

PLAN DE DIRECCIÓN 2023-2024



ÍNDICE

1- INTRODUCCIÓN	pág.2
2- MISIÓN, VISIÓN, VALORES	pág. 4
3- IDENTIFICACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS	pág. 6
4- POLITICAS CON LOS GRUPOS DE INTERÉS	pág.12
5- MATRIZ DAFO	pág.16
6- FACTORES CRÍTICOS ESTRATÉGICOS (FCE'S)	pág.20
7- RELACIÓN ENTRE FCE'S	pág.21
8- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	pág.26

MERCAOLID - PLAN DE DIRECCIÓN 2023-2024

En un contexto de búsqueda de mejora y eficacia en la gestión de nuestra Sociedad, MERCAOLID tiene implantado un sistema de gestión de calidad desde hace varios años.

Implantación que nos ha permitido ser más eficaces y transparentes en nuestra gestión diaria.

La nueva versión de la Norma ISO UNE-EN 9001-2015 nos obliga a profundizar en el diseño de una planificación estratégica para los próximos años; que impulsa al análisis de donde estamos y a dónde queremos llegar.

Nuestro principal objetivo será conseguir una evolución sostenible orientada no solo a obtener un resultado económico positivo, sino que también se centrarán, fundamentalmente, en acciones de naturaleza medioambiental y social.

Para la redacción de este plan de Dirección se ha tomado como punto de partida el Plan Estratégico de MERCAOLID para el periodo 2021-2022. Además, se ha tomado como referencia la Agenda 2030 de la ONU.

El papel de los Mercas se va transformando y debe irse adaptando a los nuevos cambios y demandas de la distribución de base alimentaria. Por ello se hace imprescindible abrir los ojos a nuevas líneas de negocio que introduzcan procesos de transformación y elaboración como forma de aportar valor añadido.

Asimismo, las Mercas van evolucionando hacia centros logísticos especializados.

Todo ello nos hace pensar que, en un nuevo concepto, el de Merca de Tercera Generación. Plataforma Agroalimentaria, todo ello sin olvidar un papel importante cual es el de garantizar un abastecimiento de productos alimentarios seguro y saludable.

Finalmente, como Ente perteneciente al Sector Público debemos seguir avanzando en transparencia. En este sentido ha sido fundamental la publicación de la Ley 2/2023 de 20 de febrero. Reguladora de la protección de las personas que informen sobre infracciones normativas y de lucha contra la corrupción que obliga a la implantación de un canal de denuncias y que nos obligará a avanzar en la Política Compliance de la Sociedad a tenor de la aprobación de un Código Ético y un plan de Prevención del Delito.

El Plan de Dirección 2023-2024 se centrará en:

- Fidelizar y captar nuevos clientes, en especial aquellos que puedan aportar valor añadido, intentando alcanzar niveles de ocupación satisfactorios.
- Ofrecer servicios de calidad adaptados a las nuevas necesidades de nuestros clientes y entorno socioeconómico.
- Ser reconocidos en nuestro entorno como agentes dinamizadores del sector agroalimentario.
- Garantizar una gestión eficiente y rentable.
- Adaptarnos a las nuevas exigencias de nuestro entorno social (reduciendo nuestro impacto medioambiental; fomentando una alimentación saludable y segura; promocionando el consumo de producto de proximidad...etc.)
- Trabajar en el desarrollo de las personas mediante la mejora de la cultura de empresa y el liderazgo.

Dicho trabajo se ha estructurado de la siguiente forma:

- Definición de Misión, Visión y Valores de MERCAOLID.
- La identificación de los grupos de interés en los que se interrelaciona MERCAOLID.
- La descripción de las políticas con dichos grupos de interés.
- La realización de un análisis DAFO de MERCAOLID.
- La identificación de los FCE'S (Factores Críticos Estratégicos) y su interrelación con el DAFO.
- La fijación de unas líneas de visión y objetivos estratégicos.
- El diseño de unas acciones estratégicas.
- La identificación de unos indicadores de cumplimiento de esas acciones, así como la dotación de recursos, responsables y cronograma de actuación.

MISIÓN

Somos una empresa del Sector Público que gestiona la Unidad Alimentaria de Valladolid con criterios de sostenibilidad económica, social y ambiental.

Disponemos de unas infraestructuras y servicios, tanto logísticos como comerciales, que proporcionan servicios de valor añadido a nuestros clientes; garantizan la seguridad alimentaria; contribuyen a satisfacer las necesidades del consumidor.

Todo ello, gracias a un equipo humano cualificado y comprometido con la visión y valores de la empresa.

VISIÓN

En MERCAOLID trabajamos para ser un Polígono Alimentario especializado referente en la región de Castilla y León y el Noroeste de España que asegure la prestación de servicios de calidad bajo un anagrama que sea reconocido como garantía de salud, transparencia, calidad y que promueva el desarrollo social y económico de nuestro entorno.

Para ello trabajamos día a día bajo criterios de equilibrio económico, responsabilidad social corporativa, innovación constante y compromiso medioambiental.

VALORES

Nuevos valores, en relación con nuestra misión y visión, son:

- Compromiso y vocación de servicio público.
- Transparencia y buen gobierno.
- Calidad de Servicio.
- Responsabilidad social y medioambiental.
- Innovación y desarrollo.
- Orientación al cliente y usuario.
- Trabajo en equipo.

IDENTIFICACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

Son aquellas personas, grupos de personas o entidades que tienen algún tipo de interés (positivo o negativo) en una organización y están vinculadas o influyen de alguna manera en sus operaciones o actividad.

GRUPO DE INTERÉS	Accionista sector público (51%)
SEGMENTO	AYUNTAMIENTO DE VALLADOLID
FUENTES DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN:	
<ul style="list-style-type: none"> - Estatutos. - Junta General de Accionistas. - Consejo de Administración. - Reglamentos de Funcionamiento. - Instrucciones Internas de Contratación. - Bases Reguladoras de la Concesión. - Prensa. 	
NECESIDADES Y EXPECTATIVAS:	
<ul style="list-style-type: none"> - Satisfacer al resto de grupos de interés. - Cumplir los objetivos de estabilidad y equilibrio económico financiero. - Cumplir los objetivos de Transparencia. - Cumplir con el objeto social y finalidades del servicio público. - Cumplir con los sistemas de planificación y control para Entes del Sector Público Local. - Colaborar en la elaboración de informaciones solicitadas por Organismos o Instituciones. - Informar de la gestión en los Órganos de Gobierno. - Confianza. 	
GRADO DE INFLUENCIA: ALTO	

GRUPO DE INTERÉS	Minoristas Privados (24,5%)
SEGMENTO	PROMOTORA VALLISOLETANA DE MERCADOS S.A.
FUENTES DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN:	
<ul style="list-style-type: none"> - Estatutos. - Junta General de Accionistas. - Consejo de Administración. - Reglamentos de Funcionamiento. - Instrucciones Internas de Contratación. - Acuerdos Fundacionales. 	

- Prensa.
NECESIDADES Y EXPECTATIVAS:
<ul style="list-style-type: none"> - Satisfacer al resto de grupos de interés. - Cumplir los objetivos de rentabilidad. - Cumplir con el objeto social. - Cumplir con los objetivos de comercialización y planificación marcados por los Órganos de Gobierno de la Sociedad que aglutina el capital privado. - Cumplir con los objetivos marcados en el Acuerdo Fundacional de Accionistas. - Confianza.
GRADO DE INFLUENCIA: ALTO

GRUPO DE INTERÉS	Accionista sector público (24,5%)
SEGMENTO	MERCASA (Mercados Centrales de Abastecimiento S.A.)
FUENTES DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN:	
<ul style="list-style-type: none"> - Estatutos. - Junta General de Accionistas. - Consejo de Administración. - Reglamentos de Funcionamiento. - Acuerdos de Accionistas. - Instrucciones Internas de Contratación. - Reportes de información de actividad económica y comercial. - Acuerdos de Adhesión. - Prensa. 	
NECESIDADES Y EXPECTATIVAS:	
<ul style="list-style-type: none"> - Satisfacer al resto de grupos de interés. - Cumplir los objetivos de estabilidad y equilibrio económico-financiero. - Cumplir con el objeto social y finalidades del servicio público. - Cumplir con los objetivos marcados en los Acuerdos de Accionistas. - Cumplir con los objetivos de comercialización y prestación de nuevos servicios fijados por los Órganos de Gobierno de la Sociedad. - Cumplir con objetivos de la Agenda 2030 de la ONU. - Tránsito de información económica y comercial permanente (Integración en la Red de Mercas). - Confianza. 	
GRADO DE INFLUENCIA: ALTO	

GRUPO DE INTERÉS	Personal
SEGMENTO	PERSONAL DIRECTIVO
FUENTES DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN: <ul style="list-style-type: none"> - Reuniones. - Evaluación psicosocial. - Análisis y evaluación de aportaciones. - Revisión y cumplimiento de tareas y objetivos. - Solicitudes de formación 	
NECESIDADES Y EXPECTATIVAS: <ul style="list-style-type: none"> - Remuneración adecuada a su esfuerzo y trabajo. - Recursos y medios necesarios para realizar su trabajo: materiales, formación, información. - Reconocimiento a su trabajo. - Valoración de su opinión (Trabajo en grupo). - Desarrollo personal y profesional. - Conciliación de la vida laboral y personal. - Comprometer al resto de personal de la organización. 	
GRADO DE INFLUENCIA: ALTO	

GRUPO DE INTERÉS	Personal
SEGMENTO	PERSONAL NO DIRECTIVO
FUENTES DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN: <ul style="list-style-type: none"> - Recogida de quejas, sugerencias e ideas. - Comunicaciones internas. - Reuniones generales o por departamentos. - Correo electrónico. - Solicitudes de formación. - Reuniones individuales. 	
NECESIDADES Y EXPECTATIVAS: <ul style="list-style-type: none"> - Remuneración adecuada a su trabajo. - Estabilidad en el empleo. - Recursos necesarios para realizar el trabajo: materiales, formación, información. - Disponer de objetivos alcanzables. 	

<ul style="list-style-type: none"> - Flexibilidad horaria. - Participación (trabajo en grupo). - Reconocimiento del esfuerzo realizado. - Aportación de ideas y valoración de las mismas. - Desarrollo personal y profesional. - Igualdad de oportunidades. - Conciliación con la vida personal.
GRADO DE INFLUENCIA: MEDIO-ALTO

GRUPO DE INTERÉS	Clientes
SEGMENTO	USUARIOS TITULARES DE LOCALES COMERCIALES DE MERCAOLID
FUENTES DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN: <ul style="list-style-type: none"> - Reuniones formales e informales con los usuarios. - Reuniones formales con los representantes de Asociaciones o Colectivos. - Encuestas de satisfacción. - Director Gerente, Directores y personal de Mercaolid en general. - Correo electrónico. - Portal de Transparencia. - Buzón de Sugerencias. 	
NECESIDADES Y EXPECTATIVAS: <ul style="list-style-type: none"> - Adecuadas instalaciones para desarrollar la actividad. - Adecuado nivel de prestación de servicios: seguridad, vigilancia, limpieza, mantenimiento... - Facilidad de acceso y aparcamiento. - Horarios adecuados. - Disponibilidad de suministros necesarios para la actividad. - Seguridad vial. - Atención personalizada y accesibilidad a la Dirección de Mercaolid. - Coordinación con Mercaolid para proyectos comunes. - Ayuda en la tramitación de documentación institucional. - Gestión correcta de conflictos. - Digitalización de servicios. - Colaboración y ayuda en la mejora de instalaciones. - Aportación de mantenimiento complementario. - Asesoramientos diversos. 	

- Confianza.	
GRADO DE INFLUENCIA: ALTO	
GRUPO DE INTERÉS	Cientes
SEGMENTO	COMPRADORES
FUENTES DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN: <ul style="list-style-type: none"> - Reuniones formales e informales individuales. - Reuniones con los representantes de Asociaciones o Colectivos. - Encuestas. - Estudios. - Director de Seguridad e Instalaciones y personal de Mercaolid en general. - Buzón de Sugerencias. - Correo electrónico. - Portal de Transparencia. 	
NECESIDADES Y EXPECTATIVAS: <ul style="list-style-type: none"> - Adecuadas instalaciones para desarrollar la actividad. - Facilidad de acceso y aparcamiento. - Horarios adecuados de Mercado. - Adecuado nivel de prestación de servicios: seguridad, vigilancia, limpieza. - Adecuado nivel de servicios complementarios a la atención del usuario (cafeterías, bancos, gestorías, gasolineras, logística, alquiler vehículos...etc.) - Abonos nocturnos (protección complementaria de vehículos). - Atención personal y accesibilidad a la Dirección de Mercaolid. - Asesoramientos diversos. - Gestión correcta de conflictos. - Digitalización de servicios. - Confianza. 	
GRADO DE INFLUENCIA: MEDIO-ALTO	
GRUPO DE INTERÉS	Proveedores
SEGMENTO	CONTRATAS Y PROVEEDORES DE SERVICIOS U OBRAS EN GENERAL
FUENTES DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN: <ul style="list-style-type: none"> - Reuniones formales e informales. 	

<ul style="list-style-type: none"> - Página web institucional. - Plataforma de Contratación del Sector Público. - Boletines Oficiales - Instrucciones Internas de contratación - Contactos directos con responsables o personal empleado. - Comunicaciones por escrito. - Correo electrónico. - Apertura de no conformidades. - Reclamaciones extrajudiciales o judiciales.
<p>NECESIDADES Y EXPECTATIVAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cumplimiento por Mercaolid de las condiciones contractuales. - Precio medio de pago muy bajo (pronto pago). - Facilidad para realizar sus actividades. - Transparencia, concurrencia e igualdad de oportunidades. - Publicidad de las licitaciones. - Sinergias de negocio. - Capacidad de negociación ante dificultades. - Confianza. - Prestigio.
<p>GRADO DE INFLUENCIA: MEDIO</p>

GRUPO DE INTERÉS	Sociedad
SEGMENTO	Se incluyen los siguientes segmentos: Administraciones y Organismos; Organizaciones sociales; y Sociedad en general.
<p>FUENTES DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reuniones formales e informales con representantes de colectivos, Administraciones, Instituciones u organizaciones diversas. - Reuniones con patners de proyectos: Instituciones, Detallistas, Colegios, Asociaciones, sindicatos...etc. - Seguimiento de aportaciones a distintos colectivos (culturales, sociales, asociaciones de vecinos, de integración social...) - Participación en el Consejo Alimentario de la Estrategia Agroalimentaria de Valladolid. 	
<p>NECESIDADES Y EXPECTATIVAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Seguridad alimentaria. - Promoción de consumo de alimentación saludable. - Promoción de consumo de productos de proximidad. - Sostenibilidad Social. - Sostenibilidad medioambiental. - Transparencia. 	

- Solidaridad e integración social.
- Desarrollo de Redes Sociales.
- Promoción y difusión de información.

GRADO DE INFLUENCIA: MEDIO

POLITICAS CON LOS GRUPOS DE INTERÉS

Se trata pautas de actuación estructuradas y definidas para alcanzar objetivos determinados.

Política Comercial

Se pretende identificar y captar posibles clientes, valorando sus necesidades y cruzarlas con la oferta espacial en MERCAOLID, así como reforzar las relaciones con clientes ya existentes.

- Analizar y proyectar nuevos servicios.
- Mejorar y adaptar las instalaciones de MERCAOLID para adecuarnos a las necesidades de los clientes.
- Obtener ratios o niveles de satisfacción entre los usuarios respecto a los servicios prestados.
- Apoyo y ayuda a las nuevas empresas instaladas y mejorar o potenciar las ya existentes.
- Dinamización de la cadena comercial existente mediante campañas de promoción de las empresas usuarias.
- Propiciar estudios sobre evolución de demanda, nichos de mercado y formatos de distribución.
- Análisis a las nuevas líneas de negocio que aporten valor añadido.
- Tomando del papel del Merca como centro logístico.

Política de mejora de funcionamiento del Mercado

Promover un funcionamiento adecuado, eficaz y funcional para los usuarios de MERCAOLID.

- Realización de reformas estructurales de las instalaciones comerciales.
- Apoyo a iniciativas de colectivos concretos.
- Racionalización de la estructura de empresas mayoristas fomentando integraciones de estructuras comerciales.
- Transparencia, concurrencia y profesionalidad de los agentes que operan.
- Promover y apoyar acciones en relación a proyectos de I+D+i.

- Promover y apoyar acciones en relación a proyectos de alimentación saludable o de proximidad.
- Estudiar alternativas a la reducción de productores.
- Propiciar encuentros y alianzas entre operadores de la cadena comercial.
- Desarrollo y ejecución de un Plan de Contingencia y Actuación para reducir los efectos de la pandemia.

Política de Comunicación

Transparencia en la comunicación con todos sus grupos de interés.

- Creando canales de comunicación bidireccionales con todos los grupos de interés.
- Desarrollando un plan de comunicación para implicar a la plantilla y al resto de usuarios con la Estrategia de MERCAOLID.
- Política Compliance:
 - Implantación de Canal de Denuncias
 - Aprobación de Código Ético y de Responsabilidad Penal.

Política de Calidad

Que tiene como fin satisfacer las expectativas de muchos grupos de interés, cumpliendo con la normativa legal.

- Desarrollando el Sistema de Gestión de calidad UNE-EN ISO 9001:2015 y avanzando hacia un Sistema de Excelencia en Calidad.
- Extendiendo nuestra política de calidad entre accionistas, clientes, usuarios y proveedores.
- Informando y formando a nuestro personal en el Sistema de Gestión de Calidad implantado.

Política Económica

La Cuenta de Explotación de MERCAOLID se rige por criterios de rentabilidad económico-financiera.

- Análisis de nuevas inversiones bajo criterios de rentabilidad económica sin obviar la posible rentabilidad social.
- Buscando diversificar las fuentes de ingresos frente a las fuentes tradicionales.
- Garantizando siempre el Principio de Equilibrio Económico de la Concesión.
- Colaborando con las empresas usuarias en la captación de ayudas a las inversiones (subvenciones).
- Con Auditorías Externas Financieras, de Cumplimiento de Legalidad y Operativa que garanticen transparencia y buen gobierno económico.

Política Medioambiental

Para reducir el impacto medioambiental de la actividad de MERCAOLID y sus empresas usuarias, MERCAOLID desarrolla política de compromiso con el medio ambiente.

- Potenciando la sensibilización y educación para cumplir las directrices marcadas por la Dirección del Centro.
- Exigiendo el cumplimiento de los requisitos medioambientales a proveedores o subcontratistas.
- Favoreciendo los incrementos en las ratios de recuperación de residuos inorgánicos.
- Favoreciendo la máxima separación del residuo orgánico con destino a la CTR.
- Favoreciendo la sustitución de fuentes de energía tradicional por fuentes de energía renovable (plantas fotovoltaicas, led, plantas de autoconsumo...).
- Favoreciendo el Principio de responsabilidad individual en materia de vertidos a la red de saneamiento mediante la aprobación de un Plan Específico de Vertidos y reduciendo las ratios de contaminación a la Red de Saneamiento.
- Previendo la contaminación mediante evaluación de riesgos potenciales medioambientales.

Política de Responsabilidad Social

MERCAOLID es consciente del entorno y contexto social en que se encuentra.

- Desarrollando políticas de promoción de una alimentación saludable.
- Apoyando proyectos de economía social y circular.
- Apoyando y promocionando el consumo de producto ecológico y de proximidad.
- Reduciendo el despilfarro alimentario.
- Reconduciendo excedentes alimenticios a colectivos sociales con especiales necesidades.

Política de Personal

MERCAOLID es consciente que el equipo humano de una empresa constituye la pieza fundamental y clave para un adecuado engrase y éxito empresarial.

- Desarrollo de programas de formación que mejoren los conocimientos técnicos habilidades de los trabajadores de las distintas áreas.
- Implantación de un Plan de Riesgos Laborales complementado con formación en la materia.
- Implicación del personal con la cohesión de equipo e interiorización de la cultura de empresa.
- Favoreciendo el trabajo en equipo como elemento básico de integración.

- Desarrollando una política de remuneración que valore el esfuerzo y compromiso, siempre dentro de los límites marcados por la normativa estatal o local aplicable para personal del sector público.
- Selección de personal basada en necesidades y realizada a través de empresas especializadas externas con publicidad y transparencia.

Políticas de Alianzas y Consenso

Tiene como fin identificar, desarrollar y mantener Alianzas o Acuerdos con nuestros grupos de interés para conseguir objetivos acordes a nuestra misión y visión.

- Evaluando y valorando el seguimiento de Convenios o alianzas acordadas.
- Identificando oportunidades de nuevas alianzas.
- Manteniendo una relación basada en la confianza, el respeto y la transparencia.

MATRIZ DAFO

FORTALEZAS (INTERNAS/*)	DEBILIDADES (INTERNAS/-)
<p>Área de influencia – Poder Comercial</p> <ul style="list-style-type: none"> La mayor concentración de empresas mayoristas del sector de productos frescos en Castilla y León, siendo el principal punto de aprovisionamiento del canal tradicional local y su área de influencia. Emplazamiento estratégico, con comunicación directa a las principales vías de comunicación terrestre de la región. Generación de sinergias empresariales. “Vis comercial” acumulativa. 	<p>Área de influencia – Clientes y cuota de mercado</p> <ul style="list-style-type: none"> Falta de comunicación del valor aportado por el Polígono Alimentario en cuanto a infraestructuras y servicios en contraprestación a las tarifas y precios. Escaso grado de influencia comercial hacia algunos sectores: HORECO, Restauración Colectiva, fabricantes de alimentos ...etc Excesiva distancia kilométrica de algunos de los núcleos de población más importantes de la región.
<p>Infraestructuras</p> <ul style="list-style-type: none"> Recinto dotado de excelentes servicios que ofrece seguridad 24 h, sistemas de seguridad pasiva y servicios complementarios como limpieza, separación y recuperación de residuos, mantenimiento...etc. Adecuadas instalaciones para la realización de tareas logísticas y reexpedición de mercancías. Excelente ubicación. Protocolos de Contingencia y Actuación COVID-19. 	<p>Infraestructuras</p> <ul style="list-style-type: none"> Ausencia de disponibilidad de espacio para acometer proyectos de interés. Plazo de vigencia de la concesión (50 años), con reversión de instalaciones al Ayuntamiento de Valladolid. Concepción de distribución de los espacios comerciales desadaptada a las nuevas exigencias empresariales y dar utilidad comercial a espacios vacíos. Modelo de autorizaciones con asignación de módulos a largo plazo y poco flexibles que dificulta la adaptación de infraestructuras a las necesidades de los operadores (unir módulos, ampliar espacios, cambiar de zona...etc). (Reglamentos y Normativa obsoleta).
<p>Equipos Gestores</p> <ul style="list-style-type: none"> Equipo de trabajo con una buena experiencia acumulada y capacidad de adaptación a los cambios producidos en el sector. Eficiencia en el uso de recursos. Apuesta por la digitalización. 	<p>Factores organizativos</p> <ul style="list-style-type: none"> Gestión más centrada en el corto plazo (tarifas, cobros, reparación de instalaciones., ocupación de espacios...etc), quedando relegados aspectos más estratégicos (Captación de nuevos operadores, diversificación del tipo de empresas, variar la tipología de productos/servicios comercializados, prestación de nuevos servicios...) Escasas alternativas a variar las fuentes de ingresos para la Sociedad. Plantilla ajustada con excesiva acumulación de tareas por parte de algunos recursos humanos (Dimensionamiento de la plantilla).
<p>Solvencia – Transparencia</p> <ul style="list-style-type: none"> Solidez financiera y buena salud económica de la Sociedad que permite acometer proyectos de interés. Transparencia y credibilidad como interlocutor entre clientes y administraciones públicas. 	<p>Perfil de operador</p> <p>El perfil y tipología mayoritaria de operador asentado en Mercaolid (mayorista tradicional):</p> <ul style="list-style-type: none"> Con fuerte desconocimiento de los hábitos de consumo nuevos. Bajo nivel de colaboración o integración entre operadores. Excesiva dependencia de la “venta en parada” (venta física en módulo).

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incorporación de nuevos socios, MERCASA, con importante solvencia técnica y económico financiera. ▪ Empresa socialmente responsable. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bajo nivel de uso de nuevas tecnologías. ▪ Sector resistente al cambio y las novedades. ▪ Deficiente sistema de gestión de cobros que provoca índices elevados de morosidad. ▪ Bajo desarrollo de una distribución capilar (Atención a domicilio). Básica en una región de gran dimensión territorial. ▪ Excesivo porcentaje de negocios de tipo familiar con falta de reposición generacional. ▪ Tamaño excesivamente pequeño de las empresas en un porcentaje muy elevado (Tipología de pequeña/mediana empresa).
<p>Colectivo de operadores</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Know-How de las empresas asentadas en el Polígono Alimentario tanto en canales de aprovisionamiento y de producto: <ul style="list-style-type: none"> - Operadores logísticos expertos. - Disponen de una oferta de producto bien balanceada entre producto local, nacional e internacional, proporcionando variedad y calidad a los clientes. - Optimizan su función de compra a través de la diversificación e identificación de sus fuentes de suministro. - Magnitud del colectivo: <ul style="list-style-type: none"> ▪ 98 empresas especializadas en el sector alimentario de productos frescos y servicios complementarios. ▪ En torno a 600.000 acceso de vehículos al recinto anualmente. 	

OPORTUNIDADES (EXTERNAS/*)	AMENAZAS (EXTERNAS/-)
<p>Contexto público-territorial y logístico</p> <ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de las tecnologías de la información y del canal e-commerce. Posible desarrollo de un Polígono Agroalimentario al que pueda incorporarse MERCAOLID como pieza del Eje Atlántico. (Proyecto que permitiría intermodalidad). Buenas relaciones con la Administración Local y Autonómica que permita la implantación de proyectos. Implantación de proyectos de I+D+i, diversificando la oferta de MERCAOLID. Demanda creciente de servicios logísticos. Aprovechamiento de sinergias de la Red de Mercas. Apoyo y Know How de MERCASA. 	<p>Contexto público-territorial y logístico</p> <ul style="list-style-type: none"> Ausencia de espacio para desarrollo de nuevos proyectos de interés. Demografía de Castilla y León: Despoblación y pirámide demográfica muy envejecida. Contexto económico de crisis (reducción de la capacidad de inversión empresarial, cierre de empresas, reducción de empleo, pérdida de disponibilidades económicas y poder adquisitivo...) Burocratización y administrativización de la gestión. Excesiva dependencia de una logística terrestre. Sector hortofrutícola local de reducido tamaño y poco organizado (desaparición de productores). Crisis sanitaria económica y social provocada por el Covid-19
Contexto competitivo-cadena de valor	
<p>Productos y sectores</p> <ul style="list-style-type: none"> Desarrollo del sector HORECO y Restauración Colectiva con una alta demanda de producto fresco (Negocios nuevos relacionados con el ocio gastronómico). Riqueza gastronómica regional y local (volumen y diversidad). Sensibilización con la seguridad alimentaria, la alimentación saludable y productos de proximidad (km 0). Innovación en las técnicas de conservación de los alimentos que permitirá la presencia de mayor número productos y orígenes. Potencialidad del sector hortofrutícola regional y nacional. 	<p>Tipología de negocio</p> <ul style="list-style-type: none"> Modelo de negocio basado exclusivamente en el uso de espacio o instalaciones. Distancia entre el valor de los servicios ofrecidos y las tarifas y la competencia de otros Polígonos que ofrecen precios más bajos, aunque con un nivel de servicios muy inferior. Pérdida del rol estratégico de los Mercas.
<p>Retail</p> <ul style="list-style-type: none"> Desarrollo potencial del modelo de establecimiento especializado. Importante centro de aprovisionamiento de producto fresco, con un fuerte peso en el valor de la cesta de la compra. 	<p>Contexto competitivo-cadena de valor</p> <ul style="list-style-type: none"> Modelo de negocio cuyos ingresos dependen mayoritariamente de actores cada vez más débiles en la cadena de distribución: el mayorista tradicional. Producción organizada que prescinde del eslabón mayorista. Creciente cuota de mercado de la distribución organizada que suele desarrollar cadena de suministro directa con origen. Canal e-commerce emergente en la cuota de productos frescos. Sector detallista tradicional enfocado al consumo masivo y precio; y con bajo relevo generacional. Nuevo tipo de consumidor con baja disponibilidad de tiempo, baja cultura gastronómica y de creciente digitalización.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Horarios inadecuados que dificulta la incorporación de empresas, trabajadores, relaciones con la moderna distribución y el canal HORECO. ▪ Incorporación masiva en el consumo de productos sustitutivos a los productos frescos (lácteos, dulces, elaborados, congelados...etc.). ▪ Tendencia a la concentración empresarial con reducción de competencias.
Consumo	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Polarización, segmentación del consumo y crecimiento de la demanda de productos de mayor calidad. ▪ Polarización de la compra (Compra en supermercado complementada con la realizada en establecimientos de conveniencia, tiendas de proximidad o especialistas. ▪ Los productos frescos como componente esencial de la dieta de los consumidores españoles. ▪ Multiculturalidad: diversidad de orígenes y costumbres de consumo alimentario por la incorporación de poblaciones extranjeras. 	

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO (FCE'S)

LÍNEAS DE VISIÓN	FCE'S
1º) OFRECER SERVICIOS DE CALIDAD Y MEJORA DEL FUNCIONAMIENTO DEL RECINTO	<ul style="list-style-type: none"> - Fidelizar a los clientes - Buena relación de calidad/precio de los servicios prestados y la oferta de productos/servicios. - Dinamizar la recogida de información en relación con las necesidades de los clientes y empresas usuarias. - Identificación de las necesidades de renovación y modernización de las instalaciones. - Capacidad de adaptación a los cambios tecnológicos. - Creación de líneas de comunicación directa con los clientes. - Incremento en la prestación de servicios
2º) GARANTIZAR UNA GESTIÓN RENTABLE Y EFICIENTE	<ul style="list-style-type: none"> - Proactividad comercial. - Mayor productividad y autonomía de la acción comercial. - Externalización eficiente de servicios. - Organización interna eficiente. - Identificación de inversiones-gastos ineficientes. - Cualificación profesional. - Personal implicado y motivado.
3º) SER RECONOCIDOS EN EL ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO COMO DINAMIZADORES DEL SECTOR AGROALIMENTARIO (REPOSICIONAMIENTO DE MERCAOLID)	<ul style="list-style-type: none"> - Disponer de un Plan de Comunicación. - Disponer de una Marca identificativa de calidad de servicios y productos. - Redefinición del concepto de Mercado. - Potenciación de servicios logísticos. - Fomentar la interrelación empresarial. - Abrir Mercaolid a la Sociedad. - Desarrollo de liderazgo empresarial.
4º) SENSIBILIZACIÓN CON EL MEDIO AMBIENTE Y REDUCCIÓN DEL DESPILFARRO ALIMENTARIO	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de políticas de comunicación y sensibilización. - Alianzas con las Administraciones Públicas y Organismos públicos o privados. - Trabajar políticas de comunicación e interrelación entre empresas. - Incremento de las ratios de separación de residuos. - Identificación de nuevos residuos valorables. - Proyectos de I+D+i
5º) PROMOVER UNA ALIMENTACION SALUDABLE, PRODUCTO DE PROXIMIDAD Y SEGURIDAD ALIMENTARIA	<ul style="list-style-type: none"> - Alianzas con la Administración Local y Autonómica. - Participación en el diseño de la Estrategia Agroalimentaria de Valladolid y su Área de Influencia. - Fomentar una cultura cooperativa entre productores y clientes. - Desarrollo de Políticas de Comunicación. - Programas de educación escolar. - Identificación de productos estratégicos en un futuro inmediato.
6º) FOMENTO DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS Y EL LIDERAZGO	<ul style="list-style-type: none"> - Interiorización de los valores y estrategias de la empresa.

7^o) RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

- Desarrollo de liderazgo.
- Cualificación y formación eficiente del personal.
- Personal implicado y motivado.
- Apoyo e impulso del Área de Formación.
- Políticas de incorporación de personal con riesgo de exclusión social.
- Conciliación de la vida familiar.
- Relación con clientes y proveedores.
- Transparencia.

DAFO / FCE'S

LÍNEAS DE VISIÓN	FCE'S	DAFO	ESTRATEGIAS
<p>1^o) OFRECER SERVICIOS DE CALIDAD Y MEJORA DEL FUNCIONAMIENTO DEL RECINTO</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Fidelizar a los clientes. - Buena relación de calidad/precio de los servicios prestados y la oferta de productos/servicios. - Dinamizar la recogida de información en relación con las necesidades de los clientes y empresas usuarias. - Identificación de las necesidades de renovación y modernización de las instalaciones. - Capacidad de adaptación a los cambios tecnológicos. - Creación de líneas de comunicación directa con los clientes. - Incremento en la prestación de servicios. 	<p>D- Ausencia de disponibilidad de espacios para acometer proyectos de interés. D- Falta de comunicación del valor aportado por el Polígono Alimentario. D- Plazo de Vigencia de la concesión, con reversión de instalaciones al Ayuntamiento. D- Reglamentación y Normativa reguladora obsoleta. D- Concepción de la distribución de espacios comerciales desadaptadas a las nuevas exigencias empresariales. D- El perfil y tipología mayoritaria del operador asentado en el Polígono Alimentario.</p> <p>A- Ausencia de espacios para el desarrollo de nuevos proyectos de interés. A- Demografía de Castilla y León. A- Contextos económicos de crisis económica. A- Excesiva dependencia de una logística terrestre. A- Horarios inadecuados que dificultan la incorporación de empresas, trabajadores y dificulta relaciones con la moderna distribución y canal HORECO. F- Emplazamiento estratégico. F- Generación de sinergias empresariales. F- "Vis comercial" acumulativo. F- Recinto dotado de excelentes servicios. F- Know How de las empresas asentadas en MERCAOLID. F- Magnitud del colectivo presente en MERCAOLID. O- Buenas relaciones con la administración local y autonómica que permita la implantación de proyectos.</p>	<p>Analizar las necesidades de los usuarios actuales y potenciales para adaptar el crecimiento de MERCAOLID a las mismas, impulsando la aportación del valor añadido.</p> <p>Analizar y valorar las deficiencias de las actuales instalaciones, su grado de obsolescencia y las necesidades de reforma.</p>

		<p>O- Demanda creciente de servicios logísticos.</p> <p>O- Potencialidad del sector hortofrutícola regional y nacional. Importante centro de aprovisionamiento de producto fresco, con fuerte peso en el valor de la cesta de la compra.</p> <p>O- Los productos frescos como componente esencial de la dieta de los consumidores españoles.</p>	
<p>2º) GARANTIZAR UNA GESTIÓN RENTABLE Y EFICIENTE</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Proactividad comercial. - Mayor productividad y autonomía de la acción comercial. - Externalización eficiente de servicios. - Organización interna eficiente. - Identificación de inversiones-gastos ineficientes. - Cualificación profesional. - Personal implicado y motivado. 	<p>D- Concepción de distribución de los espacios comerciales desadaptados a las nuevas exigencias empresariales y dar utilidad comercial a los espacios vacíos.</p> <p>D- Gestión más centrada a corto plazo quedando relegados aspectos más estratégicos.</p> <p>D- Escasas alternativas a variar las fuentes de ingresos para la Sociedad.</p> <p>A- Modelo de negocio cuyos ingresos dependen mayoritariamente de actores cada vez más débiles en la cadena de distribución (mayoritariamente tradicional).</p> <p>A- Burocratización y administrativización de la gestión.</p> <p>A- Modelo de negocio basado exclusivamente en el uso de espacios o instalaciones.</p> <p>F- Equipo de trabajo con una buena experiencia acumulada y capacidad de adaptación a los cambios producidos en el sector.</p> <p>F- Eficiencia en el uso de recursos.</p> <p>F- Solidez financiera y buena salud económica de la Sociedad.</p> <p>F- Transparencia y credibilidad como interlocutor entre clientes y administraciones públicas.</p> <p>O- Posible incorporación de Mercaolid al Proyecto de Macropolígono Alimentario.</p>	<p>Adaptar las herramientas y estrategias a las líneas de visión para satisfacer las necesidades de nuestros usuarios presentes y futuros.</p> <p>Sistemas de gestión de calidad Norma UNE-EN ISO 9001:2015 como herramienta de mejora.</p> <p>Mejora y supervisión de los servicios externalizados.</p>
<p>3º) SER RECONOCIDOS EN EL ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO COMO DINAMIZADORES DEL SECTOR AGROALIMENTARIO (REPOSICIONES)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Disponer de un Plan de Comunicación. - Disponer de una Marca identificativa de calidad de servicios y productos. - Redefinición del concepto de Mercado. - Potenciación de servicios logísticos. - Fomentar la interrelación empresarial. 	<p>D- Falta de comunicación del valor aportado por el Polígono Alimentario en cuanto a infraestructuras y servicios en contraprestación a las tarifas y precios.</p> <p>D- Escaso grado de influencia comercial hacia algunos sectores: HORECO, Restauración colectiva...</p> <p>D- el perfil y tipología mayoritaria de operador asentado en MERCAOLID.</p> <p>A- Ausencia de espacio para el desarrollo de nuevos proyectos de interés.</p> <p>A- Contexto económico de crisis económica.</p>	<p>Mejorar el papel de MERCAOLID en el entorno mediante una mayor integración y participación actora en el entorno socioeconómico y como centro de innovación en el sector agroalimentario.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Abrir Mercaolid a la Sociedad. - Desarrollo de liderazgo empresarial. 	<p>A-Competencia de otros polígonos con precios más bajos, aunque con un nivel de servicios muy inferior. A-Pérdida de rol estratégico de los Mercas. A-Producción organizada que prescinde de los Mercas. A-Creciente cuota de Mercado de la moderna distribución. A-Canal e-commerce emergente en la cuota de productos frescos. A-Sector detallista tradicional enfocado al consumo masivo y precio, y con bajo relevo generacional. F- La mayor concentración de empresas mayoristas del sector de productos frescos de la región. F- Generación de sinergias empresariales. F- Vis comercial acumulativa. F- Recinto dotado de excelentes servicios. F- Adecuadas instalaciones para la realización de tareas logísticas y reexpedición de mercancías. F- Transparencia y credibilidad como interlocutor entre clientes y administraciones públicas. F-Know How de las empresas asentadas en el Polígono alimentario, tanto en canales de aprovisionamiento como productos. F- magnitud del colectivo presente en MERCAOLID. O- Desarrollo del futuro Macropolígono Alimentario. O- Buenas relaciones en la Administración Local y Autónoma que permiten la implantación de proyectos. O- Demanda creciente de servicios logísticos. O- Desarrollo del canal HORECO Y Restauración Colectiva con alta demanda de producto fresco. O- Polarización y segmentación del consumo y demanda de productos de mayor calidad. O- Polarización de la empresa.</p>	
<p>4º) SESIBILIZACIÓN CON EL MEDIO AMBIENTE Y REDUCCIÓN DEL DESPILFARRO ALIMENTARIO</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de políticas de comunicación y sensibilización. - Alianzas con las Administraciones Públicas y Organismos públicos o privados. - Trabajar políticas de comunicación e interrelación entre empresas. 	<p>D- Falta de comunicación del valor aportado por el Polígono Alimentario en cuanto a infraestructuras y servicios en contraprestación las tarifas y precios. D-Gestión más centrada en corto plazo quedando relegados aspectos más estratégicos (captación de nuevos operadores, diversificación del tipo de empresas, variación de servicios, prestación de nuevos servicios...)</p>	<p>Orientar las políticas de funcionamiento de MERCAOLID hacia la reducción de impacto ambiental y del despilfarro alimentario.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Incremento de las ratios de separación de residuos. - Identificación de nuevos residuos valorables. - Proyectos de I+D+i 	<p>D- El perfil y tipología mayoritaria del operador asentado en Mercaolid.</p> <p>A-Contexto económico de crisis.</p> <p>A-Nuevo tipo de consumidor de baja disponibilidad de tiempo, baja cultura gastronómica y creciente digitalización.</p> <p>F- Recinto dotado de excelentes servicios (separación y recuperación de residuos...)</p> <p>F- Eficiencia en el uso de recursos.</p> <p>F- Transparencia y credibilidad como interlocutor entre clientes y administraciones públicas.</p> <p>O- Implantación de proyectos I+D+i.</p> <p>O- Buenas relaciones en la Administración Local y Autonómica que permita la implantación de proyectos.</p> <p>O- Sensibilización por la seguridad alimentaria, la alimentación saludable y productos de proximidad.</p> <p>O- Innovación en técnicas de conservación de productos.</p>	
<p>5º) PROMOVER UNA ALIMENTACION SALUDABLE, PRODUCTO DE PROXIMIDAD Y SEGURIDAD ALIMENTARIA</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Alianzas con la Administración Local y Autonómica. - Participación en el diseño de la Estrategia Agroalimentaria de Valladolid y su Área de Influencia. - Fomentar una cultura cooperativa entre productores y clientes. - Desarrollo de Políticas de Comunicación. - Programas de educación escolar. - Identificación de productos estratégicos en un futuro inmediato. 	<p>D- El perfil y tipología mayoritaria del operador asentado en Mercaolid.</p> <p>A-Nuevo tipo de consumidor de baja disponibilidad de tiempo, baja cultura gastronómica y creciente digitalización.</p> <p>F- Transparencia y credibilidad como interlocutor entre clientes y administraciones públicas.</p> <p>O- Implantación de proyectos de I+D+i, diversificando la oferta.</p> <p>O- Innovación en técnicas de conservación de productos.</p> <p>O- Desarrollo del canal HORECO Y Restauración Colectiva con alta demanda de producto fresco.</p> <p>O- Riqueza gastronómica local y regional.</p> <p>O- Sensibilización con la seguridad alimentaria, alimentación saludable y productos de proximidad (km0).</p> <p>O- Polarización y segmentación del consumo y demanda de productos de mayor calidad.</p> <p>O- Polarización de la compra.</p> <p>O- Multiculturalidad.</p>	<p>Desarrollar una cultura colaborativa con y entre los grupos de interés.</p> <p>Ser parte activa en el desarrollo de la Estrategia Agroalimentaria de Valladolid promovida por la Administración Local.</p>
<p>6º) FOMENTO DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS Y EL LIDERAZGO</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Interiorización de los valores y estrategias de la empresa. - Desarrollo de liderazgo. - Cualificación y formación eficiente del personal. 	<p>D- Gestión más centrada en el corto plazo, quedando relegados aspectos más estratégicos.</p> <p>A-Burocratización y administrativización de la gestión.</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> - Personal implicado y motivado. 	<p>A-Modelo de negocio basado exclusivamente en el uso de espacio o instalaciones. A-Pérdida de rol estratégico de los Mercas. F- Equipo de trabajo con buena experiencia acumulada y capacidad de adaptación a los cambios producidos en el sector. F- Eficiencia en el uso de recursos. O- Desarrollo de tecnologías de la información y del canal e-commerce.</p>	<p>Identificar las líneas de crecimiento y conocimiento de la plantilla de la organización o subcontratas.</p>
<p>7º) RESPONSABILIDAD SOCIAL COOPERATIVA</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo e impulso del Área de Formación. - Políticas de incorporación de personal con riesgo de exclusión social. - Conciliación de la vida familiar. - Relación con clientes y proveedores. - Transparencia. 	<p>D- Falta de comunicación del valor aportado por el Polígono Alimentario en cuanto a infraestructuras y servicios en contraprestación las tarifas y precios. D- Reglamentos y Normativas obsoletas. D- El perfil y tipología mayoritaria del operador asentado en Mercaolid. A-Burocratización y administrativización de la gestión. A-Competencia en precio de otros polígonos. A-Sector detallista tradicional enfocado al consumo masivo y precio con bajo relevo generacional. F- Equipo de trabajo con buena experiencia acumulada y capacidad de adaptación a los cambios producidos en el sector. F- Transparencia y credibilidad como interlocutor entre clientes y administraciones públicas. O-Buenas relaciones con la Administración Local y Autónoma.</p>	<p>Compromiso con la Responsabilidad Social Corporativa por parte de Sociedad.</p>

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

LINEA DE VISIÓN 1 ^o) OFRECER SERVICIOS DE CALIDAD Y MEJORA DEL FUNCIONAMIENTO DEL RECINTO						
ESTRATEGÍA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	RESPONSABLE	PLAN DE ACCIÓN	RECURSOS	TEMPORALIZACIÓN
E1.1 Analizar las necesidades de los usuarios, actuales y potenciales para adaptar el crecimiento de MERCAOLID las mismas, impulsando la aportación de valor añadido.	O1. Identificar líneas de crecimiento O2. Adaptación de los servicios de MERCAOLID a las necesidades de los usuarios.	R1. Incremento de operadores en el Merca.	Director Gerente y Director de Mantenimiento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Captación de potenciales operadores de valor añadido. ▪ Prestación de nuevos productos o servicios: <ul style="list-style-type: none"> - Incremento de la dotación de frío. - Adaptación de locales según necesidades. - Comercialización de ciertos servicios o suministros. 	761.000 €	2023-2024
		R2. Incremento de nuevos productos y servicios dentro de la línea de negocio:	Director Gerente y Director de Mantenimiento		<ul style="list-style-type: none"> - Incremento de la dotación de frío. - Adaptación de locales según necesidades. - Comercialización de ciertos servicios o suministros. 	250.000 €
E1.2 Analizar y valorar las deficiencias de las actuales instalaciones, su grado de obsolescencia y las necesidades de reforma.	O3. Modernización y mejora de las instalaciones de MERCAOLID que permitan alargar su vida.	R3. Satisfacción de los usuarios: mediante ejecución de al menos el 80% de las obras reparaciones incluidas en el Plan Director de Instalaciones.	Director de Instalaciones.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ejecución de obras incluidas en el Plan Directorio de Edificación. ▪ Ejecución de obras de mantenimiento más urgentes. 	500.000 €	2023-2024
					150.000 €	2023-2024

LINEA DE VISIÓN 2ª) GARANTIZAR UNA GESTIÓN RENTABLE, EFICIENTE Y TRASPARENTE

ESTRATEGÍA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	RESPONSABLE	PLAN DE ACCIÓN	RECURSOS	TEMPORALIZACIÓN
E2.1 Adaptar las herramientas y estrategias a las líneas de visión para satisfacer las necesidades de nuestros usuarios presentes y futuros.	O4. Impulsar la concentración de empresas del sector y ampliar líneas de negocio.	R4. Contratos con potenciales clientes, incrementando la presencia de empresas de transformación-elaboración. R5. Reconversión y reestructuración en la nave de pescado.	Director Gerente y Director Financiero	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseño de un Plan de comercialización con la finalidad de atraer nuevos clientes e identificar necesidades de consumo. 	1.000 € 360.000	2023-2024 2023-2024
E2.2 Sistemas de Gestión de Calidad.	O5. Mejora continua de la gestión.	R6. Realización de 1 evaluación semestral del grado de cumplimiento de objetivos del Plan de Dirección.	Director Gerente y Responsable de Calidad.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseño del Plan de Dirección 2023-2024. 	500 €	2023-2024
E2.3. Mejora y supervisión de Servicios externalizados.	O6. Mejora continua en la calidad de la prestación de servicios externalizados.	R7. Mantenimiento de una nota media de Notable en las encuestas de satisfacción anuales realizadas a las empresas asentadas en MERCAOLID.	Director de Instalaciones y Director de Seguridad.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reestudio y racionalización de ciertas contrataciones. 	12.000 €	2023-2024
E2.4. Armonizar el sistema de contratación de la sociedad con el resto de Mercas.	O7. Dinamizar y hacer más transparente nuestro sistema de contratación.	R8. Planes anuales de contratación. . Incorporación de criterios de publicidad y concurrencia en contratos de arrendamiento. - Publicación trimestral de contrataciones.	Director Gerente Responsable de Contratación.	<ul style="list-style-type: none"> * Introducción de mayor nº de criterios objetivos de adjudicación de los contratos. * Incorporación en los Pliegos de Condiciones Especiales de ejecución de carácter social y medioambiental. 	1.000 €	2023-2024

LINEA DE VISIÓN 3 ^o) SER RECONOCIDOS EN EL ENTORNO SOCIO ECONÓMICO COMO DINAMIZADORES DEL SECTOR AGROALIMENTARIO (REPOSICIONAMIENTO DE MERCAOLID)						
ESTRATEGÍA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	RESPONSABLE	PLAN DE ACCIÓN	RECURSOS	TEMPORALIZACIÓN
E3.1 Mejorar el papel de MERCAOLID en el entorno mediante una mayor integración y participación actora en el entorno socioeconómico y como centro de innovación en el sector agroalimentario.	O8. Impulsar la imagen y marca de MERCAOLID entre ciudadanos y profesionales.	R9. Impulso de las Redes Sociales en relación con MERCAOLID R10. Aumento de peticiones de información.	Director Gerente y Responsable de Administración	<ul style="list-style-type: none"> Plan de Comunicación. Impulso de la marca de MERCAOLID en redes sociales y medios de comunicación 	20.000 €	2023-2024
				<ul style="list-style-type: none"> Organizar eventos y acciones que aumenten la visibilidad de MERCAOLID en la Sociedad. (25 Aniversario) 	15.000 €	2023-2024

LINEA DE VISIÓN 4ª) SENSIBILIZACIÓN CON EL MEDIO AMBIENTE Y REDUCCIÓN DEL DESPILFARRO ALIMENTARIO

ESTRATEGÍA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	RESPONSABLE	PLAN DE ACCIÓN	RECURSOS	TEMPORALIZACIÓN
E4.1 Orientar las políticas de funcionamiento de MERCAOLID hacia la reducción del impacto ambiental y el despilfarro alimentario.	O9. Reducir el impacto ambiental de MERCAOLID y de nuestros clientes o usuarios.	R11. Reducción en un 5% anual de los índices del factor k) en la Red de Saneamiento (Contaminación de aguas residuales).	Director de Instalaciones.	<ul style="list-style-type: none"> Plan de mantenimiento y vigilancia y específicos de la red interna de Saneamiento de MERCAOLID. 	10.000 €	2023-2024
		R12. Ampliación del espacio destinado de la Ecoárea.		<ul style="list-style-type: none"> Ampliación de los productos susceptibles de ser tratados en la Ecoárea (Punto Verde). 	10.000 €	2023-2024
	O10. Reducir el despilfarro alimentario.	R13. Incremento del uso de energías verdes mediante el incremento de plantas de autoconsumo colectivo en 470Kw.	Director Gerente y Director de Instalaciones.	<ul style="list-style-type: none"> Aumento de las plantas fotovoltaicas de autoconsumo en sobrecubierta. 	400.000€	2023-2024
		R14. Reducción en un 2% anual del volumen de residuo orgánico con destino a la CTR de Valladolid procedente de los operadores de MERCAOLID.		<ul style="list-style-type: none"> Plan de Sensibilización y comunicación a los usuarios y empresas de MERCAOLID. 	5.000 € s	2023-2024

LINEA DE VISIÓN 5ª) PROMOVER UNA ALIMENTACIÓN SALUDABLE, PRODUCTO DE PROXIMIDAD Y SEGURIDAD ALIMENTARIA						
ESTRATEGÍA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	RESPONSABLE	PLAN DE ACCIÓN	RECURSOS	TEMPORALIZACIÓN
E5.1 Desarrollar una cultura colaborativa con y entre grupos de interés.	O11. Implicar a nuestros grupos de interés en la promoción de alimentación saludable, producto de proximidad y seguridad alimentaria.	R15. N ^o de promociones realizadas. R16. Incorporación de empresas de productos ecológicos. R17. Incorporación de agricultores de proximidad.	Director Gerente y Responsable de Administración.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organización de acciones de promoción y sensibilización. ▪ Promoción de productos de proximidad a través de medios de comunicación ▪ Facilitar el acceso a locales de pequeños productores de proximidad. ▪ Facilitar y promocionar la presencia de producto ecológico. 	15.000 € anual	2023-2024
	O12. Ser parte activa en el desarrollo de la Estrategia Agroalimentaria de Valladolid promovida por la Administración local.	R18. Participación en eventos de la Estrategia Agroalimentaria. R19. Presencia en el Grupo Motor de desarrollo de la Estrategia.	Director Gerente.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implicación y cumplimiento de algunos de los objetivos y acciones de la Estrategia Agroalimentaria Local. 	5.000 €	2023-2024

LINEA DE VISIÓN 6ª) FOMENTO DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS Y EL LIDERAZGO						
ESTRATEGÍA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	RESPONSABLE	PLAN DE ACCIÓN	RECURSOS	TEMPORALIZACIÓN
E6.1 Identificar las líneas de crecimiento y conocimiento de la plantilla de la organización o subcontratas.	O13. Adaptación de los perfiles de los trabajadores a las necesidades de la organización a través de la planificación formativa.	<p>R20. Mejora en la formación específica de cada recurso humano en relación con las funciones asignadas.</p> <p>R21. Incremento del trabajo en equipo, aumentando el nº de acciones en que están implicados el 80% de la plantilla.</p> <p>R22. Uso del crédito de formación bonificada. (Al menos 3 cursos al año)</p>	Responsable de Administración, Director Gerente y Responsable de Calidad.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan de formación por competencias, desarrollo profesional y gestión de calidad. ▪ Mejora del Plan de Comunicación y distribución de funciones. ▪ Desarrollo de un sistema de propuestas de mejora. ▪ Reestructuración de funciones. 	4.000€ anuales	2023-2024

LINEA DE VISIÓN 7ª) RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

ESTRATEGÍA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	RESPONSABLE	PLAN DE ACCIÓN	RECURSOS	TEMPORALIZACIÓN
E7.1 Incrementar la implicación de MERCAOLID en el contexto social.	O14. En el ámbito social:	R23. Nº de cursos impartidos por el Área de Formación de MERCAOLID.	Todas las Direcciones	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseño de un Plan de Responsabilidad Social Corporativa de MERCAOLID. ▪ Reducción de pobreza y despilfarro alimenticio. ▪ Desarrollo de convenios para fomento de hábitos saludables con agentes involucrados. 	1.000€	2023-2024
	<ul style="list-style-type: none"> - Maximizar acciones dirigidas a personas con riesgo de exclusión. - Maximizar acciones que fomenten hábitos saludables de consumo. - MERCAOLID como entidad que favorece la diversidad y la inclusión. 	R24. Ayudas a organizaciones sin ánimo de lucro, a distintas ONG e instituciones religiosas para reducción de la pobreza, bien facilitando productos o facilitando el contacto con las empresas mayoristas			5.000€	2023-2024
	O15. En el ámbito interno:	R25. Participación activa en la Estrategia Alimentaria Local.	Director Gerente / Responsable de Transparencia.	Incremento de los contenidos del Portal de Transparencia. (Cumplimiento de los ITAS exigidos por el Ayuntamiento de Valladolid).	1.000 € anuales	2023-2024
	<ul style="list-style-type: none"> - Transparencia. - Implicar y buscar alianzas con los Grupos de Interés en RSC. 	R26. Acciones de formación en hábitos saludables a colectivos juveniles.				
		R27. Incremento de los indicadores en el Portal de Transparencia: -Incremento de la información facilitada. -Comunicaciones anuales a la Comisión de Transparencia de la Junta de Castilla y León.				
		R28. Nº de reuniones con clientes y proveedores.				



MATRIZ DAFO

Fecha elaboración: Mayo 2021

Versión nº 1

FORTALEZAS (INTERNAS/*)

Área de influencia – Poder Comercial

- La mayor concentración de empresas mayoristas del sector de productos frescos en Castilla y León, siendo el principal punto de aprovisionamiento del canal tradicional local y su área de influencia.
- Emplazamiento estratégico, con comunicación directa a las principales vías de comunicación terrestre de la región.
- Generación de sinergias empresariales.
- “Vis comercial” acumulativa.

Infraestructuras

- Recinto dotado de excelentes servicios que ofrece seguridad 24 h, sistemas de seguridad pasiva y servicios complementarios como limpieza, separación y recuperación de residuos, mantenimiento...etc.
- Adecuadas instalaciones para la realización de tareas logísticas y reexpedición de mercancías.
- Excelente ubicación.
- Protocolos de Contingencia y Actuación COVID-19.

Equipos Gestores

- Equipo de trabajo con una buena experiencia acumulada y capacidad de adaptación a los cambios producidos en el sector.
- Eficiencia en el uso de recursos.
- Apuesta por la digitalización.

Solvencia – Transparencia

- Solidez financiera y buena salud económica de la Sociedad que permite acometer proyectos de interés.

DEBILIDADES (INTERNAS/-)

Área de influencia – Clientes y cuota de mercado

- Falta de comunicación del valor aportado por el Polígono Alimentario en cuanto a infraestructuras y servicios en contraprestación a las tarifas y precios.
- Escaso grado de influencia comercial hacia algunos sectores: HORECO, Restauración Colectiva, fabricantes de alimentos ...etc
- Excesiva distancia kilométrica de algunos de los núcleos de población más importantes de la región.

Infraestructuras

- Ausencia de disponibilidad de espacio para acometer proyectos de interés.
- Plazo de vigencia de la concesión (50 años), con reversión de instalaciones al Ayuntamiento de Valladolid.
- Concepción de distribución de los espacios comerciales desadaptada a las nuevas exigencias empresariales y dar utilidad comercial a espacios vacíos.
- Modelo de autorizaciones con asignación de módulos a largo plazo y poco flexibles que dificulta la adaptación de infraestructuras a las necesidades de los operadores (unir módulos, ampliar espacios, cambiar de zona...etc). (Reglamentos y Normativa obsoleta).

Factores organizativos

- Gestión más centrada en el corto plazo (tarifas, cobros, reparación de instalaciones, ocupación de espacios...etc), quedando relegados aspectos más estratégicos (Captación de nuevos operadores, diversificación del tipo de empresas, variar la tipología de productos/servicios comercializados, prestación de nuevos servicios...)
- Escasas alternativas a variar las fuentes de ingresos para la Sociedad.
- Plantilla ajustada con excesiva acumulación de tareas por parte de algunos recursos humanos (Dimensionamiento de la plantilla).

Perfil de operador

El perfil y tipología mayoritaria de operador asentado en Mercaolid (mayorista tradicional):

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Transparencia y credibilidad como interlocutor entre clientes y administraciones públicas. ▪ Incorporación de nuevos socios, MERCASA, con importante solvencia técnica y económico financiera. ▪ Empresa socialmente responsable. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Con fuerte desconocimiento de los hábitos de consumo nuevos. ▪ Bajo nivel de colaboración o integración entre operadores. ▪ Excesiva dependencia de la “venta en parada” (venta física en módulo). ▪ Bajo nivel de uso de nuevas tecnologías. ▪ Sector resistente al cambio y las novedades. ▪ Deficiente sistema de gestión de cobros que provoca índices elevados de morosidad. ▪ Bajo desarrollo de una distribución capilar (Atención a domicilio). Básica en una región de gran dimensión territorial. ▪ Excesivo porcentaje de negocios de tipo familiar con falta de reposición generacional. ▪ Tamaño excesivamente pequeño de las empresas en un porcentaje muy elevado (Tipología de pequeña/mediana empresa).
Colectivo de operadores	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Know-How de las empresas asentadas en el Polígono Alimentario tanto en canales de aprovisionamiento y de producto: <ul style="list-style-type: none"> - Operadores logísticos expertos. - Disponen de una oferta de producto bien balanceada entre producto local, nacional e internacional, proporcionando variedad y calidad a los clientes. - Optimizan su función de compra a través de la diversificación e identificación de sus fuentes de suministro. - Magnitud del colectivo: <ul style="list-style-type: none"> ▪ 98 empresas especializadas en el sector alimentario de productos frescos y servicios complementarios. ▪ En torno a 600.000 acceso de vehículos al recinto anualmente. 	



Fecha elaboración: Mayo 2021

Versión nº 1

OPORTUNIDADES (EXTERNAS/*)

AMENAZAS (INTERNAS/-)

Contexto público-territorial y logístico

Contexto público-territorial y logístico

- Desarrollo de las tecnologías de la información y del canal e-commerce.
- Posible desarrollo de un Polígono Agroalimentario al que pueda incorporarse MERCAOLID como pieza del Eje Atlántico. (Proyecto que permitiría intermodalidad).
- Buenas relaciones con la Administración Local y Autonómica que permita la implantación de proyectos.
- Implantación de proyectos de I+D+i, diversificando la oferta de MERCAOLID.
- Demanda creciente de servicios logísticos.
- Aprovechamiento de sinergias de la Red de Mercas.
- Apoyo y Know How de MERCASA.

- Ausencia de espacio para desarrollo de nuevos proyectos de interés.
- Demografía de Castilla y León: Despoblación y pirámide demográfica muy envejecida.
- Contexto económico de crisis (reducción de la capacidad de inversión empresarial, cierre de empresas, reducción de empleo, pérdida de disponibilidades económicas y poder adquisitivo...)
- Burocratización y administrativización de la gestión.
- Excesiva dependencia de una logística terrestre.
- Sector hortofrutícola local de reducido tamaño y poco organizado (desaparición de productores).
- Crisis sanitaria económica y social provocada por el Covid-19

Contexto competitivo-cadena de valor

Productos y sectores

Tipología de negocio

- Desarrollo del sector HORECO y Restauración Colectiva con una alta demanda de producto fresco (Negocios nuevos relacionados con el ocio gastronómico).
- Riqueza gastronómica regional y local (volumen y diversidad).
- Sensibilización con la seguridad alimentaria, la alimentación saludable y productos de proximidad (km 0).
- Innovación en las técnicas de conservación de los alimentos que permitirá la presencia de mayor número productos y orígenes.
- Potencialidad del sector hortofrutícola regional y nacional.

- Modelo de negocio basado exclusivamente en el uso de espacio o instalaciones.
- Distancia entre el valor de los servicios ofrecidos y las tarifas y la competencia de otros Polígonos que ofrecen precio más bajos aunque con un nivel de servicios muy inferior.
- Pérdida del rol estratégico de los Mercas.

Retail	Contexto competitivo-cadena de valor
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollo potencial del modelo de establecimiento especializado. ▪ Importante centro de aprovisionamiento de producto fresco, con un fuerte peso en el valor de la cesta de la compra. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Modelo de negocio cuyos ingresos dependen mayoritariamente de actores cada vez más débiles en la cadena de distribución: el mayorista tradicional. ▪ Producción organizada que prescinde del eslabón mayorista. ▪ Creciente cuota de mercado de la distribución organizada que suele desarrollar cadena de suministro directa con origen. ▪ Canal e-commerce emergente en la cuota de productos frescos. ▪ Sector detallista tradicional enfocado al consumo masivo y precio; y con bajo relevo generacional. ▪ Nuevo tipo de consumidor con baja disponibilidad de tiempo, baja cultura gastronómica y de creciente digitalización. ▪ Horarios inadecuados que dificulta la incorporación de empresas, trabajadores, relaciones con la moderna distribución y el canal HORECO. ▪ Incorporación masiva en el consumo de productos sustitutivos a los productos frescos (lácteos, dulces, elaborados, congelados...etc.). ▪ Tendencia a la concentración empresarial con reducción de competencias.
Consumo	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Polarización, segmentación del consumo y crecimiento de la demanda de productos de mayor calidad. ▪ Polarización de la compra (Compra en supermercado complementada con la realizada en establecimientos de conveniencia, tiendas de proximidad o especialistas). ▪ Los productos frescos como componente esencial de la dieta de los consumidores españoles. ▪ Multiculturalidad: diversidad de orígenes y costumbres de consumo alimentario por la incorporación de poblaciones extranjeras. 	