRAMA..... | 26 |
| 2.6. DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS..... | 33 |
| 2.7. RECURSOS HUMANOS EN MERCADONA S.A..... | 36 |
| 2.7.1 RECLUTAMIENTO | 36 |
| 2.7.2 SELECCIÓN | 40 |
| 2.7.3. FORMACIÓN | 43 |
| 2.7.4. ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL..... | 46 |
| 2.7.5. POLÍTICA RETRIBUTIVA..... | 49 |
| 2.7.6 CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL Y FAMILIAR | 53 |
| 3.CONCLUSIONES | 54 |
| 4.BIBLIOGRAFÍA..... | 55 |
| 5. ANEXOS..... | 60 |

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

| | |
|---|----|
| Ilustración 1. Pirámide de Maslow. | 9 |
| Ilustración 2. Marcas de Mercadona. | 16 |
| Ilustración 3. 6 acciones para reducir el plástico | 18 |
| Ilustración 4. Matriz DAFO..... | 20 |
| Ilustración 5. Plantilla Mercadona. | 30 |
| Ilustración 6. Filtros en el Portal de empleo de Mercadona. | 37 |
| Ilustración 7. Ofertas de empleo Mercadona. | 38 |
| Ilustración 8. Modelo de Calidad Total..... | 44 |
| Ilustración 9. Nómina de Mercadona. | 47 |
| Ilustración 10. Salarios base del personal de Mercadona en 12 mensualidades en España. | 49 |
| Ilustración 11. Salarios base del personal de Mercadona en 12 mensualidades en Portugal. | 50 |
| Ilustración 12. Sueldo bruto de inicio del personal base en España..... | 50 |



ÍNDICE GRÁFICAS

| | |
|--|----|
| GRÁFICO 1. Evolución de ventas en Mercadona..... | 12 |
| GRÁFICO 2. Evolución de los resultados de Mercadona (en millones de euros). | 13 |
| GRÁFICO 3. Evolución anual del número de tiendas de Mercadona en España | 19 |
| GRÁFICO 4. Evolución anual del número de trabajadores..... | 22 |
| GRÁFICO 5. Plantilla por género..... | 23 |
| GRÁFICO 6. Distribución de la plantilla de directivos por sexo. | 23 |
| GRÁFICO 7. Distribución de la plantilla por edades. | 24 |
| GRÁFICO 8. Distribución de la plantilla por área de actividad..... | 25 |



1. INTRODUCCIÓN A LOS RECURSOS HUMANOS

1.1. CONCEPTO DE RECURSOS HUMANOS

En un primer momento, debemos hacer una aproximación conceptual a lo que se entiende como recursos humanos. “Los recursos humanos (RRHH) son el conjunto de trabajadores, así como cualquier persona física que se encuentran dentro (o vinculado directamente) de una organización, sector o economía.” (Coll, 2020)¹

Por lo que podemos decir que se trata del área empresarial encargada de la toma de decisiones y del emprendimiento de las acciones que afectan a las relaciones entre la empresa y los trabajadores para la consecución de los objetivos que se ha fijado la empresa.

Debemos tener en cuenta que el departamento de recursos humanos es el encargado de una amplia gama de actividades que va desde la gestión administrativa, el reclutamiento y selección del personal, la formación y desarrollo profesional, incluso, la promoción, la política retributiva y los despidos de los trabajadores.

El departamento de recursos humanos, ya sea en una empresa privada o en una empresa pública es el área más importante para el crecimiento sostenido y exponencial de las empresas.

Por lo tanto, los recursos humanos son todas las personas que trabajan en la organización independientemente del nivel que ocupen dentro de la jerarquía organizativa.

¹ <https://economipedia.com/definiciones/recursos-humanos-rrhh.html>

1.2. EVOLUCIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

En este epígrafe abordaré la evolución de los recursos humanos desde sus inicios hasta la actualidad. Las funciones de los recursos humanos han existido desde siempre ya que el ser humano ha vivido en grupos y ha colaborado con otros para alcanzar los objetivos.

Podemos describir cuatro etapas, aunque dependiendo del autor podemos encontrarlas con otras denominaciones.

1º Etapa administrativa

2º Etapa de gestión

3º Etapa de desarrollo

4º Etapa de estrategia

En primer lugar, la etapa administrativa la podemos situar en los años 40-50 del siglo XX. En esta etapa se quiere obtener el máximo rendimiento optimizando los recursos siempre con el mínimo coste, por lo que “corresponde con la época racionalista de la producción” (*Evolución De Los Recursos Humanos, 2020*)².

“Los empleados son vistos como recursos incentivados solo por motivos económicos, de este modo el Taylorismo es la filosofía que nutre las relaciones entre empresa y trabajador” (*Etapas De La Evolución De Los Recursos Humanos, 2020*)³. Se estimulaba al trabajador mediante incentivos retribuidos para lograr que este tuviera un rendimiento superior, además, se empezaba a tener en cuenta los servicios sociales y asistenciales, la legalidad de los contratos, la negociación colectiva, la seguridad e higiene, entre otros.

En segundo lugar, la etapa de gestión la podemos situar en los años 60 del siglo XX. En esta etapa nace las necesidades sociales de los trabajadores ya que se toma conciencia de que son un factor muy importante en la organización y desarrollo de

² <https://isprox.com/evolucion-de-los-recursos-humanos/>

³ <https://www.up-spain.com/blog/evolucion-de-los-recursos-humanos/>

cualquier trabajo por lo que se tiene muy en cuenta las necesidades humanas vitales a través de la pirámide de jerarquías de Maslow. Partiendo desde el nivel inferior al superior, tenemos las necesidades básicas o fisiológicas, las necesidades de seguridad, las necesidades sociales, las necesidades de estima y por último las necesidades de autorrealización.

Ilustración 1. Pirámide de Maslow.



Fuente: Triangulum.com

En tercer lugar, la etapa de desarrollo la podemos situar en los años 70-80 del siglo XX. En esta etapa se pone énfasis al desarrollo organizacional que “es el conjunto de estrategias y tácticas planificadas de una empresa. Este se compone por el talento humano de una organización y se acompaña de herramientas y prácticas para alinear los objetivos de la empresa con los de los colaboradores y así aumentar su compromiso y productividad” (Rodríguez, 2022)⁴ Es decir, los recursos humanos son considerados como un factor clave de la productividad de una organización, por lo

⁴ <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-desarrollo-organizacional>

que en esta época se empieza a considerar un departamento independiente del resto. “Los trabajadores son vistos como como recursos a cuidar y darle valor” (*Etapas De La Evolución De Los Recursos Humanos, 2020*)⁵, teniendo en cuenta la “integración estratégica de los empleados, cuidado del bienestar y satisfacción laboral de los trabajadores, planes de motivación y eficiencia, flexibilidad, etc...” (*Etapas De La Evolución De Los Recursos Humanos, 2020*)⁶.

Por último, en cuarto lugar, la etapa de estrategia la podemos situar a partir de los años 80-90. En esta etapa “el capital humano es considerado como un factor clave, un recurso que ha de ser optimizado y buscando un enfoque proactivo en su relación con la empresa”. (*Etapas De La Evolución De Los Recursos Humanos, 2020*)⁷

Por tanto, el departamento de recursos humanos tiene como objetivo principal crear valor y una mejora continua de la organización, incluso, pudiendo alcanzar una ventaja competitiva sobre los competidores.



⁵ <https://www.up-spain.com/blog/evolucion-de-los-recursos-humanos/>

⁶ <https://www.up-spain.com/blog/evolucion-de-los-recursos-humanos/>

⁷ <https://www.up-spain.com/blog/evolucion-de-los-recursos-humanos/>

2. ANÁLISIS DE LA EMPRESA MERCADONA S.A

2.1. ACTIVIDAD QUE DESEMPEÑA

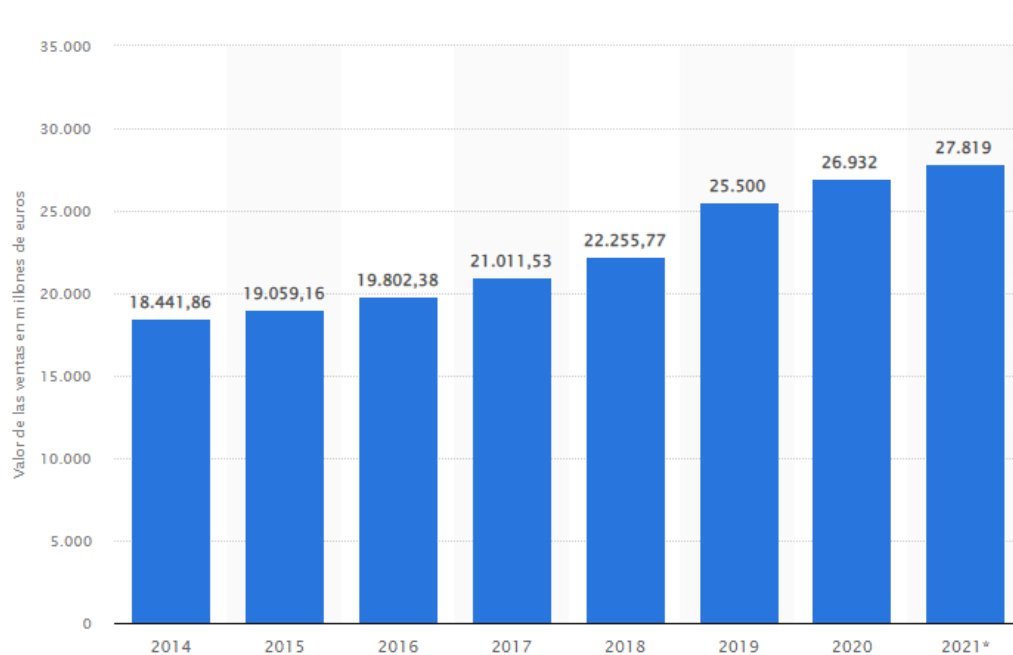
La compañía Mercadona S.A centra su actividad principal dentro de la categoría del sector comercio al por menor, definido esta actividad por el Instituto Nacional de Estadística como “diversas líneas de productos en la misma unidad (establecimientos no especializados), como supermercados y grandes almacenes”. (*Estadística De Productos En El Sector Comercio, 2022*)⁸. El objeto social de esta empresa es la explotación de una cadena de supermercados de alimentación. “Las necesidades que intenta satisfacer son básicamente cuatro; las necesidades de alimentación de las personas, la higiene personal, la limpieza de los hogares y por último el cuidado de las mascotas”. (*Desarrollo Actividad Económica – Mercadona S.A., 2016*)⁹

Mercadona, como observaremos en los epígrafes siguientes, es una empresa con un nivel de facturación muy elevado e incluso siempre se ha mantenido en aumento debido a las estrategias que implementa en su sistema de negocios.

⁸ <https://ine.es/metodologia/t09/t0930e01p0118.pdf>

⁹ <https://mercadona2016.wordpress.com/2016/03/16/desarrollo-actividad-economica/>

GRÁFICO 1. Evolución de ventas en Mercadona

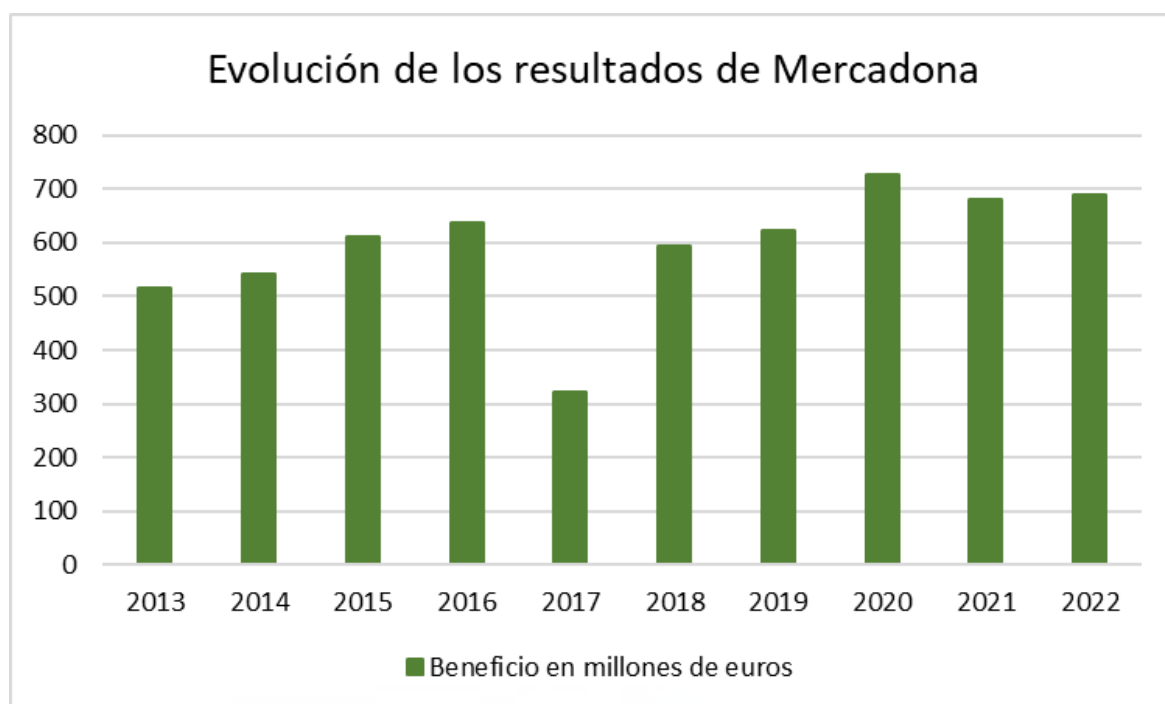


Fuente: Statista 2023

En este gráfico se puede observar la evolución de las ventas en millones de euros en España y Portugal desde el 2014 hasta el 2021. Las ventas han ido creciendo paulatinamente durante estos últimos años. En 2014, el valor de las ventas se situó en 18.441,86 millones de euros, entre 2015 y 2016 aumentó muy poco, pero en el 2017 ya se ve un incremento significativo con respecto a los años anteriores pasando a obtener 21.011,53 millones de euros. Otro año significativo fue el 2019, en el que el valor de las ventas fue de 25.500 millones de euros. En 2021, Mercadona logró un récord de ventas situándose en 27.819 millones de euros. Este crecimiento es debido a que Mercadona ha utilizado estrategias de marketing como, por ejemplo, “Listo para comer”, “Siempre precios bajos” para fomentar el aumento de clientes potenciales, convirtiéndose en una empresa conocida por todas las familias. Además, ha ofrecido y sigue ofreciendo una buena atención al cliente dando un servicio de información y de atención e incluso fomentando una buena relación calidad-precio de los productos que oferta.

A continuación, comentaremos la evolución de los resultados obtenidos por la empresa Mercadona desde 2013 a 2022.

GRÁFICO 2. Evolución de los resultados de Mercadona (en millones de euros).



Fuente: Elaboración propia

Como se observa en el gráfico, existe un progresivo crecimiento desde 2013 a 2021. El beneficio alcanzado en 2013 fue de 515 millones de euros, en 2014 de 543 millones de euros, y en 2015 y 2016, 611 y 636 millones de euros, respectivamente. Como se puede apreciar en la gráfica, en 2017 vemos que se produce una disminución de los beneficios, que incluso representa la mitad de lo alcanzado en los años anteriores, obteniendo solo 322 millones de euros. Esto es debido a la mayor inversión realizada destinada a la mejora de la red de tiendas. Ese año abrió 13 establecimientos nuevos y reformó 183 tiendas, además, la inversión se destinó para impulsar las secciones de frescos mejorando la calidad de los productos, automatizar los Bloques Logísticos y eliminar los sobreesfuerzos realizados por los trabajadores, e incluso para impulsar su transformación, Mercadona ha abordado distintos movimientos en 2017. En innovación en tiendas destaca la implantación en 157 supermercados del 'Nuevo Modelo de Tienda Eficiente', que busca optimizar el acto de compra de los clientes”.

(Roig, 2018)¹⁰ Esta inversión produjo numerosas ventajas creando 5.000 nuevos puestos de trabajo, elevando la plantilla en 84.000 trabajadores. Otro hito a destacar, es el desarrollo del proyecto Mercadona online.

En 2018, los beneficios alcanzados fueron de 593 millones de euros, en 2019 de 623 millones de euros y en 2020 de 720 millones de euros. En 2021, se observa otra disminución de los beneficios, aunque no tan significativa como la anterior, obteniendo 680 millones de euros. Esto se relaciona con el aumento de los costes energéticos y de la materia prima, la apertura de 79 nuevos locales y las 84 reformas realizadas, las reformas logísticas y la transformación digital.

Por último, en 2022 obtuvo 689 millones de euros como beneficio, 1.3% más que el año anterior.



¹⁰<https://www.heraldo.es/noticias/economia/2018/03/13/el-beneficio-mercadona-cae-mitad-2017-tras-invertir-088-millones-1229757-309.html>

2.2. ORÍGENES, HISTORIA Y SITUACIÓN EN LA ACTUALIDAD

Mercadona es una empresa española de distribución con sede en el municipio de Tabernes Blanques, pero el municipio donde tiene origen es la Puebla de Farnals, ambos pertenecientes a la provincia de Valencia. El origen del nombre proviene del valenciano “Mercat de Dona” que significa “Mercado de la Mujer” aunque otras fuentes exponen que se inspiró en el nombre de una marca de pasta italiana, Mercadonna, a la que modificó ligeramente la denominación para dar nombre a la cadena.

La trayectoria desde sus inicios hasta la actualidad es la siguiente:

Mercadona S.A inició la actividad en el año 1977 dentro del grupo Cárnicas Roig, propiedad del matrimonio Francisco Roig Ballester y Trinidad Alfonso Mocholi, con la finalidad de expandirse a un establecimiento comercial que vendiera principalmente productos alimenticios.

En 1981 Juan Roig y su esposa Hortensia Herrero, junto a sus hermanos Fernando Roig, Trinidad Roig y Amparo Roig, compraron la empresa de sus padres que contaba con ocho tiendas de ultramarinos en Valencia.

En 1982 fue un año importante debido a que fue la primera empresa española en utilizar el escáner para la lectura de código de barras.

Entre 1988 y 1997 se empleó la estrategia de expansión mediante la adquisición de otras empresas del sector, como la compra de 22 supermercados en Valencia de Superette, las empresas Cesta Distribución y Desarrollo de Centros Comerciales, los Supermercados Dinos y Super Aguilar, las cadenas de Almacens Paquer, Superama y Supermercats Vilaró. Además, se firmaron alianzas con Almacenes Gómez Serrano.

En 1990 Juan Roig y su esposa pasan a ostentar la mayoría del accionariado de la empresa.

En 1993 realiza una política de reducción de precios con los proveedores e invierte en publicidad con las ofertas gancho, aunque los resultados no son los esperados y replantea la estrategia mediante el modelo de Gestión de Calidad Total y la estrategia comercial Siempre Precios Bajos.

En 1996 se firma el primer convenio de empresa para los trabajadores. Nace las primeras marcas, como Hacendado, Bosque Verde, Deliplus y Compy, y además se realiza la apertura del supermercado 200 situado en Segorbe (Castellón).

Ilustración 2. Marcas de Mercadona.



Fuente: Elaboración propia

En 1999 todos los trabajadores de la plantilla se convirtieron en fijos, contando en ese momento ya con 16.825 empleados. Además, se inauguró el bloque logístico de Antequera (Málaga) e incluso se inició el plan de nuevo diseño y modelo de perfumerías.

En 2000 se celebra la primera reunión de interproveedores mediante el “Portal Trinidad” que es “un canal de comunicación entre Mercadona y sus interproveedores para compartir la información necesaria, entre ambos, que haga funcionar la Cadena de Montaje” (*Portal Trinidad*, n.d.)¹¹

En 2005 se firma el nuevo Convenio Colectivo de Empresas que estaría vigente entre 2006 y 2009.

¹¹ <https://info.mercadona.es/es/servicios/portal-trinidad>

En 2007 se convirtió en la cuarta empresa del mundo mejor valorada en reputación corporativa, de acuerdo con el estudio del Reputation Institute de Nueva York.

En 2008 tras 15 años después de su implantación, se produce la realineación a través del Modelo de Calidad Total.

En 2010 instaura el Modelo de Gestión de Recursos Humanos apoyando el Liderazgo y la Cultura del Esfuerzo y del Trabajo.

En 2013 se firma el Convenio Colectivo y Plan de Igualdad que estaría vigente entre 2014 y 2018 e inició el desarrollo de la Cadena Agroalimentaria Sostenible.

En 2016 se aprueba el proyecto de internacionalización con la entrada en Portugal.

En 2018 se lanza en Valencia el nuevo servicio de venta online y el primer almacén online. Ese mismo año se implanta la sección “Listos para Comer”.

En 2019 se abre la primera tienda en Portugal, en Vila Nova de Gaia, distrito de Porto, alcanzando el objetivo que se habían propuesto de internalización. Ese mismo año se abren nueve tiendas más situadas en Porto, Braga y Aveiro.

El año 2020 fue un año difícil debido a la situación excepcional derivada del COVID, pero lograron salir victoriosos alcanzando la posición tercera en el ranking de más distribución, por detrás de Lidl y Amazon, que fueron primeros y segundos respectivamente. Además, siguieron cuidando al planeta a través de la implantación de la estrategia 6.25 para la reducción del plástico y la gestión de residuos. “La Estrategia 6.25 tiene un triple objetivo hasta 2025 que Mercadona va a llevar a cabo a través del desarrollo de 6 acciones:” (*Estrategia Para La Reducción Del Plástico, 2020*)¹²

¹² <https://info.mercadona.es/es/cuidemos-el-planeta/nuestros-hechos/mercadona-dice-si-a-seguir-cuidando-el-planeta-con-la-nueva-estrategia-625-para-reducir-los-plasticos/news>

Ilustración 3. 6 acciones para reducir el plástico



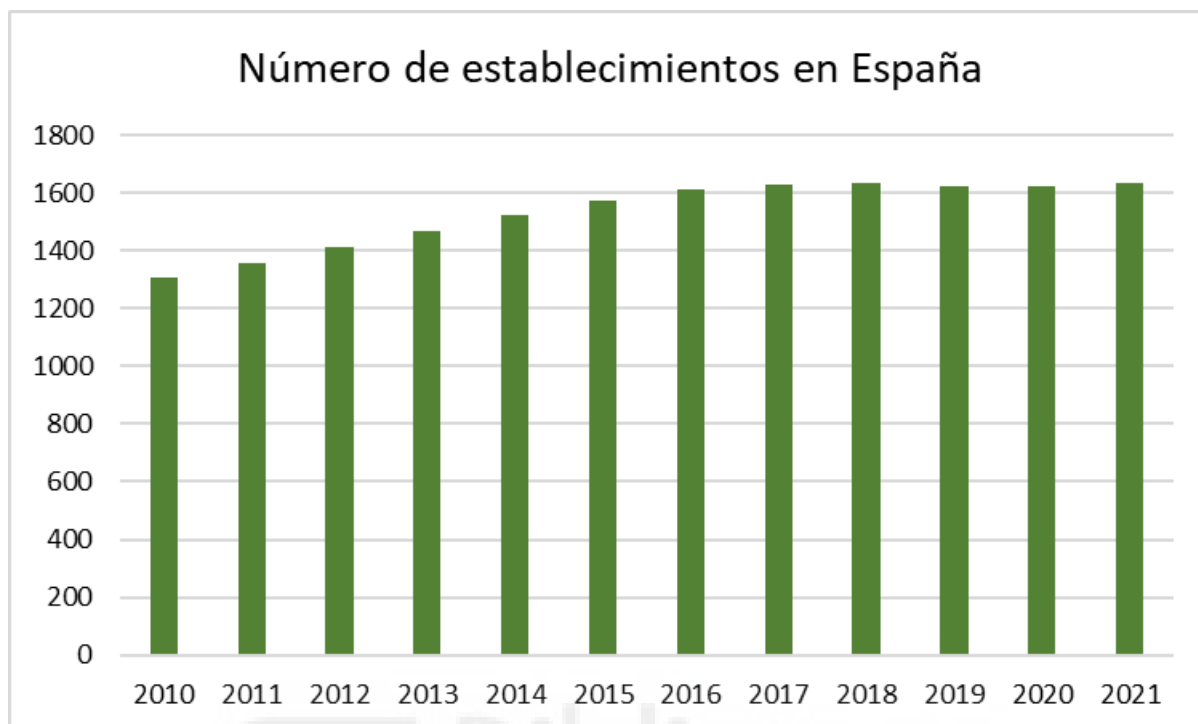
Fuente: Mercadona

En 2021 se “finaliza la implantación del Modelo Tiendas 6.25, con bolsas compostables, productos desechables sostenibles, pictogramas para reciclar en los envases, cartelería informativa sobre Economía Circular, papeleras para reciclar y un sistema de gestión de residuos mejorado” (Roig & Herrero, 2022)¹³. Además, se inauguraron los centros de coinnovación de Vila do Conde, Porto, y Lisboa.

En este epígrafe también debemos hacer un recuento del número de tiendas que ha ido abriendo Mercadona a lo largo de los años. Se muestra la evolución del número de establecimientos de Mercadona en España desde 2010 hasta 2021.

¹³ <https://info.mercadona.es/document/es/memoria-anual-2021.pdf>

GRÁFICO 3. Evolución anual del número de tiendas de Mercadona en España



Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la gráfica existe un crecimiento constante desde 2010 hasta 2017. Sin embargo, entre 2018 y 2021, hay una disminución del número de establecimientos debido a que se cerró aproximadamente 1800 tiendas y además el crecimiento anual es de tan solo 10 tiendas por año. Pese a esto, esta empresa, sigue siendo una de las más importantes con una cuota de mercado de 25.8% en 2022.

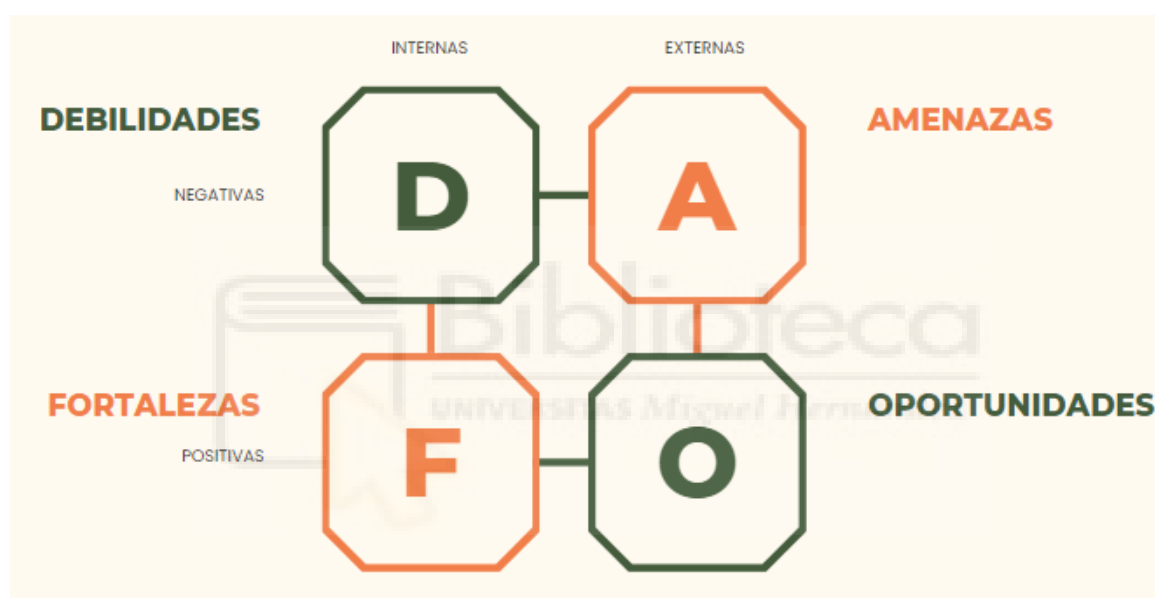
La Comunidad Valenciana y las Islas Baleares son las comunidades autónomas que tienen un mayor número de establecimientos, mientras que las comunidades autónomas que tienen un menor número son Asturias, Cantabria, Galicia y Navarra.

2.3. ANÁLISIS DAFO

El análisis DAFO es una técnica esencial para evaluar la situación actual de la empresa, por eso, dedicaré un epígrafe para su correcta explicación.

La matriz DAFO es una herramienta que utiliza y permite al empresario analizar la situación de la empresa para así poder tomar decisiones en el futuro.

Ilustración 4. Matriz DAFO



Fuente: Elaboración Propia

En primer lugar, encontramos las debilidades, una de las principales es que a la hora de adquirir sus productos en los establecimientos detectamos poca variedad de marcas, ya que predominan sus marcas propias como Deliplus, Hacendado, Compy y Bosque Verde. Por otro lado, Mercadona no financia sus compras, esto, presenta una debilidad frente a la competencia debido a que empresas como, por ejemplo, Carrefour sí que las financia. Por último, sus productos sólo están destinados a los hogares, por esta razón, su grupo de consumidores es reducido.

En segundo lugar, las amenazas que podemos encontrar, por un lado, observamos que el horario de apertura es reducido puesto que los domingos y los festivos no abren, y otras empresas que se dedican al mismo sector tienen un horario más amplio. Por otro lado, la subida del Índice de Precios de Consumo, que se trata de un indicador que mide la evolución de los precios, ha provocado la disminución de la inversión en la cesta de la compra y como consecuencia de esto, implica unos ingresos menores. Por último, otra amenaza que observamos es que Mercadona solo ofrece productos de alimentación y droguería, mientras que otros grandes comercios ofrecen una amplia gama de productos, como, por ejemplo, ropa, informática... y eso puede provocar que los clientes opten por un comercio que reúnan todos estos servicios.

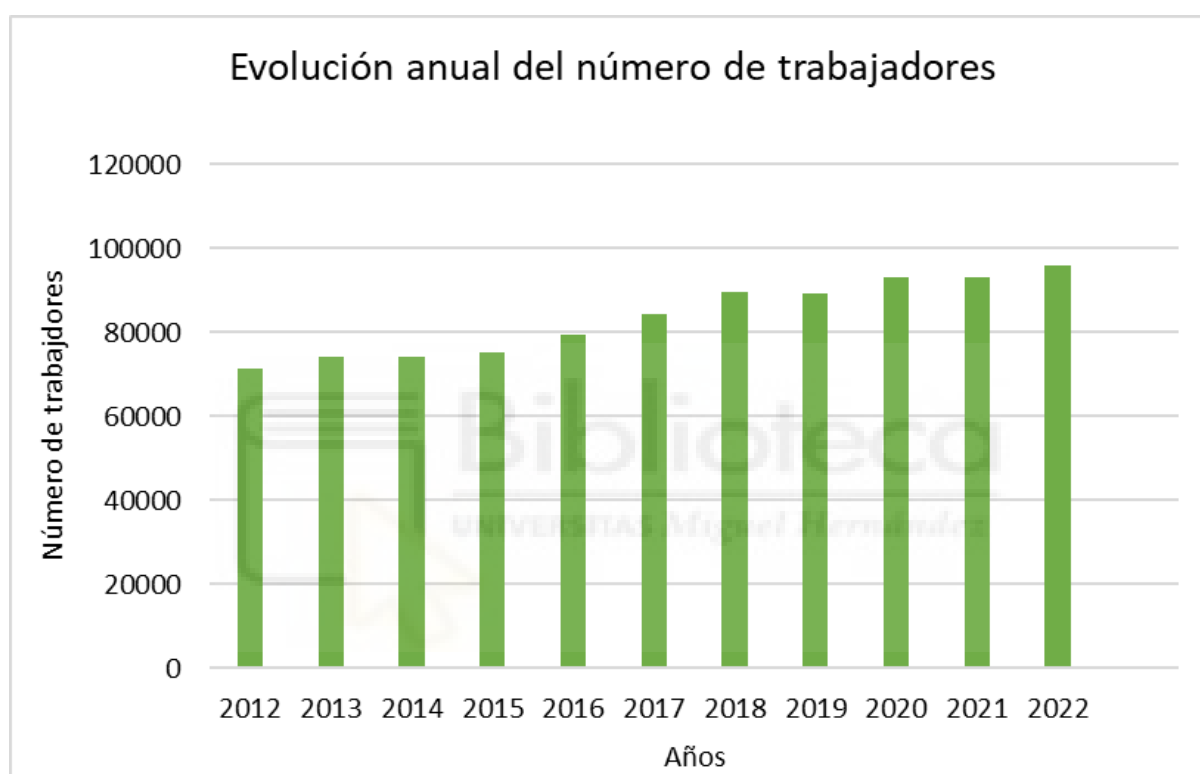
En tercer lugar, las fortalezas que podemos encontrar, por un lado, es la existencia de una gran cantidad de tiendas que se encuentran próximas entre sí y en puntos estratégicos que facilitan su acceso. Además, otra fortaleza que observamos, es que Mercadona ha implantado el servicio de reparto a domicilio, esto, ayuda a poder llegar a sus clientes, que por motivos de edad o alguna discapacidad, no pueda acudir a sus establecimientos personalmente a realizar la compra de los productos que necesite para abastecerse. Por otro lado, en esta empresa existe una buena relación calidad-precio, por lo que, gran cantidad de consumidores optarán por esta opción. También, la plantilla de trabajadores está cualificada, motivada y comprometida con su trabajo, esto beneficia a la empresa. Por último, una de las principales fortalezas que tiene Mercadona es que no necesita hacer publicidad, ni promociones, ni descuentos para atraer a clientes ya que dispone de unos clientes fieles a sus productos.

En cuarto lugar, las oportunidades que podemos encontrar, por un lado, es la internacionalización hacia otros países, por ejemplo, Portugal. Por otro lado, podemos observar como oportunidad la fidelización de los clientes ya que los clientes que compran en Mercadona suelen hacer compras de repetición. Por último, otra oportunidad sería la de suplir las necesidades insatisfechas de los consumidores de otras empresas.

2.4. DATOS ESTADÍSTICOS DE LA PLANTILLA

Seguidamente expondré los datos estadísticos de la plantilla de trabajadores de Mercadona, hablando de la evolución anual del número de trabajadores y de la distribución de la plantilla por género, por edades, por área de actividad.

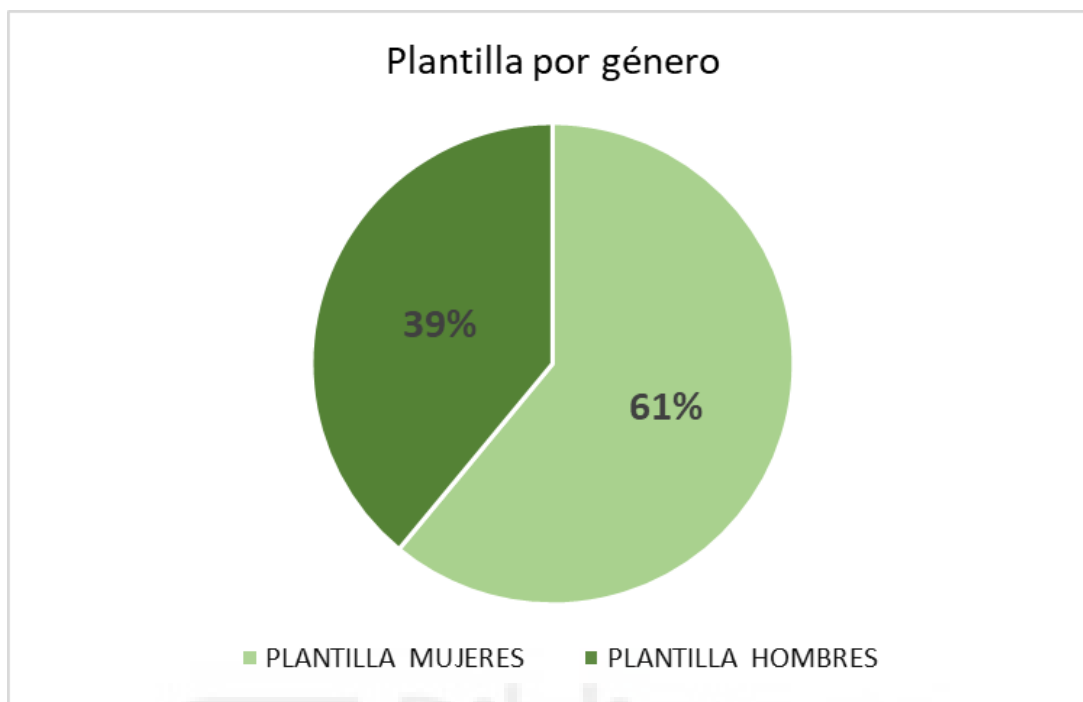
GRÁFICO 4. Evolución anual del número de trabajadores.



Fuente: Elaboración propia

En el año 2012 la empresa contaba con 71.333 trabajadores, aumentando estos de manera constante en los siguientes años hasta alcanzar en 2022, 95.800 trabajadores entre España y Portugal. Esto es debido al incremento de los establecimientos, necesitando cada vez más empleados para cubrir esos puestos vacantes.

GRÁFICO 5. Plantilla por género.



Fuente: Elaboración propia

La plantilla está compuesta por un 61% de mujeres mientras que los hombres representan sólo un 39%.

GRÁFICO 6. Distribución de la plantilla de directivos por sexo.

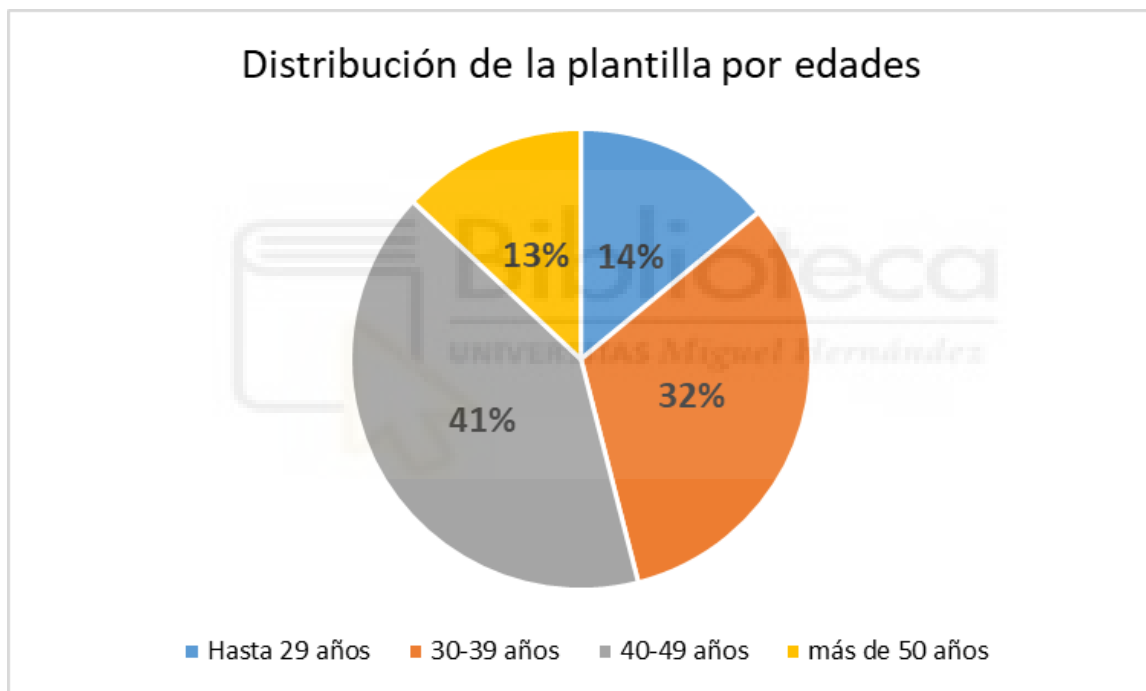


Fuente: Elaboración propia

La plantilla de directivos está compuesta por un 46% de mujeres mientras que los hombres representan un 54%.

Mercadona a través de su Plan de Igualdad “recoge compromisos y medidas encaminadas al desarrollo de unas relaciones laborales basadas en la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres” (*Convenio Colectivo Y Plan De Igualdad Mercadona, n.d.*)¹⁴

GRÁFICO 7. Distribución de la plantilla por edades.

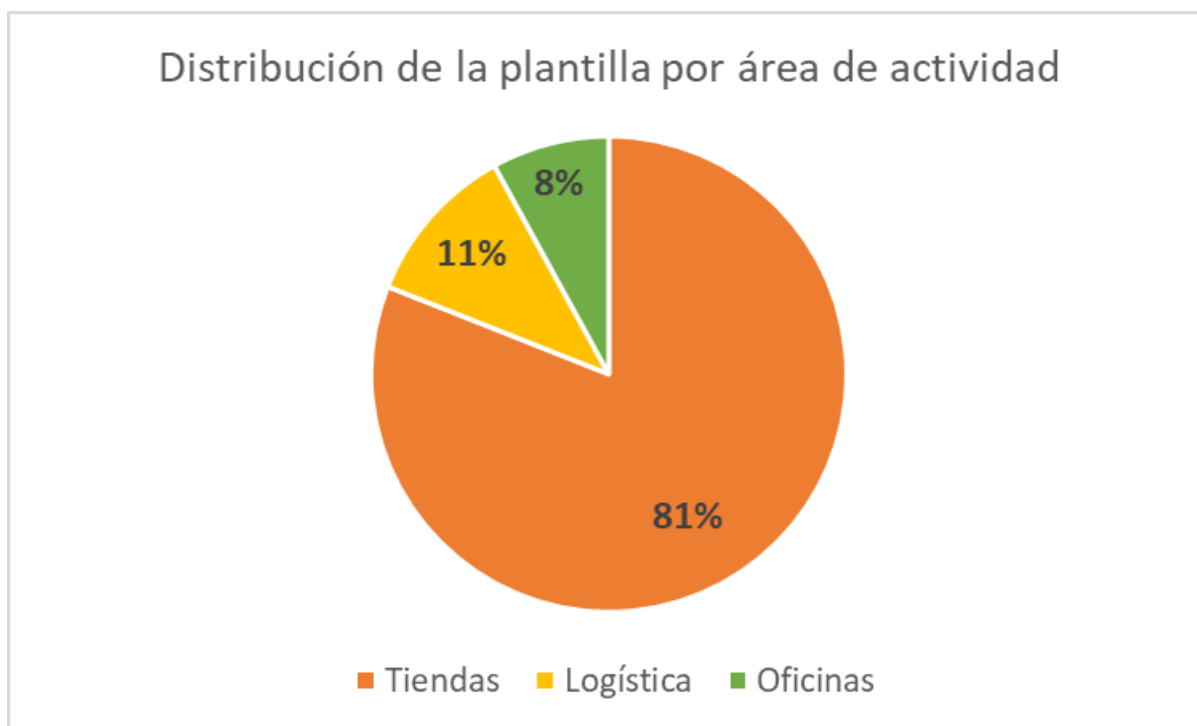


Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la distribución de la plantilla por edades, como se puede observar en la gráfica circular, encontramos que el mayor número de trabajadores está comprendido en el rango de edad de los 40-49 años, con un 41%. Un 32% tiene entre 30 y 39 años, un 14%, corresponde a los trabajadores comprendidos hasta los 29 años y, por último, un 13% son los empleados de más de 50 años.

¹⁴ <https://info.mercadona.es/es/conocenos/empleo/convenio-de-mercadona>

GRÁFICO 8. Distribución de la plantilla por área de actividad.



Fuente: Elaboración propia

Por lo que respecta a la distribución de la plantilla por área de trabajo, el 81% de los empleados trabajan en tiendas, mientras que un porcentaje muy reducido de los trabajadores trabajan en Logística y en Oficinas, con un 11% y un 8% respectivamente.

2.5. ORGANIGRAMA

En primer lugar, se muestra el organigrama de la empresa de Mercadona:



Por lo que respecta al comité de dirección general explicaré detalladamente las funciones que le atañen a cada director.

❖ Director General de Prescripción.

Al director general de Prescripción se le encomienda la tarea de determinar las diversas necesidades de los diferentes clientes, acomodando las necesidades de los clientes y así poder satisfacerlas de forma eficaz. Esta se ha dividido en dos, por un lado, los productos perecederos y, por otro lado, los productos secos.

❖ Director General de Compras.

El director General de Compras “es el encargado de redactar la política de compras de una empresa en términos de cantidad, calidad y precio tanto para los productos como para los servicios ofrecidos por la empresa. Su labor es fundamental para alcanzar el desarrollo del negocio.” (▷ *DIRECTOR DE COMPRAS | Contratar + Ofertas De Empleo*, 2020)¹⁵

Las funciones específicas que le corresponden son identificar las necesidades de los consumidores, controlar los inventarios, evaluar los costes de los productos y buscar proveedores que les ofrezcan calidad y un precio relativamente bajo.

❖ Director General de Logística.

El Director General de Logística “es el responsable de gestionar la cadena de suministro. Se encargan de coordinar y supervisar la producción, el almacenamiento, la distribución y el transporte de materiales y productos.” (*Director De Logística - Educaweb.com*, 2021)¹⁶

¹⁵ <https://standby.es/director-de-compras/#:~:text=Un%20director%20de%20compras%20es,alcanzar%20el%20desarrollo%20del%20Negocio.>

¹⁶ <https://www.educaweb.com/profesion/director-logistica-1027/#:~:text=Los%20directores%20o%20director%20de,transporte%20de%20materiales%20y%20productos.>

Las funciones son supervisar las acciones y procesos de la cadena productiva, la planificación del lanzamiento de nuevos productos y control y gestión de las materias primas.

❖ Director General de Recursos humanos:

Se explicará de manera detallada en el apartado 2.6. Departamento de Recursos Humanos.

❖ Director General Financiero.

El Director General Financiero “es la persona responsable de una decisión significativa en materia de inversión o financiación en la empresa. Es el encargado de la gestión, el control y el análisis financiero dentro de una organización.” (*Directivo Financiero (CFO) - Expansion.com, n.d.*)¹⁷

Le corresponde gestionar los impuestos, deudas, pagos a proveedores, aprovechar las oportunidades de inversión, gestionar la contabilidad, controlar los costes.

❖ Director General Informático.

Un director de informática “es el encargado de supervisar todas las funciones TICs en una empresa. También dirige las operaciones tecnológicas de la empresa e implementará nuevos sistemas TIC para que la empresa se desarrolle.” (▷ *DIRECTOR DE INFORMÁTICA | Contratar + Ofertas De Empleo, 2020*)¹⁸

¹⁷ <https://www.expansion.com/diccionario-economico/directivo-financiero-cfo.html#:~:text=El%20directivo%20o%20director%20financiero,financiero%20dentro%20de%20una%20organizaci%C3%B3n.>

¹⁸ <https://standby.es/director-de-informatica/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20un%20director%20de,que%20la%20empresa%20se%20desarrolle.>

❖ Director General de Obras y Expansión.

El Director General de Obras y Expansión le corresponde llevar a cabo el plan de la realización, ejecución, puesta en marcha e implementación de los nuevos supermercados

❖ Director General de Relaciones Externas.

El Director General de Relaciones Externas es el encargado de dirigir “protocolo que se va a llevar a cabo en visitas externas a otros países”. (*Director De Relaciones Institucionales: ¿Qué Es, 2022*)¹⁹

Una vez visto el comité de dirección debemos abordar qué personas integran el Consejo de Administración.

El Consejo de Administración es un grupo directivo que lidera la empresa que tiene la finalidad de velar por los intereses de los accionistas. Está compuesto por el presidente, que como hemos comentado anteriormente es Juan Roig, por la vicepresidenta Hortensia Herrero, por la secretaria del Consejo Carolina Roig Herrero y por cinco vocales Hortensia Roig Herrero, Amparo Roig Herrero, Juana Roig Herrero, Rafael Gómez Gómez y Fernando Roig Alfonso.

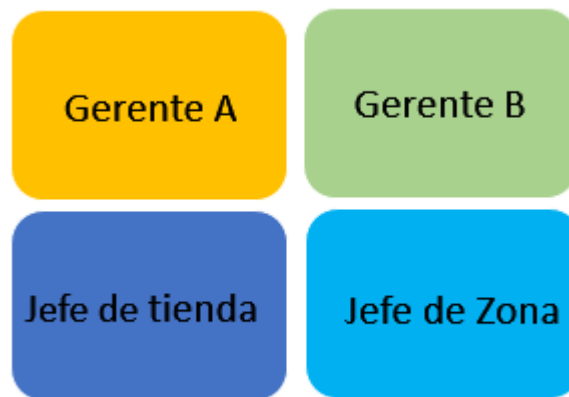
Debemos también nombrar al Comité de Auditoría, que es un órgano constituido por un mínimo de tres personas que tienen la función de coordinar, deliberar y adoptar las decisiones para el correcto funcionamiento de la empresa. Está compuesto por la Presidenta Juana Roig Herrero, la secretaria Carolina Roig Herrero y el vocal Rafael Gómez Gómez.

En segundo lugar, debemos abordar el concepto de puesto de trabajo que se entiende como la unidad estructural básica de la organización, integrada por las tareas y

¹⁹ <https://tildecomunicacion.com/director-relaciones-institucionales/#:~:text=Dirige%20el%20protocolo%20que%20se,de%20relevancia%20para%20la%20empresa.>

responsabilidades asignadas a una persona determinada. Después de esta aproximación explicaré el análisis de los puestos de trabajo de la plantilla de Mercadona de la siguiente clasificación profesional:

Ilustración 5. Plantilla Mercadona.



Fuente: Elaboración propia

❖ Gerente A

Se refiere al trabajador que realiza sus funciones de reposición, de ventas, de caja, atender, informar y asesorar a los clientes, en supermercados, centros logísticos u oficinas bajo la dependencia jerárquica del Gerente B. En un momento puntual puede ayudar a otros compañeros de otros puestos de trabajo.

Su retribución anual depende de la antigüedad en la empresa, por lo que si el trabajador tiene una antigüedad de menos de tres años su sueldo anual ascenderá aproximadamente a 12.982,05 euros, mientras que el trabajador con una antigüedad de tres o más años puede alcanzar los 13.842,60 euros.

Además, en esta categoría no se necesita experiencia previa pero sí unos conocimientos elementales de la tarea que se va a desempeñar.

❖ Gerente B

“Realiza trabajos cualificados bajo especificaciones precisas y con cierto grado de autonomía” (Allué Buiza)²⁰ bajo la dependencia jerárquica del Jefe de Tienda. Entre sus funciones destacan atender al cliente, informar, vender, reponer, hacer pedidos y supervisión de los productos, además, con carácter puntual puede ayudar a su coordinador en las funciones más básicas.

Su retribución anual asciende aproximadamente a 14.400 euros. Se realizará una evaluación cada año a cada trabajador valorando si cumplen los requisitos para ascender de puesto.

En cuanto a su formación se valorará que se tenga Bachillerato, Formación Profesional o equivalente. Además, se deberá acreditar experiencia de al menos de dos años como Jefe de Tienda o entre dos y cuatro años como Jefe de Sección en una empresa que se dedique al mismo sector.

❖ Jefe de Tienda

El Jefe de Tienda se dedicará a supervisar que se realice correctamente el nivel de ventas, que la atención a los consumidores sea adecuada y de la gestión del personal de la tienda que se encuentra a su cargo. Realizarán sus funciones bajo la dependencia jerárquica del Director Regional, Director General o del Jefe de Zona.

Entre sus funciones destaca el de formular políticas tanto de procedimientos como del funcionamiento de la tienda, planificar las funciones que se llevarán a cabo, distribuir las tareas a los trabajadores y asegurar que se cumplan los servicios y la calidad.

Su retribución anual depende de la antigüedad en la empresa como Jefe de Tienda, por lo que sí tiene una antigüedad de entre cero y tres años su sueldo anual ascenderá aproximadamente a 18.000 euros, mientras si el Jefe de Tienda tiene una antigüedad de tres o seis años puede alcanzar los 24.000 euros. Por último, si la antigüedad es de más de seis años su sueldo será aproximadamente de 28.000 euros. El Jefe de Tienda puede progresar a Supervisor de Zona o Director Regional tras años de experiencia.

²⁰ <https://www.ccoo-servicios.es/archivos/mercadona/Convenio%202019%202023.pdf>

En cuanto a la formación necesaria para el puesto de trabajo, se valorará que se tenga formación universitaria. Además, para el desempeño de este puesto de trabajo se deberá acreditar experiencia de al menos de dos años como Jefe de Tienda o entre dos y cuatro años como Jefe de Sección en una empresa que se dedique al mismo sector.

❖ Jefe de Zona

El Jefe de Zona será el responsable simultáneamente de varias tiendas y realizará la función de coordinador del Jefe de Tienda. Se encuentra bajo la dependencia jerárquica del Director Regional o del Director General. Entre sus funciones destaca la supervisión del funcionamiento de las tiendas y revisar la productividad.

Su retribución anual es de 24.000 euros y se exige para el desempeño del puesto una experiencia mínima de tres años.

Se necesitará que el aspirante a trabajador tenga formación universitaria. En cuanto a la promoción, se puede acceder a ella, por un lado, mediante promoción interna, que se trata de un ascenso del puesto de trabajo de personas que ya forman parte de la empresa, o, por otro lado, mediante el ascenso a Director Regional.

2.6. DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

En este apartado se explicará el departamento de recursos humanos que podemos encontrar en la empresa.

Debemos hacer una aproximación conceptual a qué se entiende por departamento, por tanto, definiremos departamento como “una unidad funcional de la empresa a la que se le asignan una serie de funciones y responsabilidades concretas. Para el desarrollo de dichas funciones, un departamento cuenta con una serie de recursos y personas que hacen posible su funcionamiento. Aunque un departamento trabaja de forma independiente y tiene entidad propia, normalmente se relaciona con otros departamentos para determinadas funciones y tareas.” (*Departamentos De Una Empresa | Definición Y Funciones, 2022*)²¹. Estos son dirigidos por los directores de cada departamento, que son los responsables de asignar y dirigir las tareas a los trabajadores.

En cuanto al concepto de departamento de recursos humanos “es un departamento integrado en la empresa, el cual se encarga de organizar, planificar y administrar las distintas tareas y acciones relacionadas con las personas que integran la compañía.” (*Home, 2020*)²²

Los departamentos de recursos humanos nacen dentro de las empresas cuando la gerencia, en la dirección de la empresa, siente la necesidad de contar con personas especialistas en estas funciones porque las funciones o actividades relacionadas con los recursos humanos se han hecho más complejas y, por lo tanto, requieren de más conocimientos y de más tiempo. Por consiguiente, sienten la necesidad de incorporar a alguien que se encargue de todas estas cuestiones, y a partir de ahí empieza a surgir el departamento.

Por lo que respecta a los objetivos del departamento de recursos humanos encontramos pues, contribuir al éxito de la empresa impulsando el talento óptimo,

²¹ <https://www.talenmo.es/departamentos-de-una-empresa/>

²² <https://economipedia.com/definiciones/departamento-de-recursos-humanos.html?nab=0>

contribuir a los resultados financieros, valores organizacionales y cultura de la empresa.

Las funciones del departamento de recursos humanos se pueden agrupar en ocho, organización y planificación del personal, reclutamiento y selección del personal, administración del personal, planes de formación, evaluación del desempeño y control del personal, clima y satisfacción laboral, relaciones laborales y prevención de riesgos laborales.

En primer lugar, la organización y planificación del personal se refiere a la plantilla que se necesita para satisfacer las necesidades que tiene que hacer frente la empresa, teniendo en cuenta las funciones, responsabilidades, habilidades y el diseño de los puestos de trabajo.

En segundo lugar, el reclutamiento y selección del personal hace referencia a reconocer y atraer a los candidatos y además acogerlos y ayudarlos en su nueva incorporación a la empresa.

En tercer lugar, la administración del personal implica la gestión del personal de la organización.

En cuarto lugar, los planes de formación permiten a los empleados que desarrollen su carrera profesional adaptándose a los cambios y las nuevas necesidades. Estos contribuyen a la satisfacción laboral.

En quinto lugar, la evaluación del desempeño y control del personal supervisa el absentismo, las horas de trabajo, el desempeño de los trabajadores y además de recoger información que sea útil para el correcto funcionamiento.

En sexto lugar, el clima y satisfacción laboral de los trabajadores así poder aplicar medidas que corrijan posibles desviaciones.

En séptimo lugar, las relaciones laborales se refiere a los conflictos que pueden surgir en la empresa.

En octavo lugar, la prevención de riesgos laborales es “el conjunto de actividades, o medidas adoptadas o previstas en todas las fases de la actividad de la organización

con el fin de evitar o disminuir los riesgos derivados del trabajo.” (*¿Qué Se Entiende Por Prevención De Riesgos Laborales?*, n.d.)²³

En cuanto a la responsabilidad de la gestión de los recursos humanos esta se encuentra diseminada y compartida a lo largo de la empresa, ya que, están bajo las órdenes de diversas personas, como, por ejemplo, los directivos de línea, los jefes de recursos humanos e incluso también, participan los trabajadores por medio de los sindicatos o representantes.

El rol del directivo de recursos humanos es aquel encargado de desempeñar diversos roles, en primer lugar, con la colaboración estratégica debido a que tiene que colaborar en el diseño y en la implantación de la estrategia de la empresa. En segundo lugar, la venta de la gestión de recursos humanos. En tercer lugar, el liderazgo de la función, ya que, estos tienen que orientar el comportamiento de los individuos de la organización para conseguir el logro de los objetivos. Por último, los directivos deben promover acciones que anticipen los cambios y los problemas que surjan.

En conclusión, las cualidades que debe tener los directivos de recursos humanos de forma general sería un elevado conocimiento de la gestión de la empresa, capacidad analítica, liderazgo, mayor inclinación por la acción, capacidad de negociación y tener empatía.

²³ <https://www.suseso.cl/606/w3-article-18605.html#:~:text=Es%20el%20conjunto%20de%20actividades,los%20riesgos%20derivados%20del%20trabajo.>

2.7. RECURSOS HUMANOS EN MERCADONA S.A

2.7.1 RECLUTAMIENTO

El reclutamiento es el proceso que tiene la finalidad de atraer y crear una reserva suficiente de candidatos que estén potencialmente cualificados y sean capaces de ocupar puestos en la empresa en un plazo conveniente.

La búsqueda tiene que ser flexible, dinámica e innovadora, ya que, debemos ir a buscar los candidatos en vez de esperar a recibirlos, además, como la propia definición indica debe ser suficiente, esto significa que no se debe de buscar ni muchos ni pocos, sino los necesarios para suplir las necesidades que tiene la empresa. Asimismo, los candidatos deben ser cualificados, es decir, que reúnan los requisitos que la organización exige porque si no habrá una pérdida de trabajadores y de capital.

Respecto a los tipos de reclutamiento que se pueden dar:

- Reclutamiento interno: Se da cuando se cubren las vacantes con los trabajadores de dentro de la empresa, es decir, se produce una reubicación de los empleados mediante ascensos, traslados o promociones. En cuanto a las ventajas encontramos que suelen ser menos costoso, más rápido, suele tener mayor validez y seguridad, incluso, suele ser un factor importante de la motivación y de la mejora del clima, pudiendo aprovechar las inversiones efectuadas en la empresa. Por lo que respecta a las desventajas encontramos que puede haber conflictos de intereses, luchas internas por el ascenso, problemas de autoridad y los empleados deben tener motivación y potencial para el puesto de trabajo y deben estar comprometidos, puesto que sino la empresa estaría desaprovechando los recursos internos de la empresa.
- Reclutamiento externo: Se produce cuando se atraen candidatos que cumplen los requisitos exigidos desde fuera de la organización. En cuanto a las ventajas, hay más variedad de personas donde elegir, favorece la innovación, y aprovecha las inversiones efectuadas por otros. Por lo que respecta a las

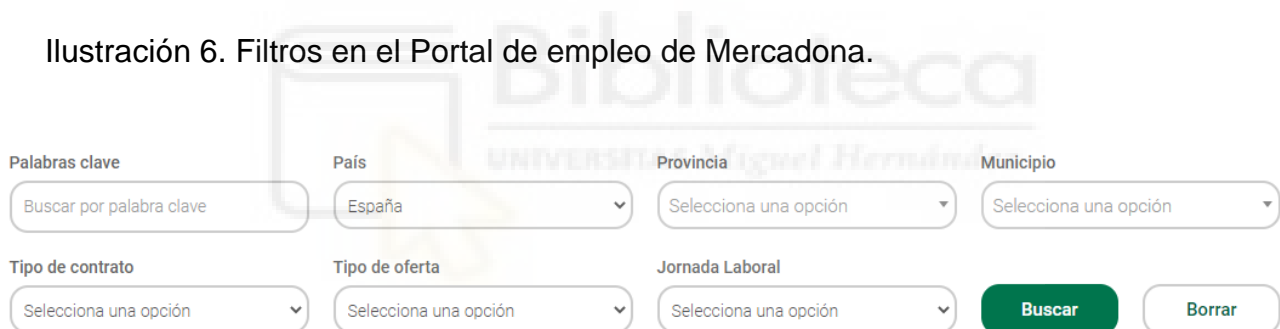
desventajas es que suele ser más costoso, lento y menos seguro, requiere un periodo de integración y adaptación, merma la motivación y empeora el clima laboral y además puede afectar a la política salarial.

- Reclutamiento mixto: Es un sistema que implica que se cubren vacantes mediante trabajadores de dentro de la empresa y candidatos de fuera.

Una vez hemos abordado el concepto de reclutamiento y su tipología, tenemos que examinar qué canales de reclutamiento son los que utiliza Mercadona.

Esta empresa a través de su página web ofrece un portal de empleo donde se puede buscar ofertas laborales en el cual puedes filtrar, como se observa en la ilustración 6, por palabras clave, país, provincia, municipio, tipo de contrato, tipo de oferta y jornada laboral

Ilustración 6. Filtros en el Portal de empleo de Mercadona.



Palabras clave: Buscar por palabra clave

País: España

Provincia: Selecciona una opción

Municipio: Selecciona una opción

Tipo de contrato: Selecciona una opción

Tipo de oferta: Selecciona una opción

Jornada Laboral: Selecciona una opción

Buscar Borrar

Fuente: Mercadona.es

Una vez se han seleccionado los filtros con las características que interesan, en la parte inferior aparecen todas las ofertas de empleo, como se observa en la ilustración 7.

Ilustración 7. Ofertas de empleo Mercadona.

PERSONAL DE SUPERMERCADO en Alicante / Alacant, El Campello y Sant Joan d'Alacant

[+ Inscríbete](#) [Compartir](#)

España, Alicante/Alacant, Alicante/Alacant. Tipo de contrato: Temporal. Fecha de publicación: 09-01-2023

Para Mercadona, todas las personas que forman parte de su plantilla son un activo muy valioso, por lo que nuestro objetivo es lograr un equipo altamente comprometido, que comparta nuestra pasión por la excelencia en el servicio y la máxima satisfacción de sus clientes. Valoramos el trabajo en...

REPARTIDOR/A Mercadona Online para jornada parcial en Alicante

[+ Inscríbete](#) [Compartir](#)

España, Alicante/Alacant, Alicante/Alacant. Tipo de contrato: Temporal. Fecha de publicación: 22-02-2023

Para Mercadona, todas las personas que forman parte de su plantilla son un activo muy valioso, por lo que nuestro objetivo es lograr un equipo altamente comprometido, que comparta nuestra pasión por la excelencia en el servicio y la máxima satisfacción de sus clientes. Valoramos el trabajo en...

PERSONAL DE SUPERMERCADO para campaña en Benidorm

[+ Inscríbete](#) [Compartir](#)

España, Alicante/Alacant, Benidorm. Tipo de contrato: Temporal. Fecha de publicación: 17-02-2023

Para Mercadona, todas las personas que forman parte de su plantilla son un activo muy valioso, por lo que nuestro objetivo es lograr un equipo altamente comprometido, que comparta nuestra pasión por la excelencia en el servicio y la máxima satisfacción de sus clientes. Valoramos el trabajo en...

Fuente: Mercadona.es

Para poder solicitar la oferta es necesario registrarse e introducir los datos personales ya sea bien mediante LinkedIn Corporation en el que se importaran, o introducir los datos desde la propia página de Mercadona. A continuación, se adjuntará el Curriculum Vitae, estudios, experiencia laboral, idiomas y datos complementarios, como, por ejemplo, tipo de carnet de conducir, movilidad geográfica y el idioma de correspondencia.

En cuanto a los requisitos fundamentales exigidos por Mercadona para poder postularse como candidatos encontramos:

- ❖ Ser mayor de edad y además no haber excedido la fecha de jubilación.
- ❖ Disponer del título de Educación Secundaria Obligatoria.
- ❖ Tener a disposición el permiso de conducir para aquellas ofertas de empleo que sea necesario.
- ❖ Residir en la misma localidad a la oferta de trabajo que se opte.
- ❖ Disponibilidad horaria para trabajar de lunes a sábado en horario de mañana, tarde y noche.

- ❖ Capacidad de trabajar en equipo y motivación.
- ❖ Buena atención al cliente.

Inmediatamente después de haber abordado el sistema de reclutamiento que utiliza Mercadona explicaré en el siguiente epígrafe el proceso de selección.



2.7.2 SELECCIÓN

El procedimiento de selección es un proceso que trata de elegir entre los candidatos a los que su perfil se adecue mejor a las necesidades actuales y futuras del puesto, es decir, los aspirantes que tengan más posibilidades de éxito, adaptación y desarrollo en el entorno profesional. Por lo tanto, se trata de una actividad de opción y de decisión de las personas que se han postulado al puesto de trabajo.

Es un proceso de predicción sobre el comportamiento y el desempeño futuro del candidato en su puesto de trabajo y se produce justo después del reclutamiento.

Existen técnicas de predicción que tienen la finalidad de evitar errores por contratar a candidatos que después de ser contratados no rinden o por rechazar a candidatos que hubieran podido rendir. Para evitar estos errores, las técnicas deben cumplir los siguientes requisitos, por un lado, la validez, los instrumentos que se lleven a cabo deben ser capaces de dar información que pueda predecir el comportamiento y desempeño futuro del candidato. Por otro lado, fiabilidad, se refiere a todos esos aspectos difíciles de medir como, por ejemplo, el estado de ánimo del entrevistador, nervios del candidato, entre otros.

En cuanto a los principios del proceso de selección encontramos tres, en primer lugar, buscar el candidato que mejor se ajuste al puesto de trabajo, en segundo lugar, debe ser un proceso objetivo e imparcial en el que se debe evitar juicios y comportamientos que sean poco éticos durante la duración del proceso. En tercer lugar, se tiene que tener en cuenta que se maneja información tanto a nivel personal como profesional, por lo tanto, se debe hacer un uso restringido y ético.

El proceso de selección está dividido en tres etapas, la primera es la preselección, en esta etapa se clasifica la candidatura en función de los requisitos en los que cumplen, los que no cumplen y los dudosos. La segunda etapa, es la selección donde se hace un análisis de la decisión y la tercera etapa, es la contratación que supone la vinculación del trabajador con la empresa.

A continuación, comentaré el sistema de selección que sigue Mercadona para seleccionar a sus candidatos.

En primer lugar, tenemos la entrevista grupal o dinámica de grupo, esta resulta apropiada para ver las cualidades, habilidades, actitudes y conocimientos del candidato. Esta entrevista está compuesta por tres fases en la que Mercadona suele agrupar entre 8-12 personas en una sala.

En la primera fase, se explican datos de la empresa, los puestos de trabajo vacantes, el sueldo, los principios y creencias que guían a la organización a conseguir sus objetivos y se les pregunta a los candidatos porque pretenden trabajar en Mercadona.

En la segunda fase, el seleccionador plantea una historia o un problema dejando un periodo de tiempo para reflexionar y debatir en grupo.

En la tercera fase, se tiene que conseguir la unanimidad de los candidatos sobre la historia o problema comentada en la fase anterior.

En esta entrevista se valorará la capacidad de liderazgo, la habilidad para tratar a las personas, observar cómo se desenvuelven con los compañeros y la aportación de ideas creativas.

En segundo lugar, una vez se ha superado la dinámica de grupo encontramos la entrevista personal o individual. Esta “es una técnica de recopilación de información que tiene lugar cara a cara entre el evaluador y la persona entrevistada.” (*Entrevista Individual | Capacity4dev, 2022*)²⁴ Se hablará sobre la experiencia laboral y formación, las inquietudes, el puesto en el que les gustaría trabajar, virtudes y defectos que les caractericen y la disponibilidad horaria.

En tercer lugar, encontramos la última fase del proceso de selección que es el test psicotécnico y las pruebas médicas. El test psicotécnico trata de comprobar el grado de honestidad y coherencia de los candidatos al contestar preguntas de lógica y resolver casos breves. En cuanto a las pruebas médicas se trata de un examen médico donde te hacen preguntas sobre si te han operado, si has tenido lesiones, enfermedades de interés o alergias.

²⁴ https://europa.eu/capacity4dev/evaluation_guidelines/wiki/entrevista-individual#:~:text=La%20entrevista%20individual%20es%20una,una%20herramienta%20indispensable%20en%20evaluaci%C3%B3n.

Una vez se haya acabado esta última fase los trabajadores de recursos humanos en un periodo de días o semanas se pondrán en contacto con los candidatos que hayan superado todas las pruebas con la finalidad de formar parte de la plantilla.

Es entonces cuando se procede al proceso de contratación y como consecuencia la vinculación del trabajador con la empresa mediante el contrato laboral.



2.7.3. FORMACIÓN

Los trabajadores que se incorporen a la empresa recibirán un manual denominado “Plan de acogida” y dentro de este habrá un apartado dedicado al “Modelo de Calidad Total” que explicaré a continuación.

En primer lugar, comenzaré a explicar qué se entiende por “plan de acogida” este “es el protocolo creado por una empresa para recibir a un empleado nuevo. Se trata de un documento estratégico que pretende explicar el proceso de incorporación del trabajador a la compañía.” (*El Plan De Acogida De Los Nuevos Empleados De Una Empresa*, n.d.)²⁵ Este manual tiene la finalidad de facilitar el proceso de adaptación de los nuevos trabajadores a los nuevos puestos de trabajo y así aumentar la vinculación y la integración a la empresa.

En el caso de Mercadona cuando te incorporas se te asigna un compañero en el que será el que te acompañe las primeras semanas en el puesto de trabajo donde te hará conocer la empresa, la formación en tienda y en los almacenes, las funciones y el procedimiento a desarrollar con la finalidad de obtener profesionales altamente cualificados, motivados, eficaces y eficientes.

En segundo lugar, por lo que respecta al “Modelo de Calidad Total” se inicia en 1993 con la finalidad de crear valor a los cinco componentes de la empresa, “el Jefe”, el trabajador, el proveedor, la sociedad y el capital. A continuación explicare detalladamente cada uno de ellos.

Primero, “el Jefe” referido al cliente es el sujeto que se tiene que tener como centro de todas las decisiones e iniciativas que tenga Mercadona proporcionando la máxima calidad al mínimo precio. Segundo, el trabajador es un factor importante, por eso, se fomenta la conciliación laboral y familiar, la promoción, incentivos y retribuciones creando valor a la plantilla. Tercero, el proveedor trabajando “conjuntamente para ofrecer un surtido eficaz desarrollado para y junto al cliente.” (*Mercadona — Modelo*

²⁵ <https://www.personio.es/glosario/plan-de-acogida/>

De *Calidad Total*, n.d.)²⁶ Cuarto, la sociedad ya que es necesario satisfacerla “contribuyendo a su desarrollo y progreso de forma eficiente, responsable y sostenible” (*Mercadona — Modelo De Calidad Total*, n.d.)²⁷. Por último, el capital, intentando reducir los costes.

En la ilustración 8, se desarrollan los cinco componentes de calidad total utilizados por Mercadona.

Ilustración 8. Modelo de Calidad Total



Fuente: Elaboración Propia

Debemos tener en cuenta en el Modelo de Gestión de Calidad Total los siete principios que deben tomarse en consideración para todos y cada uno de los cinco componentes:

1. “Los cinco componentes son seres humanos confiables”
2. “Sólo hacer lo que añade valor”
3. “La empresa es una cadena de montaje”

²⁶ <https://info.mercadona.es/es/conocenos/modelo>

²⁷ <https://info.mercadona.es/es/conocenos/modelo>

4. “Mentalidad científica en todas las acciones”
5. “Hacer bien a la primera cualquier acción”
6. “Todo proceso siempre se puede mejorar”
7. “La empresa debe ser prescriptora”

(*MODELO DE CALIDAD TOTAL*, 2012)²⁸

Por último, una vez se ha estudiado el manual de procedimiento en el periodo que se estipula se realizará un examen y superado este con más de un 7 destinarán al trabajador a su centro y puesto de trabajo.



²⁸ <http://casomercadonaesic.blogspot.com/2012/03/v-behaviorurldefaultvmlo.html>

2.7.4. ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL

La Administración del Personal o también denominada Administración del Talento Humano o Administración del Capital Humano es “conjunto de procesos que una organización, a través de su departamento de recursos humanos, pone en marcha para la atracción, captación e incorporación de nuevos colaboradores, al igual que para la retención de los que ya son parte de la empresa.” (*¿Qué Es La Gestión Del Talento Humano YCuál Es Su Importancia?*, 2021)²⁹

“Surge por la necesidad que tuvieron los patronos o dueños de empresas de brindar a los trabajadores “Bienestar Social”, cuyo origen en realidad estaba marcado por la intención de acabar con los sindicatos que ponían en jaque a los empresarios.” (Erazo, 2020)³⁰

El talento humano es el factor más importante dentro de la organización, pero así mismo, es el que peor parado sale por las decisiones de reorganización que toman los gerentes de la empresa. Por lo tanto, no puede considerarse un recurso humano, puesto que los trabajadores se forman académicamente y profesionalmente para conseguir un puesto de trabajo con un salario bueno y lograr los objetivos de la compañía. En este sentido, es preciso conceptualizar la noción de “fuga de talentos” o “fuga de cerebros” que se “produce cuando personas cualificadas se van de la empresa en la que trabajan para emprender un nuevo proyecto en otra entidad” (*Fuga De Talentos | El Fenómeno Que Amenaza a Las Empresas De Hoy*, 2022)³¹ para conseguir mejores puestos y como consecuencia mejores salarios.

En cuanto a los objetivos de la Administración del Personal encontramos atraer y retener a los mejores trabajadores de la empresa, posicionar a los empleados en puestos de trabajos donde sus habilidades y competencias se desarrollen de manera eficiente y efectiva, es decir, que haya un desarrollo personal y profesional y satisfacer sus necesidades.

²⁹ <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/gestion-talento-humano/>

³⁰ <https://www.gestiopolis.com/administracion-de-personal-definicion-objetivos-y-estructura/>

³¹ <https://negociosyempresa.com/fuga-de-talentos/>

“Básicamente el Área de Administración de Personal o Talento Humano está compuesta por siete subsistemas, los cuales tienen una relación intrínseca y cuya acción es reportada a la Dirección, Gerencia o Departamento de Administración de Personal.” (Erazo, 2020)³² Encontramos las nóminas, la Seguridad Social, el control de asistencia, el control de costes, los traslados y las plantillas, las bases de datos de personal y por último, la información de dirección.

En primer lugar, la nómina “es un recibo en el que la empresa acredita el pago de las diferentes cantidades de dinero que conforman el sueldo de un trabajador.” (Gil, 2020)³³

A continuación, en la Ilustración 9. Nómina de Mercadona, se presenta una nómina de marzo de 2019.

Ilustración 9. Nómina de Mercadona.

| Periodo de liquidación: del 01 de Marzo al 31 de Marzo de 2019 | | | | Total días: 31 |
|--|-------------------|-------------------|--------------------|-------------------------------------|
| DEVENGOS | Dias/Horas | | Importe | Totales |
| Percepciones salariales | | | | |
| SUELDO BASE | 31 | | 1.059,68 | |
| PAGAS | | | 264,92 | |
| C. PUESTO TRABAJO | | | 471,99 | |
| | | | TOTAL | 1.796,59 |
| DEDUCCIONES | Base | Porcentaje | Importe | Totales |
| SEGURIDAD SOCIAL | 1.796,59 | 4,70 | 84,44 | |
| DESEMPLEO | 1.796,59 | 1,55 | 27,85 | |
| FORMACION PROFESIONAL | 1.796,59 | 0,10 | 1,80 | |
| IMPUESTO RENTA I.R.P.F. | 1.796,59 | 11,95 | 214,69 | |
| | | | TOTAL | 328,78 |
| | DEVENGOS | - | DEDUCCIONES | = |
| | 1.796,59 | | 328,78 | TOTAL A COBRAR |
| | | | | 1.467,81 |
| | | | | Importe neto ingresado en su cuenta |

MERCADONA, S.A.
SUPERMERCADOS

³² <https://www.gestiopolis.com/administracion-de-personal-definicion-objetivos-y-estructura/>

³³ <https://economipedia.com/definiciones/nomina.html>

En segundo lugar, la Seguridad Social, Mercadona tiene una serie de obligaciones que debe cumplir, por un lado, la afiliación y el alta en la Seguridad Social y, por otro lado, la cotización de los empleados.

En tercer lugar, el control de asistencia, se refiere al control que se realiza por el absentismo al trabajo y el control de la puntualidad. El Convenio Colectivo de Mercadona establece las siguientes faltas:

- ❖ Faltas Leves → 2. “Hasta dos faltas de puntualidad durante un mes sin causa justificada, siempre que de estos retrasos no se deriven por la función especial del trabajador/a graves perjuicios para el trabajo que la Empresa le tenga encomendado, en cuyo caso se calificará de grave.” (*Convenio Colectivo 2019-2023*, n.d.)³⁴
- ❖ Faltas Graves → “1. Más de dos faltas de puntualidad durante un mes sin causa justificada. 2. Faltar dos días al trabajo sin la debida autorización o causa justificada durante el periodo de un mes. Cuando de estas faltas se deriven perjuicios para la empresa o el público, se considerarán muy graves.” (*Convenio Colectivo 2019-2023*, n.d.)
- ❖ Faltas Muy Graves → “12. Cinco faltas de puntualidad durante un mes sin causa justificada. 13. Faltar más de dos días al trabajo durante el período de un mes sin causa justificada.” (*Convenio Colectivo 2019-2023*, n.d.)

En cuarto lugar, los trámites relacionados con infracciones y sanciones que se estará a lo dispuesto en el Convenio Colectivo de Mercadona 2019-2023.

En quinto lugar, los trámites de la contratación los nuevos empleados deberán de firmar el contrato de trabajo establecidas todas sus cláusulas.

En sexto lugar, los trámites de la finalización del contrato de trabajo.

En séptimo lugar, los trabajadores recibirán información por parte de la dirección.

³⁴ <https://www.ccoo-servicios.es/archivos/mercadona/Convenio%202019%202023.pdf>

2.7.5. POLÍTICA RETRIBUTIVA

Por lo que respecta a la política retributiva, esta “es el conjunto de principios y directrices que regulan la remuneración de los empleados” (“8 aspectos clave para crear una política retributiva”)³⁵. Los objetivos que persigue la retribución es atraer y retener a personal cualificado, satisfacer las necesidades de los trabajadores y que esa retribución sea justa y se reparta por igual entre la plantilla.

Ilustración 10. Salarios base del personal de Mercadona en 12 mensualidades en España.

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

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

≈ 27 % ↑ al Salario Mínimo Interprofesional

≈ 71 % ↑ al Salario Mínimo Interprofesional

Fuente: Elaboración memoria anual Mercadona.

El salario mínimo de Mercadona en España en 2022 es aproximadamente un 27 % superior al Salario Mínimo Interprofesional (1.126 € bruto/mes), siendo en el último tramo, más de 4 años de antigüedad un 71 % más (pagas extra incluidas).

Como se observa en la tabla 1, conforme se adquiere antigüedad el salario base del personal se incrementa. Si la antigüedad es menor a 1 año el salario bruto es de 1.425 euros, si es de 2 años es de 1.565 euros, si es de tres años el salario bruto es de 1.738 euros, mientras que si se tiene una antigüedad de más de 4 años en la empresa se puede alcanzar los 1.929 euros.

³⁵ <https://blog.kenjo.io/es/8-aspectos-clave-para-crear-una-politica-retributiva#:~:text=Una%20pol%C3%ADtica%20retributiva%20es%20el,y%20el%20rendimiento%20el%20trabajador.>

Ilustración 11. Salarios base del personal de Mercadona en 12 mensualidades en Portugal.

| Antigüedad | Tramo 1 | Tramo 2 | Tramo 3 | Tramo 4 | Tramo 5 |
|------------|---------|---------|---------|---------|----------|
| Bruto/mes | *932 € | 1.034 € | 1.148 € | 1.274 € | *1.414 € |
| Neto/mes | 783 € | 846 € | 924 € | 990 € | 1.085 € |

En vigor 01/01/2022.
Incremento del IPC del 2,7 %

≈ 13 % ↑ al Salario Mínimo Nacional

≈ 72 % ↑ al Salario Mínimo Nacional

* El salario mínimo de Mercadona en Portugal es aproximadamente un 13 % superior al Salario Mínimo Nacional (823 € bruto/mes), siendo en el último tramo un 72 % más (pagas extra incluidas).

Fuente: Elaboración memoria anual Mercadona.

El salario mínimo de Mercadona en Portugal en 2022 es aproximadamente un 13 % superior al Salario Mínimo Interprofesional (823 € bruto/mes), siendo en el último tramo, más de 4 años de antigüedad un 72 % más (pagas extra incluidas).

Como se observa en la ilustración 11, conforme se adquiera antigüedad el salario base del personal se incrementa. Si la antigüedad es menor a 1 año el salario bruto es de 932 euros, si es de 2 años es de 1.034 euros, si es de tres años el salario bruto es de 1.148 euros, si es de 4 años es de 1.274 euros, mientras que si se tiene una antigüedad de más de 5 años en la empresa se puede alcanzar los 1.414 euros.

Ilustración 12. Sueldo bruto de inicio del personal base en España.

1.507
euros bruto/mes
de sueldo de inicio del personal
base en España
≈ 29 % ↑ al SMI

En vigor 01/01/2023

Fuente: Mercadona

Como se observa en la ilustración 12, el sueldo bruto de inicio del personal base en España en vigor a partir del 01 de enero de 2023 es de 1.507 euros. Los empleados con dos años de antigüedad cobrarán 1.630 euros, los que alcancen tres años su sueldo será de 1.810,16 euros, y con más de cuatro años alcanzará los 2.009,93 euros.

Por lo tanto, se contempla mediante un acuerdo con los sindicatos un aumento significativo del salario respecto al año anterior, esto se debe a que los trabajadores no pierdan su poder adquisitivo ya que la tasa de inflación a finales de 2022 alcanzaba el 5.7%.

La retribución anual del Gerente A depende de la antigüedad en la empresa, por lo que si el trabajador tiene una antigüedad de menos de tres años su sueldo anual ascenderá aproximadamente a 12.982,05 euros, mientras que el trabajador con una antigüedad de tres o más años puede alcanzar los 13.842,60 euros. El Gerente B tiene una retribución anual que asciende aproximadamente a 14.400 euros. Mientras que la retribución anual del Jefe de Tienda depende de la antigüedad en la empresa como Jefe de Tienda, por lo que sí tiene una antigüedad de entre cero y tres años su sueldo anual ascenderá aproximadamente a 18.000 euros, mientras si el Jefe de Tienda tiene una antigüedad de tres o seis años puede alcanzar los 24.000 euros. Por último, si la antigüedad es de más de seis años su sueldo será aproximadamente de 28.000 euros. Por último, la retribución anual del Jefe de Zona es de 24.000 euros.

En cuanto a los complementos salariales son “una remuneración económica que el empleado percibe en su nómina por circunstancias y méritos propios, su trabajo y la forma en que lo desempeña y la situación o resultados que haya obtenido la empresa” (*Complementos Salariales: ¿Qué Son Y Qué Tipos Existen?*, 2022)³⁶. Pueden ser:

- Complementos salariales personales: se refieren al complemento por la antigüedad que se tenga en la empresa.
- Complementos salariales de puesto de trabajo: son las cantidades que percibe el trabajador por las características del puesto de trabajo en el que está desarrollando la actividad.

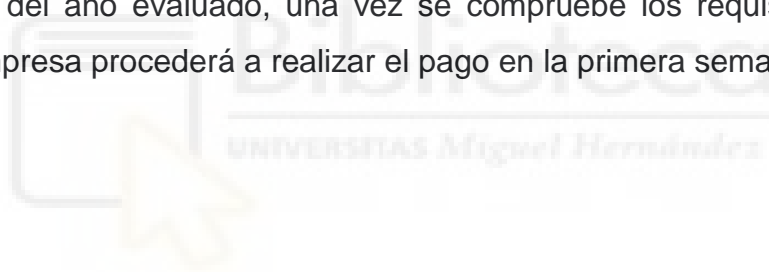
³⁶ <https://www.personio.es/glosario/complementos-salariales/>

- Complementos salariales por compensación personal de actividad: se refieren al momento y lugar determinado en el que realiza sus funciones. Se refiere a la penosidad o nocturnidad. Por lo tanto, el personal que trabaje a una temperatura inferior a cero grados recibirá un plus de penosidad, a su vez el que trabaje entre las 22:00 y las 6:00 horas recibirá un plus de nocturnidad, ambos de 1,95 euros brutos por cada hora trabajada.

Además, se podrá abonar un plus de idiomas de 254,83 euros brutos mensuales cuando se hable un idioma extranjero y sea necesaria para el desempeño de su actividad laboral.

Por lo que respecta a las pagas extraordinarias la empresa prorratea las tres pagas extras en doce mensualidades.

También se debe de tener en cuenta la prima general que se concede por objetivos y permanencia en el que se abonará una mensualidad del salario correspondiente al mes de enero del año evaluado, una vez se compruebe los requisitos y se den, entonces la empresa procederá a realizar el pago en la primera semana de marzo.



2.7.6 CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL Y FAMILIAR

En primer lugar, debemos hacer una aproximación conceptual a lo que se entiende por conciliación de la vida laboral y familiar. La conciliación de la vida laboral y familiar “es una línea de trabajo que se impulsa como parte de las políticas de igualdad con el propósito de transformar la desigual distribución de las tareas domésticas y de cuidado socialmente asignado a las mujeres.” (*Conciliación De La Vida Laboral, Familiar Y Personal*, n.d.)³⁷

Mercadona ofrece a sus trabajadores medidas para favorecer la conciliación de la vida laboral y familiar primando por encima de todo su bienestar, se puso en funcionamiento la “jornada 5+2” que consiste en trabajar cinco días a la semana y tener dos días de descanso. Además, la plantilla podrá disfrutar de ocho fines de semana al año de descanso, este consta de un periodo de descanso de tres días, sábado, domingo y lunes. Otra medida que aplica Mercadona es que a los trabajadores que tengan a su cuidado un menor de doce años y disfruten de una reducción de jornada puedan solicitar una novación contractual hasta que el menor alcance los quince años.

Debemos tener en cuenta las principales cifras de conciliación, 2.050 mujeres decidieron ser madres, 2.143 trabajadores alargaron en 30 días su permiso de nacimiento y 14.942 miembros de la plantilla disfrutaron de una jornada reducida en 2021.

Por lo tanto, todas estas medidas anteriormente mencionadas crean valor a la plantilla y se demuestra que Mercadona está comprometida con los trabajadores.

³⁷ <https://campusgenero.inmujeres.gob.mx/glosario/terminos/conciliacion-de-la-vida-laboral-familiar-y-personal#:~:text=La%20conciliaci%C3%B3n%20de%20la%20vida,socialmente%20asignado%20a%20las%20mujeres.>

3. CONCLUSIONES

Con todo lo anteriormente expuesto en este Trabajo de Fin de Grado, analiza la importancia de la gestión de los recursos humanos desde la perspectiva de empresa de Mercadona S.A.

Mercadona S.A es una empresa española líder en el sector de la distribución de productos de alimentación y hogar que tiene gran interés en obtener un valioso capital humano.

Una vez abordado los siguientes aspectos como el reclutamiento, la selección, la formación, la administración del personal, la política retributiva y la conciliación de la vida laboral y familiar observamos que esta empresa se preocupa y promueve el bienestar de los trabajadores creando un ambiente laboral positivo y comprometido.

La empresa realiza encuestas a lo largo del año para medir su satisfacción y el ambiente laboral entre ellos, podemos encontrar la “Encuesta del clima laboral” utilizando los resultados obtenidos para tomar medidas y mejorarlas. Pero también observamos sentencias en contra de Mercadona por situaciones en las que se han vulnerado los derechos de los trabajadores como, por ejemplo, abusos laborales, acosos laborales, despidos improcedentes, políticas antisindicales, dificultades para obtener bajas por enfermedades y expedientes disciplinarios.

En resumen, estas situaciones de vulneración de los derechos laborales pueden ocurrir en otras empresas siendo en Mercadona mínimas.

4. BIBLIOGRAFÍA

- Allué Buiza, Á. (2019, Febrero 4). *Convenio Colectivo 2019-2023*. CCOO Servicios. Retrieved Febrero 21, 2023, from <https://www.ccoo-servicios.es/archivos/mercadona/Convenio%202019%202023.pdf>
- Coll, F. (2020, March 1). *Recursos humanos (RRHH) - Qué es, definición y concepto | 2023*. Economipedia. Retrieved March 19, 2023, from <https://economipedia.com/definiciones/recursos-humanos-rrhh.html>
- *Complementos salariales: ¿qué son y qué tipos existen?* (2022, Septiembre 29). Personio. Retrieved February 23, 2023, from <https://www.personio.es/glosario/complementos-salariales/>
- *Conciliación de la vida laboral, familiar y personal*. (n.d.). campusgenero.inmujeres.gob.m.... Retrieved February 23, 2023, from <https://campusgenero.inmujeres.gob.mx/glosario/terminos/conciliacion-de-la-vida-laboral-familiar-y-personal>
- *Convenio Colectivo 2019-2023*. (n.d.). CCOO Servicios. Retrieved March 15, 2023, from <https://www.ccoo-servicios.es/archivos/mercadona/Convenio%202019%202023.pdf>
- *Convenio Colectivo y Plan de Igualdad Mercadona*. (n.d.). Mercadona. Retrieved February 17, 2023, from <https://info.mercadona.es/es/conocenos/empleo/convenio-de-mercadona>

- *Convenio Colectivo y Plan de Igualdad Mercadona.* (n.d.). Mercadona.
Retrieved March 19, 2023, from
<https://info.mercadona.es/es/conocenos/empleo/convenio-de-mercadona>
- *Departamentos de una Empresa | Definición y funciones.* (2022, Febrero 1).
Talenmo. Retrieved March 8, 2023, from
<https://www.talenmo.es/departamentos-de-una-empresa/>
- *Desarrollo actividad económica – Mercadona S.A.* (2016, March 16).
Mercadona S.A. Retrieved March 19, 2023, from
<https://mercadona2016.wordpress.com/2016/03/16/desarrollo-actividad-economica/>
- *Directivo financiero (CFO) - Expansion.com.* (n.d.). Expansión. Retrieved
March 9, 2023, from <https://www.expansion.com/diccionario-economico/directivo-financiero-cfo.html>
- ▷ *DIRECTOR DE COMPRAS | Contratar + Ofertas de Empleo.* (2020, MAYO 20). STANDBY Consultores. Retrieved March 9, 2023, from
<https://standby.es/director-de-compras/>
- ▷ *DIRECTOR DE INFORMÁTICA | Contratar + Ofertas de Empleo.* (2020, Noviembre 5). STANDBY Consultores. Retrieved March 9, 2023, from
<https://standby.es/director-de-informatica/>
- *Director de logística - educaweb.com.* (2021, Septiembre 23).
Educaweb.com. Retrieved March 9, 2023, from
<https://www.educaweb.com/profesion/director-logistica-1027/>

- *Director de Relaciones Institucionales: ¿qué es.* (2022, May 23). Tilde Comunicación. Retrieved March 9, 2023, from <https://tildecomunicacion.com/director-relaciones-institucionales/>
- *8 aspectos clave para crear una política retributiva.* (2020, Diciembre 17). Kenjo Blog. Retrieved Febrero 22, 2023, from <https://blog.kenjo.io/es/8-aspectos-clave-para-crear-una-politica-retributiva>
- *El plan de acogida de los nuevos empleados de una empresa.* (n.d.). Personio. Retrieved March 6, 2023, from <https://www.personio.es/glosario/plan-de-acogida/>
- *Entrevista individual | Capacity4dev.* (2022, December 7). europa.eu. Retrieved March 5, 2023, from https://europa.eu/capacity4dev/evaluation_guidelines/wiki/entrevista-individual
- Erazo, Y. M. (2020, Marzo 26). *Administración de personal, definición, objetivos y estructura.* Gestipolis. Retrieved March 14, 2023, from <https://www.gestipolis.com/administracion-de-personal-definicion-objetivos-y-estructura/>
- *Estadística de Productos en el Sector Comercio.* (2022, JUNIO). INE. Retrieved March 19, 2023, from <https://ine.es/metodologia/t09/t0930e01p0118.pdf>
- *Estrategia para la reducción del plástico.* (2020, September 5). Mercadona. Retrieved March 19, 2023, from <https://info.mercadona.es/es/cuidemos-el-planeta/nuestros-hechos/mercadona-dice-si-a-seguir-cuidando-el-planeta-con-la-nueva-estrategia-625-para-reducir-los-plasticos/news>

- *Etapas de la evolución de los Recursos Humanos*. (2020, 10 1). Up Spain. Retrieved March 19, 2023, from <https://www.up-spain.com/blog/evolucion-de-los-recursos-humanos/>
- *Evolución de los Recursos Humanos*. (2020, 8 7). ISPROX. Retrieved March 19, 2023, from <https://isprox.com/evolucion-de-los-recursos-humanos/>
- *Fuga de talentos | El fenómeno que amenaza a las empresas de hoy*. (2022, Marzo 31). Negocios y Empresa. Retrieved March 14, 2023, from <https://negociosyempresa.com/fuga-de-talentos/>
- Gil, S. (2020, March 1). *Nómina - Qué es, definición y concepto | 2023*. Economipedia. Retrieved March 14, 2023, from <https://economipedia.com/definiciones/nomina.html>
- *Home*. (2020, Abril 13). YouTube. Retrieved March 8, 2023, from <https://economipedia.com/definiciones/departamento-de-recursos-humanos.html?nab=0>
- *Mercadona — Modelo de Calidad Total*. (n.d.). Mercadona. Retrieved March 6, 2023, from <https://info.mercadona.es/es/conocenos/modelo>
- *Mercadona — Modelo de Calidad Total*. (n.d.). Mercadona. Retrieved March 6, 2023, from <https://info.mercadona.es/es/conocenos/modelo>
- *MODELO DE CALIDAD TOTAL*. (2012, March 7). MERCADONA. Retrieved March 6, 2023, from <http://casomercadonaesic.blogspot.com/2012/03/v-behaviorurldefaultvmlo.html>

- *Portal Trinidad*. (n.d.). Mercadona. Retrieved March 19, 2023, from <https://info.mercadona.es/es/servicios/portal-trinidad>
- *¿Qué es la Gestión del Talento Humano y cuál es su importancia?* (2021, March 18). UNIR Ecuador. Retrieved March 14, 2023, from <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/gestion-talento-humano/>
- *¿Qué se entiende por prevención de riesgos laborales?* (n.d.). Suseso. Retrieved March 15, 2023, from <https://www.suseso.cl/606/w3-article-18605.html>
- Rodrigues, N. (2022, January 6). *¿Qué es el desarrollo organizacional? Características, etapas y modelos*. Blog de HubSpot. Retrieved March 19, 2023, from <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-desarrollo-organizacional>
- Roig, J. (2018, March 13). *El beneficio de Mercadona cae a la mitad en 2017 tras invertir 1.088 millones*. Heraldo de Aragón. Retrieved March 19, 2023, from <https://www.heraldo.es/noticias/economia/2018/03/13/el-beneficio-mercadona-cae-mitad-2017-tras-invertir-088-millones-1229757-309.html>
- Roig, J., & Herrero, H. (2022, January 20). *CALIDAD*. Mercadona. Retrieved March 19, 2023, from <https://info.mercadona.es/document/es/memoria-anual-2021.pdf>

MERCADONA

CONVENIO COLECTIVO DE EMPRESA Y PLAN DE IGUALDAD 2019-2023

PRINCIPALES MEDIDAS

-  Sueldo mínimo de entrada **1.300€ brutos/mensuales**
-  **Garantiza el poder adquisitivo**
Incremento salarial en base al IPC
- 7 semanas de paternidad**
(2 más de las que marca la ley vigente)
- Mejora pluses nocturnidad y frío**
- Excedencias por cuidado de hijos hasta los 12 años**
- Equidad retributiva desde 1997**
- "A igual responsabilidad, mismo sueldo"**
- Cobro del 100% del salario** durante bajas por enfermedad hasta los 18 meses
- Creación de un Observatorio paritario** (empresa + sindicatos)

UN CONVENIO MÁS IGUALITARIO Y SOCIAL

Fuente: UGT Mercadona