



Memoria de sostenibilidad

IKEA IBERICA

2011



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

- Acerca de la memoria
- Carta de la directora general de IKEA Ibérica
- IKEA Ibérica. Año 2011 en cifras
- El informe en titulares
- Principales hitos en materia de sostenibilidad
- Estrategia de sostenibilidad
- Gestión de la sostenibilidad
- Planes de acción de sostenibilidad

Compromiso con nuestros EMPLEADOS

- Las personas en IKEA
- Formación y desarrollo
- Prevención de riesgos laborales
- Beneficios sociales
- Comunicación interna
- Clima laboral

Compromiso con nuestros CLIENTES

- Los clientes en IKEA
- Experiencia de compra en IKEA
- Por una forma de vida más sostenible en el hogar

Compromiso con nuestros PROVEEDORES

- Los proveedores de IKEA
- Código de conducta IWAY

Compromiso con el MEDIO AMBIENTE

- Huella de carbono
- Energía
- Transporte de productos
- Transporte de personas
- Residuos
- Agua

Compromiso con la COMUNIDAD LOCAL

- Empresa en crecimiento
- Involucrados con la comunidad

Nuestros socios

Reconocimientos

Indicadores y referencias

Introducción

Acerca de la memoria

Este informe recoge las acciones, resultados y compromisos de IKEA Ibérica en materia de sostenibilidad. Su ámbito de aplicación incluye todas las actividades, tiendas y oficinas centrales de IKEA Ibérica (en adelante IKEA) en España¹. Cuando la información haga referencia a iniciativas a nivel global, utilizaremos Grupo IKEA.

La información incluida corresponde al año comercial 2011 (del 1 de septiembre de 2010 a 31 de agosto de 2011).

¿Cómo leer este informe?

El objetivo de este documento es informar a nuestros clientes, empleados, proveedores y demás grupos de interés, acerca de las acciones y el avance de IKEA en materia de sostenibilidad durante el año comercial 2011 así como de los compromisos y objetivos definidos para los próximos años. El contenido del informe se presenta por cada uno de los principales grupos de interés.

Dentro de cada capítulo la estructura es la siguiente:

- Indicadores: proyectos, resultados y comentarios de las tendencias.
- Nuestros retos para el año 2015.
- En el capítulo de "Indicadores y referencias" se incluyen los principales indicadores, las referencias, su tendencia en los últimos tres años y los objetivos cuantitativos definidos.

¿Quieres saber más?

Puedes encontrar más información sobre sostenibilidad en IKEA en www.IKEA.es/personasyplaneta

Cuéntanos qué te ha parecido

Te animamos a enviar tu valoración y/o preguntas acerca del informe de sostenibilidad a sostenibilidad.ikea.es@ikea.com

Carta de Belén Frau, Directora General de IKEA

Hej!

Es un placer compartir con todos vosotros este nuevo informe de sostenibilidad de IKEA Ibérica. Un informe que incluye nuestros grandes y pequeños avances durante el año 2011 así como los retos para el año 2015.

La visión de IKEA es “crear un mejor día a día para la mayoría de las personas”. Y para conseguirlo nos hemos marcado dos grandes objetivos: ser líderes en la vida en el hogar y garantizar la rentabilidad y un crecimiento sostenible. Si realmente queremos ser la empresa líder en la venta de mobiliario y objetos de decoración para el hogar, el liderazgo social y ambiental no es opcional.

Ser líderes en la vida del hogar significa:

- Inspirar y ofrecer a nuestros clientes soluciones y productos asequibles para vivir su hogar de forma más sostenible. Durante el año 2011, 38 millones de personas visitaron las tiendas IKEA en nuestro país. Tenemos la oportunidad y la responsabilidad de informar, sensibilizar y movilizar a estas personas para ahorrar energía, agua y reducir la cantidad de residuos en sus hogares. Es bueno para el planeta, pero también para sus bolsillos.



- Desarrollar nuestras actividades de forma más eficiente con el menor impacto ambiental. Por ejemplo, en IKEA Ibérica gastamos más de 7 millones de euros en energía y agua al año. Reducir por tanto su consumo, no solo es una buena idea desde el punto de vista ambiental, sino que también nos permite reducir costes operacionales, mejorar la cuenta de resultados y seguir bajando los precios de nuestros productos.
- Y por supuesto, significa crear un mejor día a día para las personas que forman parte de IKEA en nuestro país: nuestros más de 6.000 empleados, nuestros clientes, los 2.258 proveedores españoles y sus empleados y la comunidad local en la que estamos presentes.

Crear un mejor día a día para la mayoría, implica arriesgar, tomar decisiones y a veces, cometer errores. Estamos constantemente aprendiendo cosas nuevas e identificando áreas donde todavía podemos mejorar. Tenemos que asumir la plena responsabilidad de cada impacto y contribuir para que los hogares sean cada vez más sostenibles.

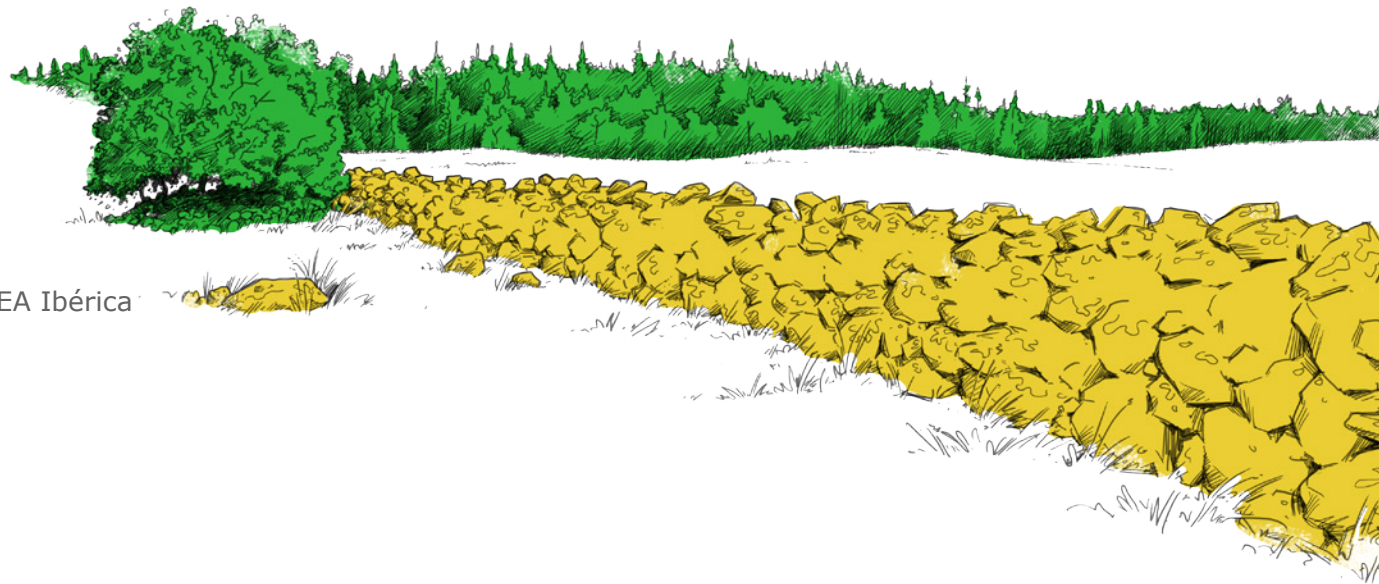
Estoy convencida que IKEA puede contribuir a marcar la diferencia. No somos perfectos, pero estamos en el camino. Un camino que queremos recorrer junto con nuestros empleados, clientes y proveedores.

¡Gracias por compartirlo con nosotros!

Belén Frau

Belén Frau

Directora General de IKEA Ibérica



IKEA Ibérica. Año 2011

Ventas totales

Las ventas fueron de 1.279 millones de euros, un 2,2% más respecto al año 2010. El restaurante y la tienda de alimentación sueca de IKEA facturaron 55,6 millones de euros, 8,2% más que el año anterior.

Visitas a las tiendas IKEA

Las tiendas IKEA en España recibieron 37,9 millones de visitas.

Productos

El surtido de IKEA está formado por 9.500 productos.

Catálogos

Se han distribuido en España 10 millones de catálogos en 5 idiomas (castellano, catalán, gallego, euskera e inglés).

IKEA FAMILY

Las tiendas IKEA tienen 2,7 millones de socios IKEA FAMILY.

Web y medios sociales

La página web de IKEA en España recibió 48 millones de visitas.

En nuestra red social contamos con 60.000 hogares (www.elhogar.de), nuestra cuenta de facebook tiene 110.000 fans, la de twitter 8.500 seguidores y más de 1.000 suscriptores en You tube.

Unidades

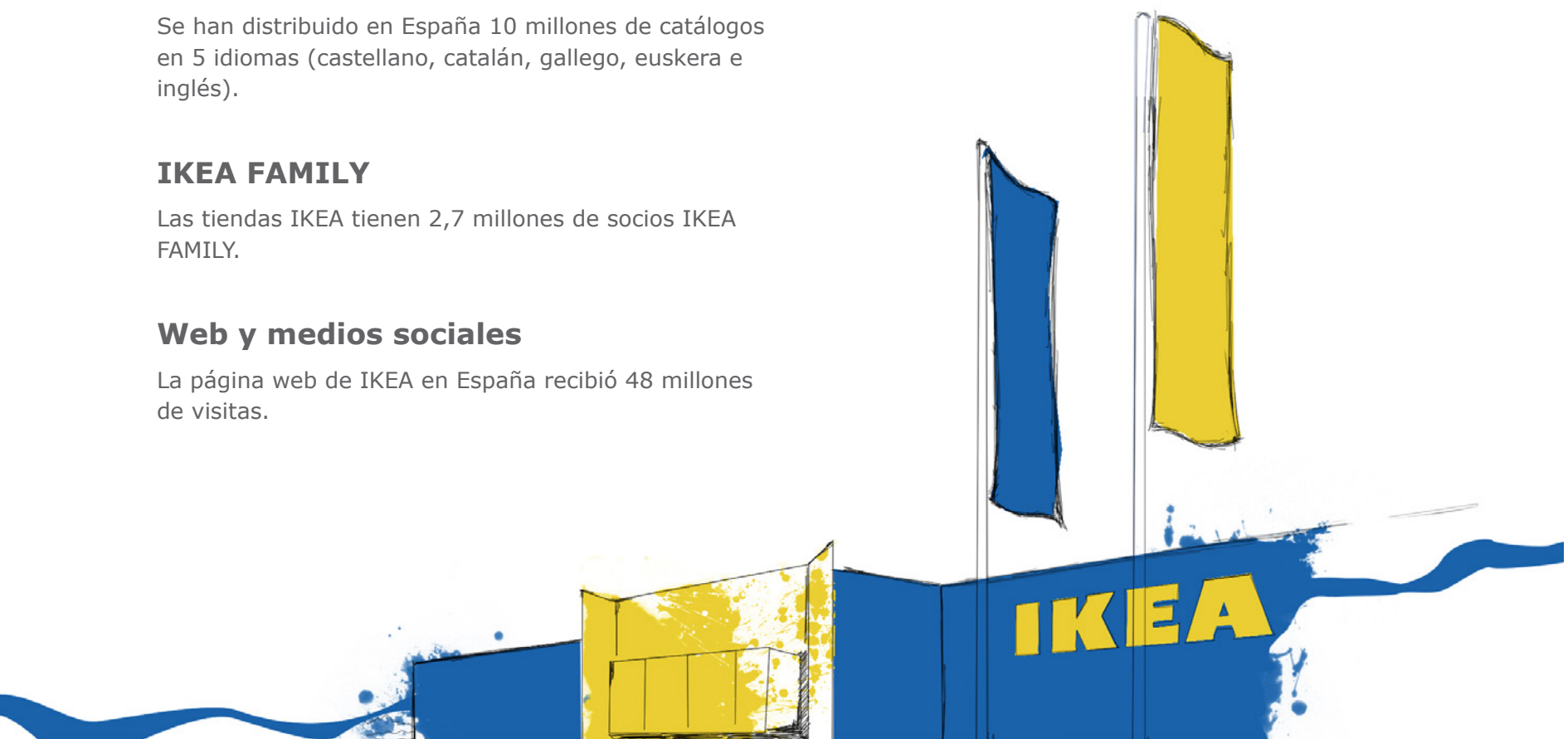
El Grupo IKEA tiene 14 tiendas y 2 centros de distribución en nuestro país.

Empleados

El número de empleados es de 6.762.

Proveedores

IKEA Ibérica compró productos y servicios indirectos a 2.258 proveedores españoles.



El informe en titulares

La sostenibilidad integrada en el día a día

El Comité de Sostenibilidad se ha consolidado como el foro de reflexión, compromiso, actuación e impulso de los principios de sostenibilidad dentro de la compañía. Durante 2011 hemos creado una nueva figura en todas las tiendas, el "owner de sostenibilidad", que como miembro del comité de dirección de la tienda está impulsando, inspirando e influyendo en la integración de la sostenibilidad en el día a día de nuestra actividad.

Más información en la página 15.

80 medidas por la igualdad

Hemos firmado con todos los representantes sindicales nuestro primer plan de igualdad con una duración de 5 años. El plan contempla medidas en los procesos de selección, contratación, promoción, retribución, conciliación de la vida familiar y laboral, la salud y violencia de género. El 62% de la plantilla total y el 48% de las posiciones de mando están ocupadas por mujeres. El comité de dirección y el comité de sostenibilidad están formados por un 63% y 75% de mujeres, respectivamente.

Más información en página 18.

Hemos calculado nuestra huella total de carbono en nuestro país

Las emisiones de gases de efecto invernadero (representadas en CO₂ equivalente) de alcance 1 y 2, que son sobre las que mayor control puede ejercer IKEA, del año 2010 han crecido solo un 24% respecto a 2005, a pesar de multiplicar por 2 la facturación y el número de visitantes y de tiendas en esos 5 años. Hemos conseguido desacoplar la generación de emisiones del crecimiento de la compañía fundamentalmente gracias a las medidas de eficiencia energética implantadas dentro del proyecto *IKEA goes renewable*.

Más información en página 44.

Consumimos menos energía y más limpia

Durante el año 2011 hemos culminado el proyecto *IKEA goes renewable* (IKEA se hace renovable). Hemos reducido 11.795 MWh, lo que equivale a un ahorro anual de más de 1,8 millones de euros en nuestras facturas de energía. Este año, la producción de energía en nuestras instalaciones ha sido de 636.437 kWh, procedente de energía termo-solar y fotovoltaica. En total hemos invertido 7,6 millones de euros en medidas de eficiencia energética y la producción de energía renovable in-situ desde 2007.

Más información en página 46.

Creando un mejor día a día para 42.000 personas

Durante el año 2011, los proyectos sociales y ambientales desarrollados en el entorno de las tiendas en nuestro país, han beneficiado a 42.718 personas, principalmente niños y niñas. Hemos creado un mejor día a día convirtiendo espacios en verdaderos hogares, en lugares prácticos, inspiradores y divertidos. Todos estos proyectos además, han permitido involucrar en su desarrollo a 562 clientes, 341 empleados y 210 familiares de los beneficiados.

Más información en página 55.

Principales hitos en materia de sostenibilidad

1996 – IKEA abre sus puertas en España y lo hace con la bolsa azul reutilizable.

1999 – Primera encuesta de clima laboral: “Opinion poll”. Y primer manual de gestión de residuos: separación en origen de 10 fracciones de residuos.

2000 – Se edita el Código de conducta de IKEA (IWAY) para todos los proveedores, con unos requisitos sociales, ambientales y laborales que deben cumplir.

2001 – Nuevo paquete de beneficios sociales para empleados.

2003 – Se crea el programa “IKEA Colabora” como marco de trabajo para el desarrollo de proyectos sociales y ambientales en el entorno de las tiendas IKEA en España.

2006 – Comienza el proyecto IGR (IKEA goes renewable) para mejorar la eficiencia energética y aumentar el consumo y producción in-situ de energía renovable en nuestras tiendas e instalaciones.

2007 – Nueva estrategia de recursos humanos “pipol estrateyi” con mejoras laborales, salariales y de desarrollo. Todos los coches de empresa en España se sustituyen por modelos híbridos.

2008 – Convenio con la Fundación ONCE para favorecer la integración socio laboral de personas con discapacidad. Primera memoria de sostenibilidad de IKEA en España.

2009 – Lanzamiento de “una TAREA SIN FIN” como plan de información y comunicación a los clientes sobre las mejoras de sostenibilidad en nuestros procesos y productos.

2010 – El 100% de la electricidad consumida por IKEA en España procede de fuentes renovables. Se instala las primeras placas solares fotovoltaicas en IKEA Sevilla y el primer sistema de geotermia en IKEA Jerez.

2011 – Se firma el primer Plan de Igualdad de IKEA Ibérica, que recoge 80 medidas en las áreas de selección, contratación, promoción, retribución, conciliación de la vida familiar y laboral, la salud y violencia de género.

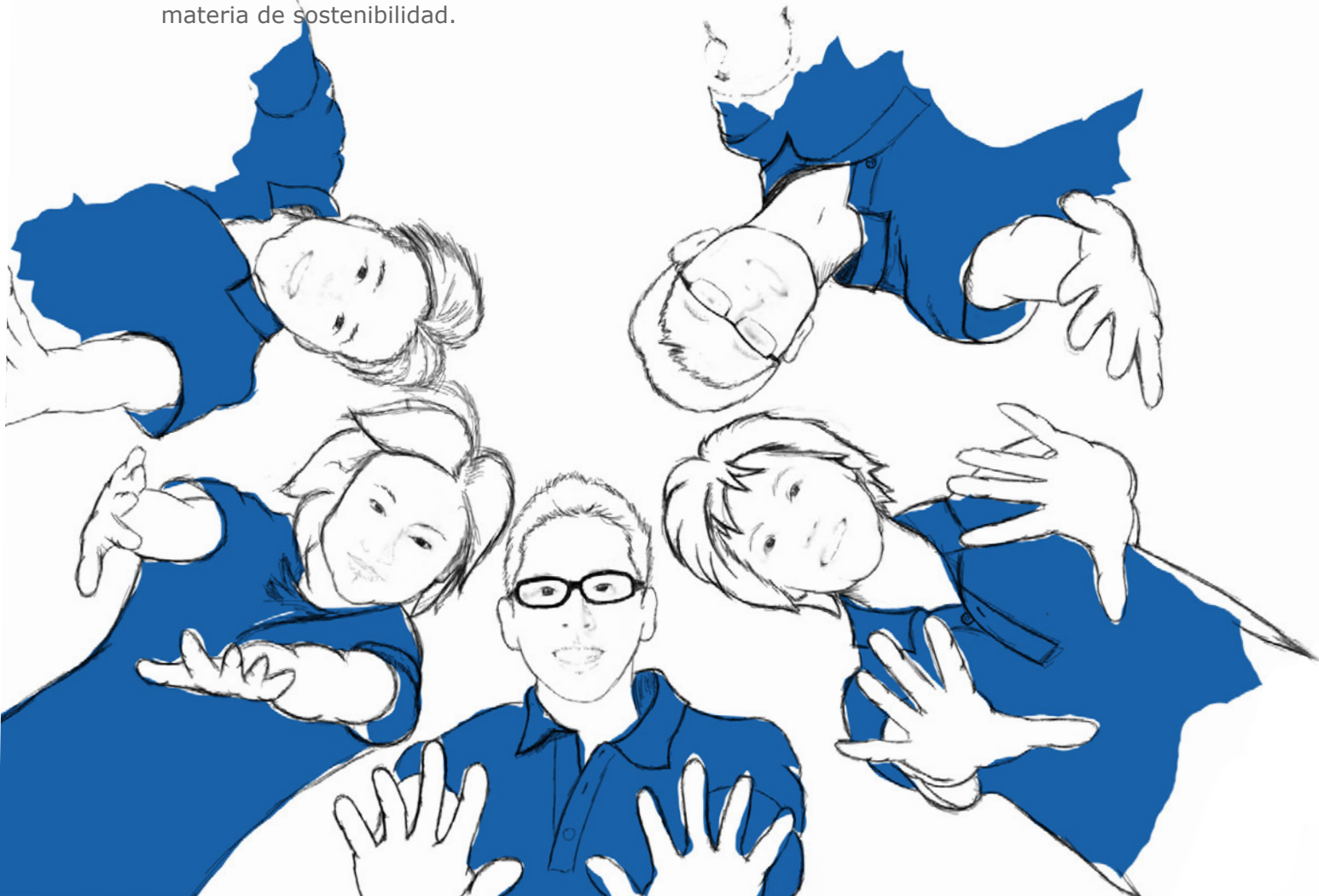


Estrategia de sostenibilidad

La visión, la idea de negocio y la sostenibilidad en IKEA

- La visión de IKEA es crear un mejor día a día para la mayoría de las personas.
- Nuestra idea de negocio es ofrecer una amplia gama de productos para el hogar, funcionales, de buen diseño y a precios asequibles para la mayoría de las personas.
- Ser líderes en el hogar también significa ofrecer e inspirar a nuestros clientes con soluciones y productos asequibles para vivir su hogar de forma más sostenible, desarrollar nuestra actividad de la forma más eficiente con el menor impacto ambiental y crear un mejor día a día para las personas que forman parte de IKEA, nuestros empleados, proveedores y las comunidades en las que estamos presentes.

La sostenibilidad es uno de los cuatro pilares de la estrategia "Growing IKEA together" del Grupo IKEA hasta el año 2015. Queremos que la sostenibilidad esté integrada en el negocio, lo que significa que todas las estrategias y planes de acción de IKEA deben de manera clara y sistemática incluir objetivos y proyectos en materia de sostenibilidad.



La estrategia y objetivos de sostenibilidad del Grupo IKEA para 2015 recoge objetivos específicos en las siguientes 5 áreas de trabajo:

1. Ofrecer una gama de productos más sostenibles.

- 90% del volumen de ventas procederá de productos más sostenibles.
- Todas las materias primas utilizadas serán renovables, reciclables o recicladas.
- Los productos IKEA que consuman energía, serán un 50% más eficiente que lo que eran en 2008.

2. Liderar el movimiento contra el cambio climático.

- Reducir nuestras emisiones de CO₂ de nuestras operaciones, de nuestros proveedores y en el transporte de los clientes a nuestras tiendas, utilizando más eficientemente la energía, y fomentando el consumo de energías renovables.
- Desarrollar y crear productos, soluciones y conocimientos para ayudar a nuestros clientes a vivir de una forma más sostenible reduciendo el consumo de energía y agua, así como la generación de residuos en sus casas.
- Liderar y colaborar en el diseño y desarrollo de métodos y herramientas que permitan a las organizaciones medir mejor su impacto sobre el cambio climático y poder tomar medidas más efectivas.

3. Convertir los residuos en recursos.

- Cero residuos en los vertederos: todos los residuos procedentes de nuestras operaciones serán reciclados y/o aprovechados energéticamente.
- Ayudar y animar a los clientes a reutilizar o reciclar los productos IKEA al final de su vida útil.

4. Reducir nuestra huella de agua.

- Reducir el consumo de agua en nuestras operaciones y en nuestra cadena de suministro.

5. Avanzar en responsabilidad social.

- Alcanzar y mantener más de 700 puntos en la encuesta anual de clima laboral (VOICE) de empleados.
- Todos nuestros proveedores cumplirán con nuestro Código de Conducta (IWAY).
- Los proyectos del Grupo IKEA con la comunidad beneficiarán a más de 100 millones de niños
- Todas las tiendas IKEA definirán su estrategia y plan de acción en materia de acción social.

El informe de sostenibilidad del Grupo IKEA, disponible en www.IKEA.es/personasyplaneta, recoge los resultados y el avance de estos objetivos a nivel global.



Gestión de la sostenibilidad

A partir de esta estrategia del Grupo IKEA de sostenibilidad, cada país desarrolla su propia estrategia en base al contexto, los requerimientos y la situación a nivel nacional y local. En nuestro país, existe un equipo de personas tanto a nivel nacional como a nivel local en cada una de las tiendas e instalaciones de IKEA para integrar los criterios de sostenibilidad en la toma de decisiones y en todos los procesos y actividades.

Organigrama

A nivel nacional, el Comité de Sostenibilidad es el responsable de desarrollar la estrategia, impulsar las acciones y llevar a cabo el seguimiento y evaluación de los principales indicadores de sostenibilidad, recogidos en el cuadro de mando de sostenibilidad. El comité está formado por 8 miembros de los cuales, un 75% son mujeres.

¿Qué es lo que destacarías de IKEA en materia de sostenibilidad en el año 2011?

DANIELLE SEGUIN, subdirectora general

Es un orgullo ver el compromiso en las distintas unidades. La motivación que se crea y la seriedad a la hora de normalizar determinados procesos. Hemos creado esa necesidad de seguir buscando nuevas formas de hacer las cosas – más eficientes, más responsables, más sostenibles

CRISTINA HUMET, directora de comunicación y sostenibilidad.

El 2011 ha supuesto un punto de inflexión en este proceso de integración de la sostenibilidad en IKEA. Las distintas funciones y procesos empiezan a tomar forma a nivel nacional y en cada una de las tiendas: el responsable de sostenibilidad en el equipo de dirección de cada tienda, un comité en cada unidad formado por empleados motivadísimos, definición de responsabilidades, etc. En resumen, la sostenibilidad está presente en reuniones y foros de decisión. Y esto nos permite seguir avanzando.

MERCEDES GUTIERREZ, responsable de sostenibilidad.

Hoy tenemos la base para dar los siguientes grandes pasos. Durante estos últimos 5 años hemos creado las herramientas para medir y ser conscientes de nuestros impactos, definido y puesto en marcha pequeñas y grandes acciones con éxito y lo más importante: lo hemos hecho juntos. Con personas comprometidas que hacen un IKEA más sostenible desde todos las funciones, departamentos, tiendas...

ARTURO GARCIA, director de IKEA Ensache de Vallecas

En las tiendas hemos visto como poco a poco se va produciendo ese cambio de actitud, de manera de pensar por parte de los empleados. Hoy somos más conscientes del impacto que tenemos. Vivimos el día a día buscando y compartiendo las mejores prácticas que nos hacen ser más eficientes y más responsables. Ya casi un hábito el pensar: ¿qué pasaría si lo hiciéramos de otra forma?

GONZALO ANTOÑANZAS, director de recursos humanos

“Una vez más, los valores que compartimos hace que nuestros empleados sean nuestros mejores embajadores. Liderar con el ejemplo sigue siendo la mejor forma de conseguir buenos resultados. Actuar con principios de sostenibilidad es la mejor manera de poner en práctica los valores de IKEA”

ASUNCIÓN ENRILE, directora de expansión

Nuestro reto es que nuestros edificios sean cada vez más eficientes, integrando soluciones más sostenibles, pero también técnica y económicamente viables. Hoy el estándar para las nuevas tiendas es un 20% más eficiente energéticamente. La combinación de nuevas soluciones, como la tecnología LED, y el buen trabajo realizado desde las tiendas en la gestión de la energía en el día a día, nos seguirán dando buenos resultados en este campo.

GABRIELA DIAZ-GUARDAMINO, subdirectora de marketing

En el contexto actual de crisis económica, el consumidor español es más racional que nunca y está interesado en aquellos productos y soluciones que le ayuden a ser más eficiente y ahorrar en su hogar. El hogar es y será uno de los agentes clave para conseguir un futuro más sostenible. Por eso, nuestro próximo reto es asumir a todos los niveles la responsabilidad que suponen los 38 millones de visitantes en las tiendas para sensibilizar y hacer tangible la sostenibilidad al consumidor.

ALESSANDRA GENOVESE, directora de interiorismo

“Queremos inspirar a nuestros clientes con soluciones, consejos y productos llenos de ideas para ahorrar energía, agua y reducir o gestionar mejor los recursos. Es más fácil de lo que parece. Bueno para el cliente, bueno para el planeta.”



A nivel local, para asegurar la integración de la sostenibilidad en el día a día de las tiendas, existe una estructura flexible formada por un comité de sostenibilidad, la figura del **“owner de la sostenibilidad”** y un técnico.

El comité de sostenibilidad local es el responsable de diseñar el plan de acción de la tienda, que luego será aprobado por el consejo local de administración, impulsar las acciones transversales en toda la tienda y hacer el seguimiento y evaluación de los principales ratios ambientales y sociales.

Durante el año 2011, se ha creado una nueva figura en IKEA Ibérica: el “owner de sostenibilidad” en las tiendas.

Es un miembro del equipo de dirección de la tienda y es el responsable de integrar la sostenibilidad en la toma de decisiones a nivel local. Para ello, junto con el resto de departamentos define, impulsa, implementa y evalúa la estrategia y el plan de acción local en materia de sostenibilidad. Actualmente en este rol, contamos con 14 jefes de departamentos (uno en cada tienda) procedentes de diferentes departamentos (recursos humanos, relaciones con el cliente, administración o marketing) lo que contribuye a abordar los retos sociales y ambientales de forma multidisciplinar.

Los técnicos de sostenibilidad desarrollan las acciones, realizan el seguimiento de los indicadores, dan la formación e implementan las acciones de sensibilización para empleados – junto con el departamento de recursos humanos – y para los clientes – junto con los departamentos comerciales en cada una de las tiendas.



Elementos de gestión

Cuadro de mando de sostenibilidad: formado por 14 indicadores, se analiza y evalúa bimestralmente incluyendo la valoración y posicionamiento de cada una de las tiendas.

Auditorías internas de sostenibilidad (revisiones funcionales): es una de las principales herramientas de mejora en materia de sostenibilidad. El equipo nacional de sostenibilidad evalúa 56 cuestiones que van desde los pre-requisitos (cumplimiento de la legislación ambiental) hasta la gestión de proveedores o la promoción de hábitos más sostenibles entre los clientes. Hay dos auditorías no anunciadas cada año. Además, todas las tiendas IKEA tienen que hacer una auto-evaluación en base al cuestionario de esta auditoría, como parte del análisis para el diseño de sus planes de acción locales.

Evaluación de sostenibilidad en todos los comités locales de dirección: cada 6 meses, todas las tiendas celebran sus consejos de administración locales. Los miembros de dichos consejos son directores nacionales

y el objetivo de estos es evaluar los resultados y las acciones de cada tienda. Se analizan los 4 pilares de la estrategia: crecimiento, costes, empleados y sostenibilidad.

Kick off anual de sostenibilidad: los miembros del comité de sostenibilidad junto con los "owners de sostenibilidad" de las tiendas evalúan anualmente los avances, las dificultades, riesgos y oportunidades a nivel local y trabajan en la definición de la estrategia y planes de acción de IKEA en España.

Mercadillo de buenas prácticas en sostenibilidad: En 2011 pusimos en marcha este mercadillo de sostenibilidad para identificar las mejores iniciativas, compartirlas entre todas las tiendas y premiar las mejores prácticas. Una de las mejores herramientas para avanzar es copiar con orgullo lo que otros hacen bien.

Planes de acción de la sostenibilidad

A partir de la estrategia nacional, desarrollamos el plan de negocio a tres años que se traduce en planes anuales de acción. Los proyectos desarrollados durante el año 2011, así como su grado de cumplimiento han sido:

Leyenda.



Proyecto finalizado



≥75% de cumplimiento



≤50% de cumplimiento

1. Sostenibilidad integrada en los procesos y actividades

Queremos que todos los procesos y actividades se gestionen teniendo en cuenta criterios de sostenibilidad económica, ambiental, social y ética.

Integrar la sostenibilidad en todos los niveles de decisión:

- Definición del cuadro de mando de sostenibilidad incluyendo el cálculo de la huella de carbono.
- Revisión, ajuste y aprobación de la estrategia y avances en materia de sostenibilidad en todos los niveles de decisión (Consejo de administración y Comité de dirección).
- Elaboración del manual de las mejores prácticas de las tiendas.

Mejorar la eficiencia energética en un 25% respecto al 2005 e incrementar la utilización y producción de energías renovables:

- Formación sobre eficiencia energética a los técnicos de mantenimiento.
- Instalación de moduladores de frecuencia y utilización de la geotermia (en aquellos proyectos viables en el diseño de tiendas nuevas) para mejorar la eficiencia energética de la climatización.
- Instalación de sensores de movimiento en todas las áreas no comerciales de las tiendas para controlar el consumo de energía asociado con la iluminación.
- Estudio e integración de sistemas de producción de energía renovable en las nuevas tiendas.

2. Hacia una vida más sostenible en el hogar

Queremos ofrecer a nuestros clientes productos diseñados, fabricados y transportados de forma más sostenible así como productos y soluciones que les ayuden a ahorrar energía, agua y recursos, así como a minimizar la cantidad de residuos generados en sus casas.

Sensibilizar a clientes y empleados en hábitos más sostenibles en su día a día:

- Estudio y análisis de los hábitos más sostenibles de los consumidores en sus casas.
- Diseño y desarrollo de acciones concretas para ayudar a los clientes, especialmente a los socios de IKEA FAMILY, a reducir su consumo de energía y agua, así como facilitar la separación de residuos en sus casas.

3. Comunicación con clientes y empleados

Queremos convertir a nuestros clientes, empleados y otros grupos de interés en embajadores IKEA de nuestras acciones sociales y ambientales, haciendo el concepto de sostenibilidad más entendible y visible para todos los grupos de interés.

Los empleados y los consumidores como embajadores de sostenibilidad de IKEA.

- Estudio y análisis en detalle de la percepción de los consumidores sobre sostenibilidad, sobre empresas responsables y sobre la política y acciones en esta materia de IKEA.
- Diseñar programas para involucrar a los empleados (I edición de Embajadores de Sostenibilidad e Ideas con K).
- 100% de los empleados formados en el e-learning de sostenibilidad.
- 100% de los mandos formados en materia de sostenibilidad.

El plan de acción de sostenibilidad para el año 2012 recoge las siguientes acciones:

1. Sostenibilidad integrada en los procesos y actividades

Integración

Todos los directores de tienda y funcionales tendrán entre sus objetivos de desempeño evaluables un objetivo de sostenibilidad.

- Programa de información, formación y sensibilización para los "dueños de sostenibilidad".

Gestión de residuos

- Definición del sistema e identificación de los requerimientos a exigir a los proveedores de servicios para garantizar la trazabilidad de los residuos por la recogida de muebles usados de los clientes.
- Análisis de las posibilidades para la segregación y reciclado / aprovechamiento energético de los residuos orgánicos de las tiendas.
- Código de conducta para proveedores
- Implementar el sistema de gestión del código de conducta con el 100% de los proveedores de IKEA en nuestro país.

Código de conducta para proveedores

- Implantar el sistema de gestión del código, incluyendo el desarrollo sistemático de auditorías a todos los proveedores de riesgo.

Eficiencia energética y energía renovable

- Implantación de la nueva herramienta de gestión y medición de los consumos de energía.

- Mejoras de la eficiencia energética a través de mejorar el aislamiento, los sistemas de detección de incendios y de aire acondicionado.
- Test de iluminación comercial de las tiendas con tecnología LED y otras soluciones altamente eficientes energéticamente.
- Instalación de paneles solares fotovoltaicos en todas las cubiertas y parking exteriores de las tiendas donde sea viable técnica y económicamente.

2. Hacia una vida más sostenible en el hogar

- Seminarios y promociones especiales para ayudar a los socios IKEA FAMILY a reducir el consumo de energía, agua y gestionar los residuos.
- Desarrollo del "hogar más sostenible" como nuevo canal de comunicación e interacción con los clientes en la tienda sobre hábitos más sostenibles en el día a día.
- Integración de los criterios y mensajes de sostenibilidad en las formaciones comerciales (vendedores, decoradores, etc.) para ofrecer a los clientes una solución completa (producto + asesoramiento) sobre cómo ahorrar energía, agua y mejorar la gestión de los residuos en sus casas.

3. Comunicación con clientes y empleados

Clientes

- Desarrollo de un nuevo concepto y estrategia de comunicación para hacer entendible los mensajes de sostenibilidad.

Empleados

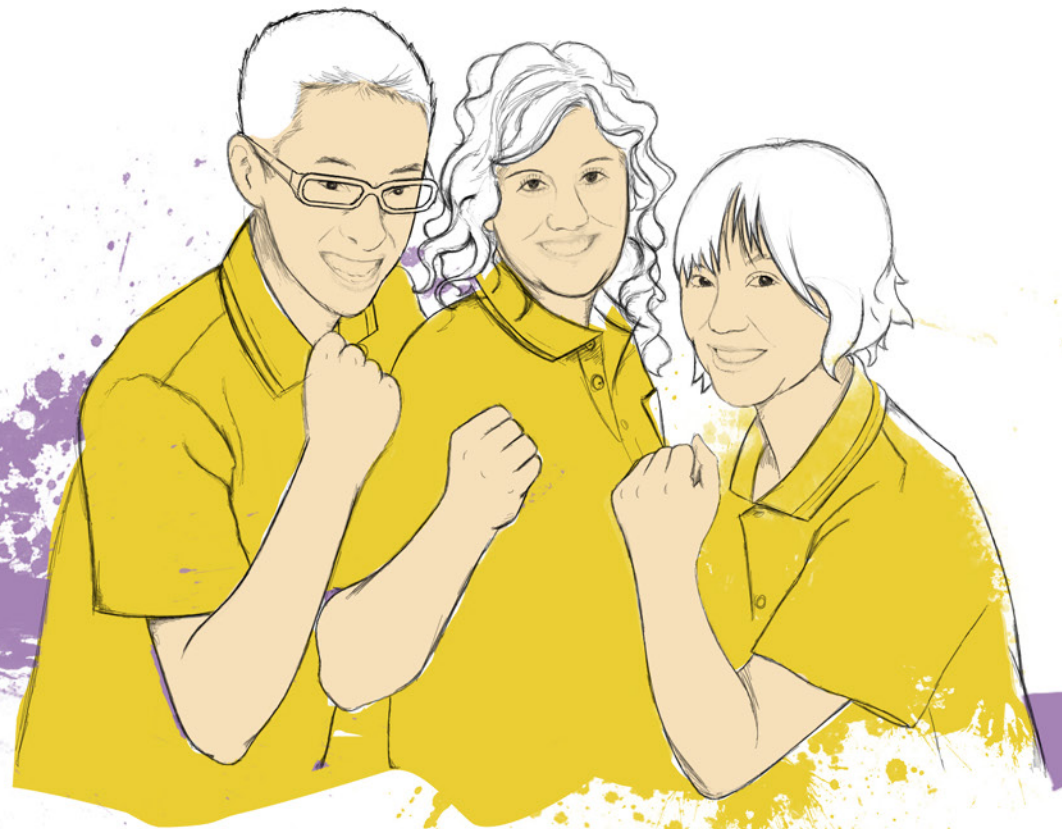
- Definir un nuevo plan anual de información, formación e involucración de sostenibilidad para todos los empleados. II programa de embajadores de sostenibilidad.

Compromiso con nuestros empleados

Nuestro concepto de recursos humanos es "ofrecer a las personas con sentido común la posibilidad de crecer, tanto personal como profesionalmente, asumiendo conjuntamente el compromiso de crear un mejor día a día para nosotros y para nuestros clientes"

En IKEA no sólo queremos cubrir puestos de trabajo: queremos asociarnos con la gente. Queremos trabajar con personas únicas que compartan nuestros valores. Decimos que se necesita un sueño para crear una idea de negocio que tenga éxito. Y se necesitan personas para convertir los sueños en realidad

Nuestro sueño es "Ofrecer un mejor día a día para la mayoría de las personas". En IKEA lo hacemos desde el respeto a la diversidad, la igualdad de oportunidades y el desarrollo del talento.




Las personas en IKEA

En IKEA pensamos que las personas que trabajan en las tiendas son un reflejo de la sociedad en la que se encuentran, de los que son y serán nuestros clientes.

Por eso, elegimos personas que comprenden las expectativas de nuestros clientes, aquellas que se sienten identificadas con nuestras ideas y valores, no sólo en teoría, sino que también estén dispuestas a trabajar para convertirlos en realidad.

Indicador clave	2009	2010	2011
Número de empleados	5.800	6.828	6.762
Gastos de personal (millones de €) ^{NOTA 2}	80,3	126,5	123,7
Mujeres/Hombres (% plantilla)	60/40	61/39	62/38
Mujeres/Hombres en posición de mando (% de mandos)	--	48	48
Índice de integración laboral discapacitados (%)	1,8	2,3	3,02
Extranjeros (% plantilla)	-	9	9
Edad media (años)	--	33	33

El dato total de empleados está referido en realidad al dato del 31 de agosto, que es cuando cerramos nuestro año fiscal. La plantilla media se mantiene y nuestro objetivo es abrir nuevas tiendas en los próximos años, lo que nos permitirá mantener y crear empleo en nuevos mercados. Debido a la ralentización del consumo, se contrataron menos refuerzos de verano que otros años.



En IKEA pensamos que las personas que trabajan en nuestras tiendas tienen que ser un reflejo de la sociedad en la que se encuentran, de los que son y serán nuestros clientes.

La diversidad y la igualdad de oportunidades forman parte de la cultura de IKEA. Nuestra política de recursos humanos está basada en la búsqueda, formación y desarrollo de las personas, apostando por la diversidad como factor diferencial y fundamental que nos hace estar en línea con la realidad social y las necesidades de nuestros clientes.

Mujeres en posiciones de dirección:

63% de los miembros del comité de dirección

75% de los miembros del comité de sostenibilidad

48% de las posiciones totales de mando



En 2011, IKEA firmó con los representantes sindicales su primer Plan de Igualdad, con una duración de cinco años que recoge nuestro compromiso con la diversidad de género. Estamos convencidos que hombres y mujeres, con su diversidad, enriquecen nuestra compañía, generando mejores soluciones, y más creativas. El plan contiene 80 medidas en procesos como la selección, contratación, formación, desarrollo, conciliación de la vida familiar y laboral, retribución, prevención de riesgos laborales y violencia de género.

En el año 2008 se lanzó el programa "I love Integra" orientado a la integración socio-laboral de las personas en riesgo de exclusión social y de personas con discapacidad. Durante el año 2011 se han incorporado 86 nuevos empleados con algún tipo de discapacidad, llegando a la cifra total de 112.

En cuanto a la creación de empleo indirecto, nuestras compras de productos y servicios a centros especiales de empleo durante el mismo año han aumentado en un 70% respecto al año anterior alcanzando un importe equivalente a la integración laboral de 73 personas con discapacidad. Esto ha sido posible gracias a que desde el año 2010 nuestra política de compras establece como requisito obligatorio que, si existe la opción, se incluya como mínimo un centro especial de empleo en el proceso de selección de proveedores.

Nuestros retos para el año 2015

- 50% de las posiciones de mando estarán ocupadas por mujeres
- 5% de personas con discapacidad integradas laboralmente (directa e indirectamente)

Formación y desarrollo “Cuando tú creces, IKEA crece”

En IKEA tenemos la convicción de que las personas de mayor valor están dentro de la empresa. Creemos en el desarrollo del talento y la diversidad, por ello, la formación y el desarrollo de los empleados son dos de las prioridades estratégicas de la compañía para continuar creciendo en los próximos años.



¡Bienvenido!
IKEA®

Tanto a nivel nacional como desde cada tienda se diseñan planes de formación que incluyen aspectos generales de la compañía, competencias técnicas, cultura y valores, etc. Así, por ejemplo, durante el año 2011 se invirtieron 6.500 horas de formación en materia de sostenibilidad, tanto en las sesiones de introducción para empleados en los primeros días de su incorporación en IKEA, como a través del e-learning de sostenibilidad, realizado por el 76% de los empleados el año pasado.

En este año también se ha lanzado la formación Coaching 4U con el objetivo de que el coaching individual sea uno de los principales canales de desarrollo. Es un programa que tiene como objetivo certificar a 17 coaches a través de la ICF (International Coaching Federation). En esta primera etapa se han realizado 505 horas de coaching a 125 empleados, principalmente mandos, para desarrollar sus habilidades como líderes.

Los programas de desarrollo más relevantes dirigidos a empleados con potencial son:

Programa anual VIKING: los empleados adquieren conocimiento de diferentes áreas del negocio, apoyados por un proceso de coaching grupal que busca tanto su desarrollo personal como profesional. Hay tres niveles: para empleados, jefes de sección y jefes de departamento y el objetivo final es que los participantes alcancen un nivel de responsabilidad superior. En 2011, gracias a éste programa, el 100% de las vacantes para la subdirección y dirección de tienda se cubrieron internamente.

Este año hemos puesto en marcha el programa de desarrollo **VIKING PS**, orientado a personas menores de 27 años, para llegar a ser directores de tienda en 3 años. Las personas seleccionadas, 6 este primer año, cuentan con un mentor y un coach individual, que facilita su crecimiento y mejora sus capacidades.

A nivel internacional, el programa **Backpackers**, está dirigido a empleados que se encuentran en sus primeros años de carrera profesional. Los elegidos para participar en este programa trabajan en dos países diferentes durante un año, en proyectos que tocan distintas áreas del negocio, para adquirir una visión más amplia sobre nuestros procesos de negocio y habilidades de liderazgo. Durante 2011, 11 empleados españoles han participado en este proceso, en países como República Checa, Italia, Alemania, Suiza, Suecia, China o EEUU. Al mismo tiempo, 8 empleados de países como Polonia, Reino Unido, Portugal o Suecia han trabajado en IKEA Ibérica.

Hoy, el 46% de los mandos ya tiene su plan de sucesión desarrollado, lo que contribuye al desarrollo y crecimiento profesional dentro de todos los departamentos.

Nuestros retos para el año 2015

- El 65% de los mandos formará y desarrollará a su sucesor para ocupar su posición en 1 o 2 años.
- Seguir invirtiendo en el desarrollo de las personas que trabajan en IKEA con programas y herramientas que permitan a los empleados crecer dentro de la compañía, en nuestro país o en el Grupo IKEA.

Prevención de riesgos laborales

La visión de crear un mejor día a día para nuestros empleados incluye la mejora de las condiciones laborales y la creación de lugares de trabajo seguros y saludables con el fin de conseguir un alto nivel de seguridad y salud en el trabajo.

Además de disponer de un servicio de prevención propio, tenemos la figura del “responsable de prevención de riesgos laborales” en cada una de nuestras tiendas IKEA.

Se trata de una figura básica para la integración de la prevención ya que, entre otras tareas, impulsa la comunicación y la concienciación en prevención, forma e informa a las personas in situ, aplica las políticas del servicio de prevención y revisa periódicamente las condiciones de seguridad y salud en la tienda.

Durante 2011, se ha aprobado una nueva política de prevención de riesgos laborales con los siguientes objetivos:

1. Reducir el número de accidentes.
2. Integrar los principios de prevención en todos los procesos y actividades.
3. Crear y mantener una auténtica cultura de prevención que asegure:
 - Una participación y compromiso con la prevención a todos los niveles,
 - Una comunicación eficaz que motive a los empleados a desarrollar su función con seguridad y,
 - Un sistema de reconocimiento para los empleados que promueva y haga realidad esa cultura de prevención.

Los principales riesgos que nos encontramos son aquellos derivados de la manipulación manual de cargas, golpes por manipulación de objetos, caídas al mismo nivel y accidentes in itinere.

	2008	2009	2010	2011
Número de accidentes	318	284	286 ^{NOTA 4}	267

A lo largo de este último año hemos conseguido reducir un 5,6% el índice de accidentabilidad en nuestras tiendas y centros de trabajo registrando una tendencia positiva en los cuatro últimos años gracias a las medidas puestas en marcha.

Durante el año 2011, un 50% de los accidentes laborales se debieron a los sobre esfuerzos. Por eso, para reducir sensiblemente estas lesiones osteo-musculares, hemos diseñado un plan trienal de mejora ergonómica basado en el estudio de los puestos de trabajo y del análisis de la accidentabilidad. Dicho plan contiene 35 medidas agrupadas en las siguientes cinco áreas: formación, mejoras técnicas, medidas organizativas, comunicación y concienciación. Este plan se está implementando a lo largo del año 2012.

IKEA dispone de un procedimiento de prevención y tratamiento de situaciones de acoso moral, sexual y por razón de género en el trabajo. Además, el sistema de gestión de prevención de riesgos laborales también contempla posibles riesgos psicosociales, incidiendo en medidas preventivas para evitarlos.

Una de las herramientas más importantes en la gestión de la prevención de riesgos laborales en IKEA es la formación. Durante el año 2011 se han impartido más de 1.000 horas de formación en esta materia.

Nuestros retos para el año 2015

- Crear y mantener una cultura de prevención
- Cero accidentes en nuestros centros de trabajo

Beneficios sociales

Durante el año 2011, el importe de la inversión en beneficios sociales para empleados de IKEA en España ha sido de más de 4,5 millones de euros.

Flexibilidad laboral

- Planificación anual de la jornada laboral, que garantiza 2 días de descanso semanal, poco habitual en el sector de la distribución.

Apoyo a la maternidad y a la paternidad

- 2 meses de excedencia por maternidad / paternidad con una remuneración de 350€ al mes.
- Ayuda de 450 € por nacimiento (plus natal).
- Kit de nacimiento de regalo.

Beneficios sociales

- Un 15% de descuento en la compra de productos de IKEA.
- Plan de ahorro o plan de pensiones
- Seguro de Vida.
- Regalo de navidad.

Servicios

- Cantina de empleados, con menús subvencionados por la empresa donde puedes comer por un euro.
- Servicio médico y campañas de salud.
- Parking empleados.
- Café gratuito.
- Acuerdos especiales con terceros tanto de ámbito local como nacional.



Comunicación interna

La comunicación interna en IKEA tiene como objetivo el contribuir al éxito del negocio al garantizar que todos nuestros empleados disponen de la información que necesitan para realizar su trabajo en todo momento. Se trata de promover el diálogo, la participación y el compromiso para crear una comunicación abierta y sin exclusiones.

Estrategia de comunicación interna

- La comunicación debe empezar siempre por nuestros empleados y ellos deben ser los principales embajadores de la marca IKEA.
- Queremos empleados proactivos que busquen la información y que tengan voz y voto. La comunicación no es unidireccional, sino bidireccional.
- Los mandos son nuestro principal canal de comunicación y por ello trabajamos para desarrollar las habilidades necesarias que les permitan liderar a través de la comunicación.
- Ligada totalmente a la estrategia de negocio de la compañía.
- Canales bien definidos y optimizados, que permitan desarrollar un flujo de comunicación efectivo.



Canales de comunicación y diálogo interno

- Los mandos: son la principal clave en la comunicación y diálogo con los empleados.
- IKEA Inside, nuestra web interna, que contiene toda la información que nuestros empleados necesitan para llevar a cabo su trabajo diario.
- Plazas (TV) y tableros de comunicación en las tiendas.
- Revista interna global "Readme".
- Revista nacional "en el aire" elaborada por los propios empleados desde todas las unidades IKEA.
- Boletines en tiendas y newsletters.
- Página web "icoworker" en la que los empleados podrán encontrar información y reflexiones de nuestros empleados acerca de nuestra cultura, nuestros valores y nuestra gente. Además, podrán consultar sus datos personales e información referente a sus nóminas desde cualquier lugar.
- VOICE: encuesta de evaluación de clima laboral, comunicación, identificación de áreas de mejora y puesta en marcha de acciones entre todos los empleados a nivel de sección, departamento y unidad.

Durante 2011, el enfoque de comunicación se centró en involucrar a todos los empleados en la nueva estrategia del Grupo IKEA "Growing IKEA Together" para el año 2015. Para ello, se llevaron a cabo acciones que apoyaban cada uno de sus pilares: crecimiento, consciencia de costes, personas y sostenibilidad. Algunas de las campañas han sido:

15º aniversario

Con motivo del 15 aniversario de IKEA en nuestro país, y con el objetivo de transmitir interna y externamente el espíritu de IKEA, organizamos distintas actividades para principalmente agradecer el trabajo de todos estos años. Una de ellas, fue la grabación de un "libpdub" en el que participaron 130 empleados de IKEA en España.

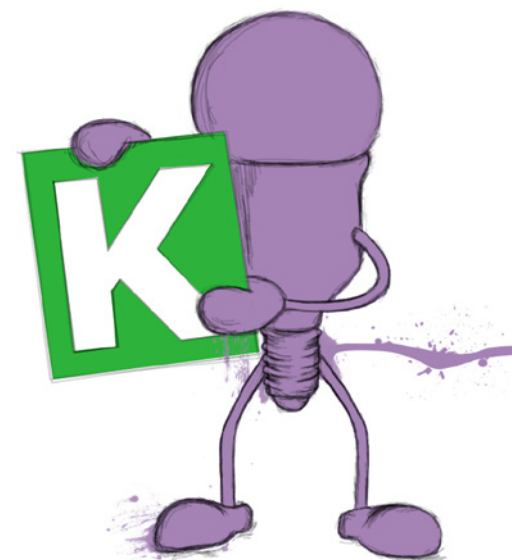
Programa de embajadores

Durante la campaña de peluches del año 2010 se publicaron unas vacantes muy especiales. Buscábamos embajadores de sostenibilidad para poder visitar alguno de los proyectos de UNICEF en África financiados por la Fundación IKEA gracias a esa campaña. 153 empleados presentaron su candidatura. El comité de sostenibilidad eligió a los 6 embajadores de sostenibilidad que viajaron a Etiopía en el mes de mayo para ver en persona el resultado del programa "Escuelas para África". Durante una semana pudieron conocer el trabajo que UNICEF lleva a cabo en la reforma de las escuelas y en el desarrollo de programas educativos, sanitarios así como mejora de las instalaciones de saneamiento y suministro de agua, entre otros. Los 6 embajadores retransmitieron su experiencia vía blog y a su vuelta, visitaron todas las tiendas IKEA en nuestro país para contar su experiencia e involucrar a todos los empleados en la siguiente campaña de los peluches.

Ideas con K

Con el objetivo de dar a conocer lo que IKEA hace en materia de sostenibilidad a nivel interno, el Grupo IKEA editó el libro "Nuestra TAREA SIN FIN", que fue entregado a todos los empleados en todo el mundo. Dicho libro recoge en 9 capítulos la forma en la que IKEA está integrando la sostenibilidad en el negocio, incluyendo entrevistas a proveedores, empleados o clientes sobre diferentes temas ambientales y sociales.

Para invitar a su lectura en España lanzamos el concurso "Ideas con K", por el que distintos equipos de las tiendas fueron respondiendo preguntas on-line durante varias semanas. El premio para el equipo ganador de cada tienda fue una lámpara LED JÄNSJO y los miembros del equipo ganador a nivel nacional recibieron una eco-auditoría sus casas y una tarjeta regalo IKEA de 1.000 euros por persona para, en función del resultado de dicha auditoría, comprar productos que les ayudasen a ahorrar energía, agua y/o mejorar la gestión de sus residuos. En total participaron 110 equipos formados por más de 880 empleados.



Nuestros retos para el año 2015

- 100% de los mandos integran la comunicación como una herramienta en su desarrollo de liderazgo.
- Desarrollo e implantación de nuevos canales de diálogo aprovechando los medios digitales para mejorar la eficiencia en la comunicación interna.

Clima laboral

Anualmente, realizamos la encuesta de clima laboral, llamada VOICE, entre todos los empleados de IKEA para conocer su opinión y nivel de satisfacción en relación a distintos aspectos de su trabajo y de la compañía.

En 2011 el resultado total fue de 728 puntos sobre 1.000 (17 puntos más que el año anterior). Este resultado supone alcanzar el nivel de excelencia, posicionando a nuestro país entre los países con mejor valoración del Grupo IKEA. Sólo tres países del Grupo IKEA, incluido España, han alcanzado éste resultado.

Este resultado está en sintonía con los reconocimientos externos que hemos tenido en el último año: IKEA ha sido reconocida por Great Place to Work 2011 como la mejor empresa para trabajar en el sector de la distribución y la tercera a nivel nacional entre las empresas de más de 1.000 empleados.

Las principales áreas de mejora detectadas en la encuesta de satisfacción han sido:

- Incrementar el conocimiento y la cooperación entre diferentes departamentos.
- Aumentar el sentimiento de compromiso individual en las decisiones que se toman en cada departamento, dado que la cultura de la compañía se centra en la responsabilidad por parte del empleado.

A partir de los resultados de la encuesta de clima laboral, cada unidad y cada departamento diseñan su propio plan de acción y ponen en marcha proyectos para trabajar sobre las áreas de mejora identificadas.

	2009	2010	2011	Objetivo 2015
Nivel de satisfacción de empleados (0-1.000)	687	701	728	>700
Porcentaje de participación de empleados (0-100%)	93,5	97	97	--

Nuestros retos para el año 2015

- El 75% de los mandos alcanzarán resultados superiores al 75% en niveles de liderazgo. Este índice impacta positivamente en el compromiso y la satisfacción de nuestros empleados.
- Mantener el nivel de excelencia en la encuesta de clima (>700 puntos).

Compromiso con nuestros clientes

Nuestra idea de negocio es ofrecer una amplia gama de productos para el hogar, funcionales, de buen diseño y a precios asequibles para la mayoría de las personas.

Nuestro concepto de negocio está basado en la colaboración con el cliente en el proceso de compra. Nosotros hacemos nuestra parte, el cliente hace la suya y ¡juntos ahorramos dinero! Eso significa que no le cobramos por cosas que pueden hacer ellos mismos sin problemas. Este es el motivo por el que en IKEA siempre nos ponemos en el lugar de los clientes, para inspirarles, asesorarles, facilitarles el proceso de compra y mejorar su experiencia de compra y visita a las tiendas IKEA.

Desde IKEA queremos aportar soluciones, productos e ideas gracias a la experiencia, la imaginación, la innovación y sobre todo al conocimiento de las necesidades reales de las personas y familias en sus hogares y en sus diferentes situaciones de vida. Soluciones e ideas que también quieren invitar e involucrar a nuestros clientes a adquirir hábitos más responsables en sus hogares, ya que estos serán un factor clave a la hora de lograr un futuro más sostenible.



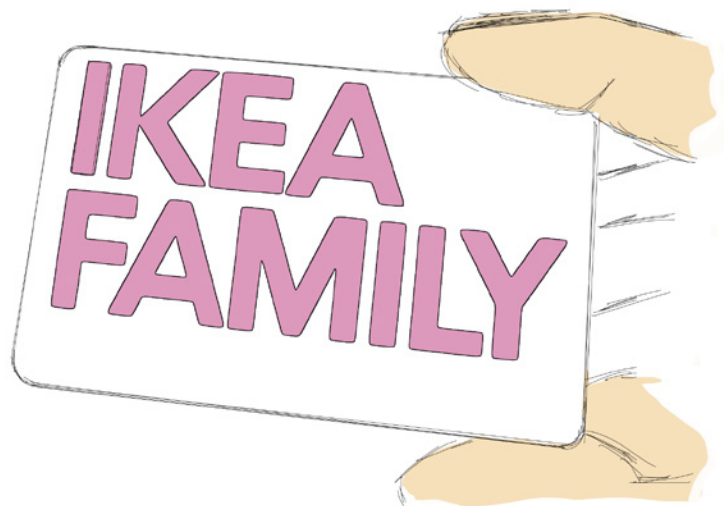
Los clientes de IKEA

La situación económica en nuestro país pasa ahora por momentos difíciles. El sector del mueble y la decoración viene cayendo de forma significativa desde hace unos años. (Desde 2007, las ventas del sector han caído más de un 40%). Hoy en día los clientes siguen teniendo sueños grandes pero bolsillos pequeños. La compra es más racional que nunca y el cliente valora especialmente la relación calidad-precio.

Y es ahí donde IKEA se hace más relevante. En este contexto económico nuestra fórmula es ser más IKEA que nunca, o lo que es lo mismo, ofrecer una amplia gama de productos funcionales, de diseño, calidad, a precios asequibles. Queremos estar cada día más cerca del cliente y para eso tenemos que seguir trabajando para ser más eficientes, innovar, mejorar nuestro transporte, nuestras formas de producción, la eficiencia de nuestros edificios, etc. De esta forma, ahorramos dinero y somos capaces de repercutir ese ahorro en el

precio final que paga el cliente. Y así seguir bajando los precios. Desde 1996, año de nuestra llegada a la Península Ibérica, hemos acumulado un descenso de precios de más de un 35% (sin tener en cuenta el IPC). Queremos ser siempre la mejor opción en cada mercado, acercándonos más a las necesidades y realidades de nuestros clientes.

Y lo hacemos muy especialmente a través del club IKEA FAMILY. Clientes que comparten con nosotros su interés por el hogar y la decoración y a los que queremos involucrar en el compromiso social y ambiental de IKEA. En el año 2011 teníamos un total de 2,7 millones de socios IKEA FAMILY. Creemos que tenemos la capacidad y la responsabilidad, no sólo de ofrecer nuestros productos y soluciones de decoración, sino también de sensibilizar a todos estos clientes, que confían en IKEA, para abordar juntos los retos y contribuir a crear un mejor día a día para todos.



Ventajas de los socios IKEA FAMILY:

- Descuentos y promociones en exclusiva en una selección de productos de la tienda IKEA.
- Hasta un 25% de descuento en toda la colección IKEA FAMILY.
- Newsletters en con todas las novedades y ofertas de IKEA.
- Revista de decoración IKEA FAMILY LIVE gratis disponible en las tiendas IKEA.
- Seminarios, talleres y otros eventos sobre decoración, hogar y hábitos de vida más sostenibles.
- De lunes a viernes, café gratis en nuestro restaurante.

	2009	2010	2011
Facturación (millones de €)	1.159	1.254	1.279
Facturación restaurante y tienda de alimentación sueca (millones de €)	46,4	51,4	55,6
Reducción de precio acumulado en productos (%) NOTA 4	2,18	0,82	1,74
Cuota de mercado (%) ^{NOTA 4}	10,4	13,3	15,6
Visitantes tiendas (millones)	31	36,2	37,9
Socios IKEA FAMILY (millones)	1,3	1,9	2,7
Visitantes web IKEA.es (millones)	19,7	35,9	48
Reclamaciones de clientes	72.572	69.096	66.219
Consultas atendidas (teléfono, chat y mail)	-	-	299.750
Elhogar.de (hogares)	15.000	40.000	60.000
Facebook (fans)	-	-	110.000
Twitter (seguidores)	-	-	8.500
You Tube (suscripciones)	-	-	1.000

Canales de comunicación y dialogo con los clientes

- Catálogo IKEA .
- Web IKEA.es y aplicaciones móviles.
- Tiendas IKEA.
- Área de atención al cliente y contact center.
- Canales IKEA FAMILY: web IKEA FAMILY, revista de decoración IKEA FAMILY LIVE, folleto IKEA FAMILY NOW, newsletter, seminarios y actividades en las tiendas.
- Publicidad on y off line.
- Investigaciones sobre cómo viven los españoles en casa, cómo son las casas, como se organizan, a través de encuestas telefónicas, grupos de trabajo y visita a casas de clientes por todo el país.
- Focus group sobre procesos y actividades en las tiendas IKEA.
- Encuestas anuales de percepción de marca entre consumidores.
- Encuestas semestrales de satisfacción de la experiencia de compra.
- Dialogo y gestión de requerimientos de los clientes a través de los medios sociales de la compañía (www.elhogar.de, facebook, twitter y canal You Tube).

Experiencia de compra en IKEA

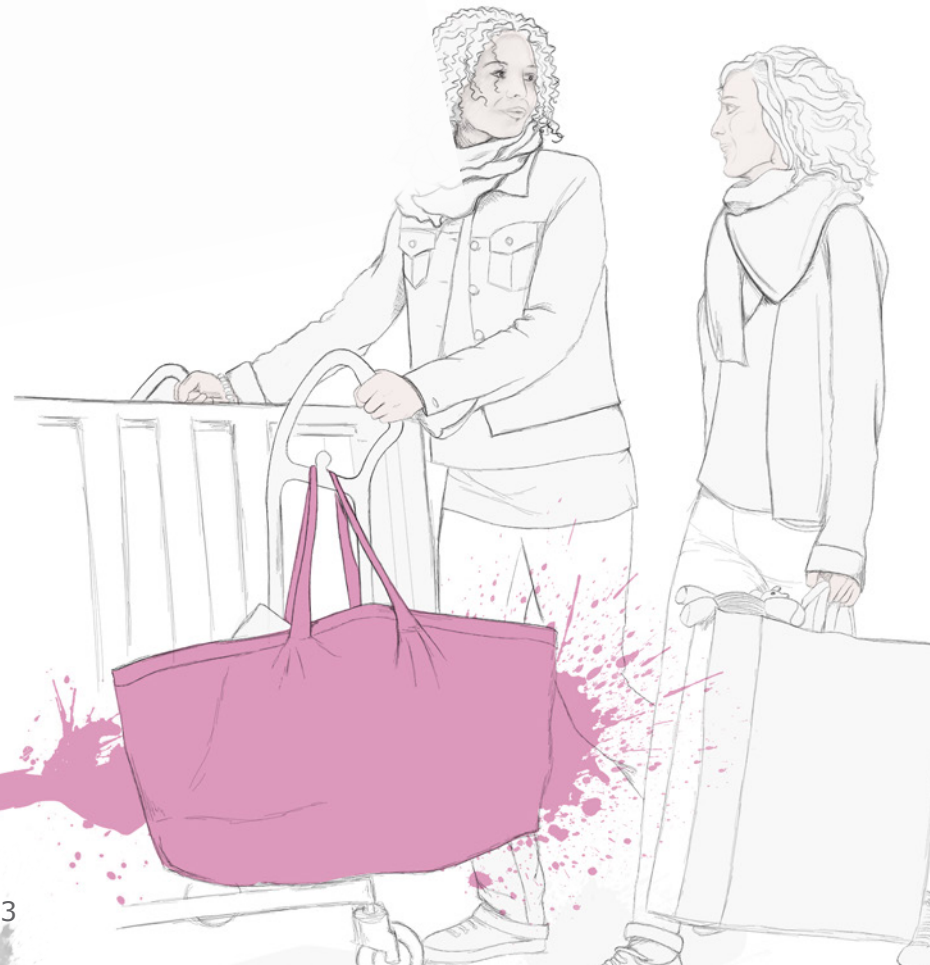
Los clientes son parte muy activa del proceso de compra. Por ello, todos los empleados de IKEA trabajamos activamente para cumplir sus necesidades y expectativas durante todo el proceso (antes, durante y después de visitar una tienda IKEA) para que encuentren lo que buscan de una forma fácil, sencilla, rápida y satisfactoria. Desde las tiendas IKEA trabajamos para que nuestras soluciones de decoración sirvan siempre de fuente de inspiración. Mejoramos los conocimientos y competencias de nuestros empleados para ser los mejores especialistas en decoración del hogar así como los mecanismos de venta y servicios para facilitar la compra a los clientes. Además les proporcionamos un día agradable para toda la familia que proporcione satisfacción inmediata para clientes de todas las edades. Este es el compromiso con nuestros clientes.

3 factores de motivación

- Siempre encuentro algo para mi.
- Mi visita a la tienda IKEA ha merecido la pena.
- Confío en IKEA.

8 expectativas de los clientes

- Es fácil planificar y preparar mi compra.
- Los productos están en la tienda y son fáciles de encontrar.
- Comprar en IKEA es siempre hacer un buen trato.
- Hacer mi parte en el proceso de compra es sencillo y adecuado.
- Encuentro empleados serviciales, informados y competentes cuando necesito.
- La tienda está llena de inspiración y me sorprende con muchas soluciones de decoración para probar.
- Pagar es fácil y rápido.
- Los servicios que se ofrecen me ayudan y ahorran tiempo.
- La experiencia con IKEA es agradable y consistente en cada contacto.
- Si algo va mal yo puedo confiar en IKEA.



Ponemos a disposición de nuestros clientes una oferta de servicios, desde transporte y montaje de muebles hasta espacios gratuitos de juegos para los niños, orientados a facilitar el proceso de compra a nuestros clientes así como hacerles pasar un día familiar divertido en nuestras tiendas. Este año, por ejemplo, hemos recibido y atendido a 30.000 niños y niñas en nuestra sala de juegos SMÅLLAND.

Todas nuestras tiendas disponen de un restaurante y una tienda de alimentación sueca con una oferta variada y asequible de productos y platos para degustar. Durante el año 2011, más de 11 millones de clientes disfrutaron del restaurante e hicieron compras en la tienda de alimentación sueca, lo que supuso 55,6 millones de euros de facturación.

Nuestro objetivo es ofrecer productos de alimentación de calidad a precios bajos, pero no a cualquier precio. Cuando los compramos tenemos en cuenta aspectos de sostenibilidad y trabajamos en todas las fases, desde la granja hasta la tienda IKEA, para ofrecer a nuestros clientes alimentos en los que puedes confiar.

Apoyamos y fomentamos la agricultura ecológica ofreciendo alimentos orgánicos a nuestros clientes. Orgánico significa cultivar sin pesticidas ni fertilizantes químicos. Actualmente tenemos 20 productos orgánicos, como la mermelada, la pasta o el café, en el surtido de la Tienda de Alimentación Sueca. Además también servimos alimentos orgánicos en nuestro restaurante.

	2009 <small>NOTA 5</small>	2010	2011	Objetivo 2015
Productos orgánicos en el surtido de la tienda de alimentación sueca (%)	15	15	12 <small>NOTA 6</small>	15

- **Ingredientes naturales:** En IKEA minimizamos el uso de aditivos sintéticos como por ejemplo ciertos conservantes. Por eso ninguno de los productos alimenticios de IKEA incluye glutamato monosódico (MSG) ni colorantes azoicos, ya que hay estudios que consideran que podrían ser perjudiciales para la salud.
- **Sin grasas trans.** Los ácidos grasos trans se utilizan para endurecer las grasas líquidas y conseguir texturas más crujientes o duras. Se cree que las grasas trans de producción industrial podrían tener un impacto negativo en la salud. Por eso los productos alimenticios de la marca IKEA FOOD no incluyen grasas trans de producción industrial.
- **Certificado UTZ:** café que tiene en cuenta a las personas y al medio ambiente: Todo el café que se vende y se sirve en IKEA tiene certificado UTZ, que significa que se ha producido de forma sostenible y responsable. UTZ Certified es una organización no lucrativa independiente que establece unos estándares responsables para el cultivo y suministro del café. Todo nuestro café se puede rastrear desde la plantación. ¿Quieres saber más? www.utzcertified.org/ikea

- **Bienestar animal:** buen pollo. Apoyamos la cría responsable de animales, desde el nacimiento hasta su sacrificio. Por ello, hemos introducido el primer estándar de bienestar animal en los pollos, junto con Compassion in World Farming (CIWF). Esta norma establece que los pollos deben tener luz natural, objetos para posarse y picotear, balas de paja para que busquen el alimento y más espacio para cada animal. Seguimos desarrollando otros estándares que garanticen el bienestar de animales de granja.
- **Compra responsable de peces.** Todos somos conscientes de que el número de ejemplares de muchas especies de peces está disminuyendo y de que no debemos comprar especies en peligro de extinción. IKEA ha decidido no comprar atún rojo ni mariscos que aparezcan en las listas de IUCN (International Union for Conservation of Nature) y WWF.



Nuestro compromiso con el cliente, los procesos y los servicios se evalúan periódicamente a través de estudios y encuestas de satisfacción. Una de las más importantes es la llamada "Encuesta de Satisfacción del Cliente" (ICSS).

	2009	2010	2011	Objetivo 2015
Nivel de satisfacción de clientes "Compraré en IKEA otra vez" (0-100%)	74	75	77	90
Reclamaciones de clientes (unidades)	72.572	69.096	66.219	--

Durante 2011 hemos mejorado en 2 puntos el nivel de satisfacción de nuestros clientes gracias a la mejora de los procesos y de los servicios que ponemos a su disposición. El número de reclamaciones ha descendido en un 4,3% respecto al ejercicio anterior.

Además, todas las tiendas han cumplido el objetivo de tiempo de espera medio en atención al cliente registrando 6,5 minutos por debajo del objetivo marcado (9 minutos) mejorando notablemente los resultados en los últimos años.

Nuestros retos para el año 2015

- 90% en índice de satisfacción del cliente (encuesta ICSS).

Por una forma de vida más sostenible en el hogar

El hogar es y será cada vez más uno de los agentes clave para lograr un futuro más sostenible. El 25% de la energía producida^{NOTA 7} en España y el 10%^{NOTA 8} de agua disponible se consumen en los hogares. En este sentido, el concepto de corresponsabilidad de IKEA, "IKEA hace su parte, tú haces la tuya, y juntos ahorramos dinero y recursos" sigue siendo igual de válido. El año pasado 38 millones de personas visitaron las tiendas IKEA en España. Esto significa, que no solo tenemos la oportunidad sino también la responsabilidad de sensibilizar, informar e involucrar a nuestros visitantes en adoptar un estilo de vida más eficiente y responsable.

Por este motivo, trabajamos para ofrecer a nuestros clientes soluciones, productos y asesoramiento para ayudarles a reducir su consumo de agua y energía, así como la producción de residuos o su mejor separación y gestión. Además los clientes socios IKEA FAMILY encuentran periódicamente ofertas de productos y soluciones para hacer su hogar más sostenible, incluimos información en los diferentes canales IKEA y realizamos talleres en las tiendas sobre diferentes temáticas vinculadas con la sostenibilidad. Desde el punto de vista comercial, los datos evidencian una tendencia positiva de las preferencias del consumidor hacia productos más eficientes energéticamente como son las soluciones de iluminación de bajo consumo y LED o placas de inducción frente a soluciones de gas o vitrocerámicas.

	2009	2010	2011
Iluminación más eficiente (bajo consumo y soluciones LED) (ud) (% ventas sobre iluminación)	--	43	46
Placas de inducción (% ventas sobre total de placas incluyendo las placas vitrocerámicas y de gas)	11 ^{NOTA 9}	29,1	51,6

Con el objetivo de conocer en profundidad la percepción, las necesidades y las expectativas de nuestros clientes en materia de sostenibilidad y responsabilidad, hemos realizado un amplio estudio ^{NOTA 10} en las áreas de influencia de nuestras tiendas durante el 2011.

Las principales conclusiones fueron:

10% desconoce qué es sostenibilidad

21% lo relaciona con vivir holgadamente (aspecto económico)

69% lo relaciona con reciclar, apagar la luz y cerrar grifos

53% desconfía de los mensajes de las empresas sobre sostenibilidad

54% no es capaz de nombrar ninguna empresa responsable

60% le gustaría recibir consejos e ideas para su día a día para vivir de una forma más sostenible en sus casas

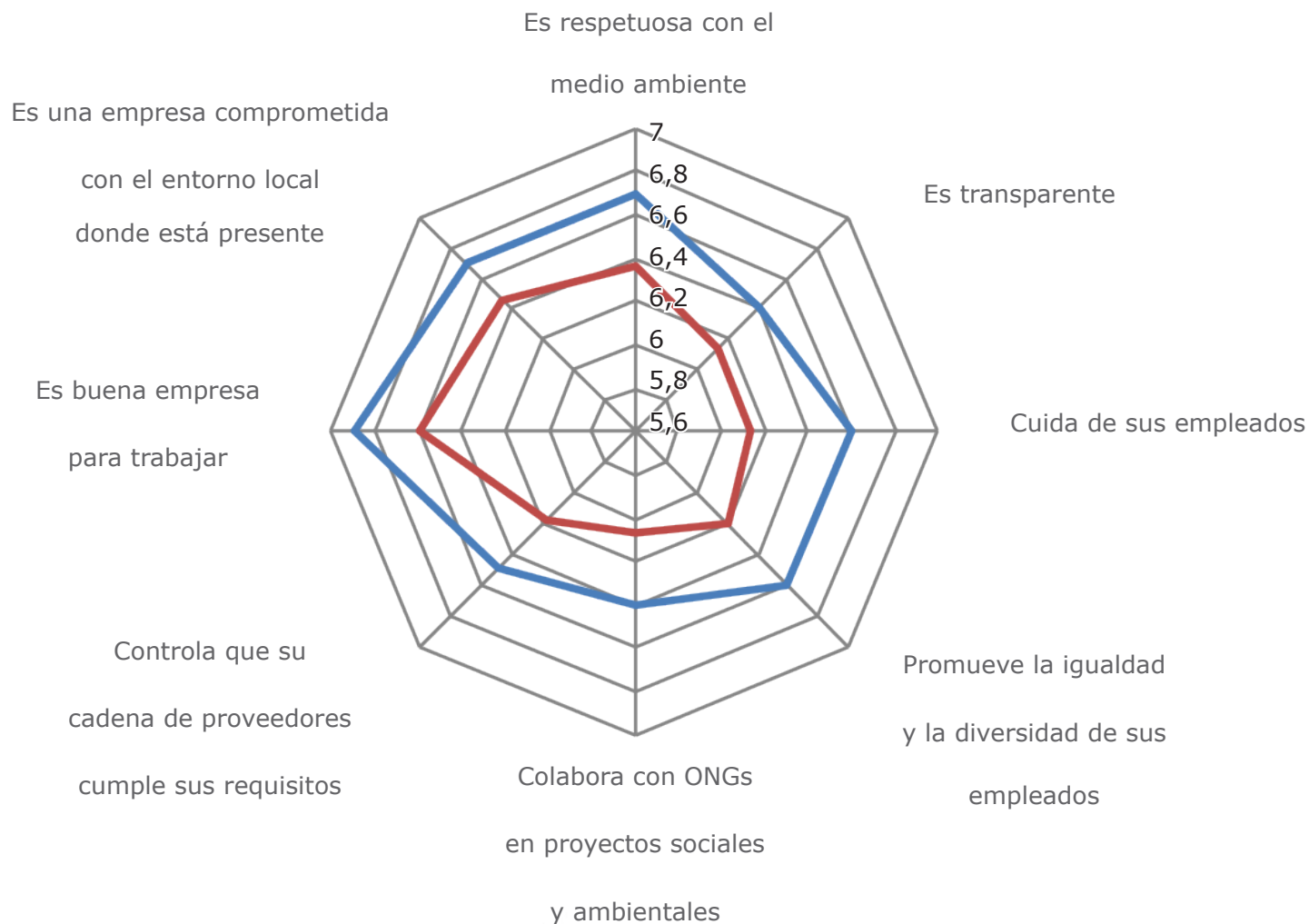
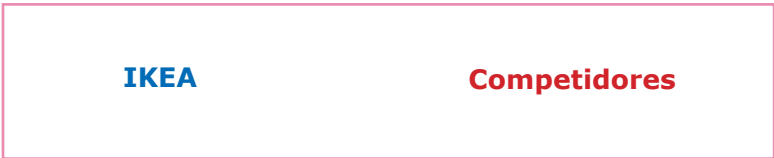
19% no le interesa participar en acciones en materia de sostenibilidad



Las conclusiones de este estudio son la base de la nueva estrategia de comunicación en la que estamos trabajando para informar e involucrar a los consumidores en un estilo de vida más sostenible. Así, una de las primeras acciones ha sido implementar el "hogar sostenible" en el que se presentan las soluciones para ahorrar energía, agua y recursos a través de información y consejos en uno de los ambientes de la tienda.

Durante 2011, se ha implementado en la tienda de IKEA Ensanche de Vallecas como prueba piloto. El objetivo, una vez medida su eficacia y percepción entre los clientes, es implementarla en todas las tiendas de nuestro país.

El último bloque de este estudio tenía como objetivo valorar el compromiso y las acciones de sostenibilidad de IKEA. Según el estudio, un 32% de los consumidores saben que IKEA es activa y responsable con el medio ambiente y las personas, aunque les cuesta nombrar acciones concretas. Los consumidores también valoraron aspectos concretos de IKEA en materia de sostenibilidad y los resultados fueron muy positivos, por encima de los resultados de nuestros principales competidores.



Por otra parte, anualmente y para conocer la percepción de la marca entre los consumidores, llevamos a cabo un estudio llamado "Brand Capital" con el que se evalúan diferentes variables. Una de ellas es el índice de responsabilidad con nuestros empleados, con nuestros proveedores y sus empleados, con el medio ambiente y con la comunidad local en la que estamos presentes. Además, cada dos años evaluamos la percepción respecto a este mismo índice entre los principales líderes de opinión, instituciones y organizaciones no lucrativas.

	2009	2010	2011	Objetivo 2015
Consumidores que afirman positivamente que IKEA demuestra con acciones su responsabilidad (0-100%)	39	41	42	70
Líderes de opinión, organizaciones e instituciones que afirman positivamente que IKEA demuestra con acciones su responsabilidad (0-100%)	42	--NOTA 11	54,5	70

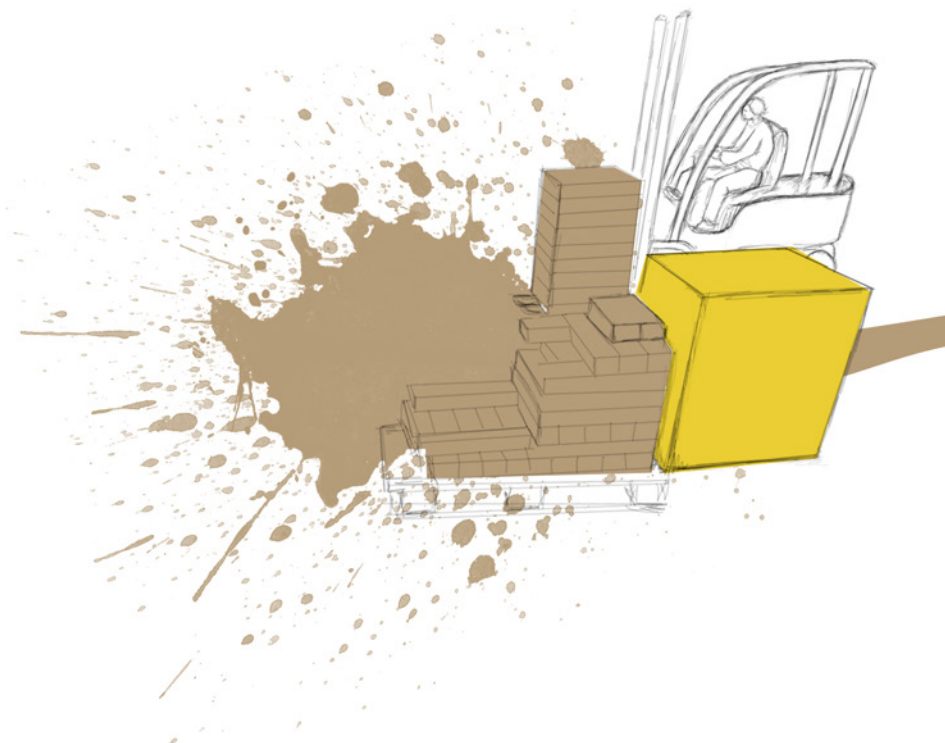
Este año, el índice de percepción de responsabilidad se ha mantenido constante respecto al año anterior. Un 42% de los consumidores en el área de influencia de las tiendas IKEA de nuestro país, está de acuerdo con la afirmación de "IKEA es una empresa que demuestra con acciones su responsabilidad con las personas y el medio ambiente". Un 28% mantienen su valoración neutral, 6% no están de acuerdo con la afirmación y el 24% no tienen información suficiente como para valorarlo.

Nuestros retos para el año 2015

- 70% de nuestros consumidores y los principales líderes de opinión cree que IKEA demuestra con acciones su responsabilidad con las personas y el medio ambiente.

Compromiso con nuestros proveedores

IKEA construye relaciones a largo plazo con los proveedores que comparten los mismos valores y que quieren crecer y desarrollarse con nosotros. Entre esos valores y principios se incluye el compromiso con las personas y el medio ambiente. Nuestro compromiso con ellos es motivarles y apoyarles para ser más responsables e independientes en ésta materia, para que sigan apostando por políticas y prácticas más responsables en el futuro, sin necesitar la presencia y el seguimiento por parte de IKEA.



Los proveedores en IKEA

A nivel global, el Grupo IKEA cuenta con 2.148 proveedores de productos IKEA, de catálogo y de servicios de logística distribuidos por 53 países de todo el mundo, que fabrican productos o prestan servicios para todas las tiendas

IKEA del mundo, incluyendo las de nuestro país. El Grupo IKEA tiene una veintena de proveedores entre España y Portugal, entre ellos los fabricantes de algunos modelos de mesas, estanterías, menaje y colchones. El 80% de la producción de estos suministradores se exporta a otros mercados del Grupo IKEA.

A nivel de país, las unidades y tiendas IKEA compran a proveedores nacionales o locales lo que denominamos productos y servicios indirectos, que son los necesarios para llevar a cabo la actividad diaria (servicio de limpieza, servicios auxiliares, seguridad, gestor de residuos, etc.).

En total, el IKEA Ibérica ha comprado a 2.258 proveedores españoles servicios y productos indirectos por un importe de 161 millones de euros durante el año 2011.

Código de conducta IWAY

La primera condición que solicita IKEA a todos sus proveedores es el respeto al código de conducta de la compañía: **La manera IKEA de comprar (IWAY)**. Este código recoge lo que IKEA espera de sus proveedores en materia laboral, social y ambiental así como lo que los proveedores pueden esperar de IKEA.

Requisitos laborales, sociales y ambientales para proveedores
Cumplir con la legislación nacional y requerimientos administrativos.
Rechazar los trabajos forzados y el trabajo infantil. Acoso, abuso y acciones disciplinarias fuera de la ley. Libertad de Asociación.
Rechazar la discriminación por edad, sexo, nacionalidad y/o raza.
Salario mínimo garantizado y compensación por horas extras.
Entorno de trabajo sano y seguro. Seguro de accidente, equipos de protección individual, formaciones en seguridad y salud en el trabajo. Prevención y planes de evacuación de incendios. Calidad del aire, control del ruido e higiene en las instalaciones.
Responsabilidad sobre gestión de residuos y emisiones al aire, ruido. Consumo de energía y agua. Vertidos al entorno (suelo y agua). Manipulación y tratamiento de productos químicos.



En el año 2011, se decidió extender e implementar el código de conducta y su sistema de gestión a todos los proveedores de IKEA, desde los que fabrican productos IKEA o prestan servicios a nivel global hasta los proveedores de servicios y productos indirectos necesarios para el funcionamiento de nuestras tiendas..

Consideramos proveedores de riesgo aquellos con una facturación superior a 1 millón de euros o cuya actividad y procesos conlleven asociados riesgos sociales, laborales y/o ambientales. La firma del código de conducta de un proveedor significa la realización de auditorías al menos cada dos años para verificar su cumplimiento. Estas se llevan a cabo por parte de especialistas de las Oficinas de Compra del Grupo IKEA y también, en el caso de las auditorías no anunciadas al proveedor, por parte de auditores externos.

Actualmente, el 60% de los proveedores de riesgo ya han firmado el código de conducta. En 2011 hemos auditado ya el 50% del volumen de compras de riesgo, 37 puntos más que el año anterior. En total, 11 proveedores de riesgo han sido ya auditados y solo 1 registró faltas graves que le supondrán dejar de trabajar para IKEA. A fecha de este informe, está activo un nuevo concurso para cambiar a dicho proveedor.

Nuestros retos para el año 2012

- El 100% de los proveedores de materiales y servicios indirectos utilizados en las tiendas IKEA, cumplirán el código de conducta IWAY.

Compromiso con el medio ambiente



Queremos jugar un papel de liderazgo en una sociedad baja en emisiones de gases de efecto invernadero en nuestro país, y conseguirlo a través de ideas inteligentes en todos nuestros procesos: aumentar la tasa de llenado de los camiones que transportan los productos IKEA a las tiendas, minimizar la producción y reducir el volumen de residuos que acaban en el vertedero, reducir el consumo de agua y energía, así como nuestra dependencia del petróleo, o animar a nuestros clientes y a otras organizaciones a reducir sus emisiones de carbono, entre otras.

Huella de carbono

El cálculo de la huella de carbono de una organización sirve para medir el impacto de ésta sobre el cambio climático, midiendo las emisiones de gases de efecto invernadero provocadas, de forma directa o indirecta, por las actividades y procesos de dicha organización. Hemos calculado la huella de carbono de IKEA en nuestro país, incluyendo todas las tiendas existentes, así como los centros de distribución. Conocer el impacto real de nuestras actividades frente al cambio climático, estudiar su evolución y tener información para identificar y definir acciones encaminadas a la reducción de nuestras emisiones. Los datos corresponden al ejercicio fiscal 2010 y para estudiar su evolución hemos tomado como año de referencia, el 2005. La huella se ha calculado en toneladas de CO₂ equivalente (en adelante CO_{2e}) que incluye el dióxido de carbono y todos los gases que producen efecto invernadero (CH₄, N₂O y HFC). No se han tenido en cuenta los SF₆ y PFC porque corresponden a emisiones de procesos industriales que no existen en la actividad de IKEA en nuestro país.

Para realizar el cálculo hemos utilizado los estándares reconocido internacionalmente y desarrollados por el Greenhouse Gas (GHG) Protocol. Según estos estándares las emisiones de gases de efecto invernadero se dividen en 3 niveles de alcance en función del grado de responsabilidad y capacidad de influencia de la organización. Las correspondientes al alcance 1 son las llamadas "emisiones directas", es decir, las generadas por fuentes propiedad de la empresa o controladas por ella y, por tanto, sobre las que tenemos mayor control. Las de alcance 2 son las "emisiones indirectas", que son las derivadas del consumo de electricidad (la utiliza, pero no la generamos). Y por último, las de alcance 3 son "otras indirectas" que se consideran aquellas que son consecuencia de las actividades de la empresa, pero que ocurren en fuentes que no son de su propiedad ni están controladas por la empresa. En el caso de la huella de carbono de IKEA^{NOTA 12}, además del alcance



1 (en el que se han incluido las derivadas de la combustión fija, consumo de gas en las tiendas para su calefacción; la combustión móvil, flota de vehículos propios; y las emisiones fugitivas asociadas a fugas de gas refrigerante en aires acondicionados) y alcance 2 (asociadas a la producción de energía eléctrica), se han incluido también las emisiones correspondientes al alcance 3 (desplazamientos de clientes y empleados, consumibles, gestión de residuos, bienes de equipo, el transporte de mercancías y el servicio de distribución de publicidad).

Hemos diseñado una herramienta que nos va a ayudar a realizar el seguimiento anual de la huella de IKEA en España así como de la huella de cada una de las tiendas, lo que nos permitirá definir acciones más ajustadas a la situación local.

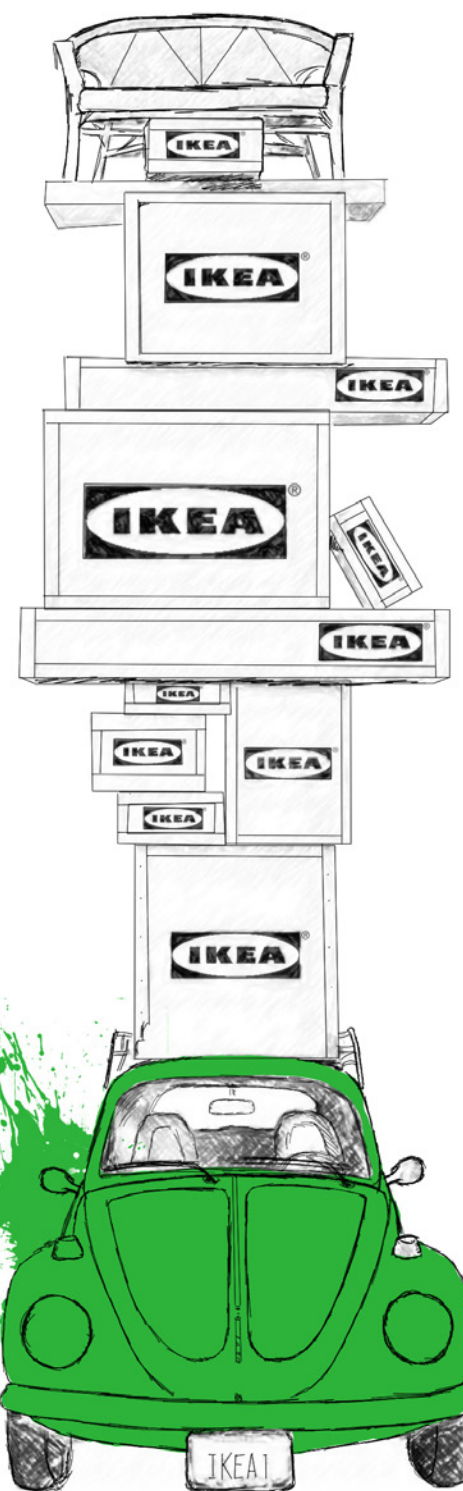
	2005	2010 Total
Alcance 1 (emisiones directas desde fuentes controladas o propiedad de IKEA Ibérica) (TCO _{2e})(<i>unidades comparables</i>)	1.340	1.890 (1.128)
Alcance 2 (emisiones generadas por el consumo de electricidad de los edificios y tiendas IKEA) (TCO _{2e}) (<i>unidades comparables</i>)	15.172	18.524 (10.114)
Alcance 3 (emisiones estimadas basadas en el borrador del <i>Protocol Corporate Value Chain - Accounting & Reporting Standard</i>) (TCO _{2e}) (<i>unidades comparables</i>)	105.073	322.898 (158.220)
Total alcances 1-2-3 (TCO_{2e}) (<i>unidades comparables</i>)	121.585	343.312 (169.462)

Las emisiones de gases de efecto invernadero (representadas en CO₂ equivalente) de alcance 1 y 2, que son sobre las que mayor control puede ejercer IKEA, han crecido en el año 2010 solo un 24% respecto a 2005 (de 16.511 a 20.414 toneladas de CO₂e), a pesar haber duplicado el número de visitantes, la facturación y número de tiendas en 5 años. Esta desaceleración de las emisiones ha sido, principalmente consecuencia de las medidas de eficiencia energética implantadas gracias al proyecto *IKEA goes renewable (IKEA se hace renewable)*. Así, si comparamos las emisiones de alcance 1 y 2 del año 2010 para las tiendas existentes en 2005, vemos como su huella de carbono se ha reducido en un 27%, gracias a estas medidas de ahorro de energía. Esto está en línea con la apuesta de IKEA de invertir en mejorar la eficiencia energética en el diseño de cada nueva tienda, lo que hace que la actividad en ellas genere menos emisiones de CO₂e que la de sus predecesoras.

Con el fin de poder comparar la evolución de las emisiones anualmente, hemos definido el indicador "ratio de emisiones de CO₂e" a través del cual podemos evaluar el crecimiento de la organización en relación con las emisiones directas e indirectas (alcances 1 y 2). Este ratio se mide en toneladas de CO₂e por m³ de producto vendido, dado que es una de las variables que mejor explica el desarrollo del negocio. Así, en 2010 hemos reducido un 39% el ratio de emisiones totales en comparación con 2005 lo que refleja el trabajo de los últimos años en materia de eficiencia energética.

	2005	2010
Ratio emisiones de carbono (kg CO ₂ e/m ³)	23,7	14,6

Las emisiones indirectas de alcance 3 supusieron 322.898 toneladas de CO₂e. El incremento registrado respecto al 2005 de estas otras emisiones indirectas está en consonancia con el crecimiento del número de visitantes (desplazamientos) a nuestras tiendas IKEA, siendo esta junto con el desplazamiento de los empleados y el transporte de mercancías las principales fuentes de emisiones indirectas. Además de estas fuentes, también hemos incluido las entregas a domicilio, el servicio publicitario, la gestión de residuos, los consumibles del restaurante, los bienes de equipo y los consumibles de la oficina, de la limpieza y del mantenimiento. Este es el factor con mayor impacto en la huella de carbono.

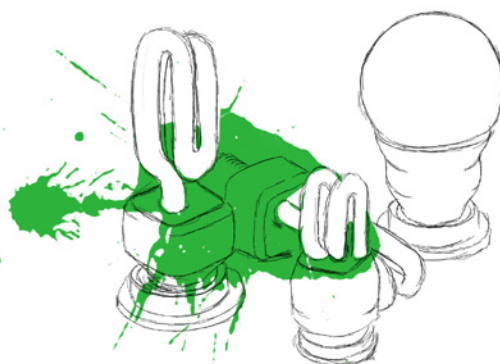


Fuente de emisión		%
Transporte mercancías (tiendas y casa del cliente)		10,6
Tiendas	Combustión fija	0,3
	Gas aire acondicionado	0,2
	Vehículos empresa	0,0
	Consumo energía	4,9
	Transporte empleados	2,8
	Servicio publicitario	1,0
	Gestión residuos	0,7
	Viajes empresa	0,4
	Bienes equipo	0,1
	Consumibles	0,3
Transporte clientes		78,7

En IKEA continuaremos trabajando para reducir las emisiones de los alcances 1 y 2, sobre las que tenemos control más directo. En el caso de las emisiones de alcance 3, empezaremos a estudiar alternativas realistas para mejorar la accesibilidad a las tiendas IKEA alternativas al vehículo particular tanto para clientes como para empleados, como por ejemplo la integración de los vehículos eléctricos.

Nuestros retos para el año 2013

- Definir un objetivo de reducción de emisiones de CO₂ de IKEA en España.



Energía

En el año 2011 se ha culminado el proyecto internacional *IKEA goes renewable* (IKEA se hace renovable). Dicho proyecto tenía dos objetivos: consumir menos energía, siendo un 25% más eficiente energéticamente de lo que éramos en 2005, y que el 100% de la energía consumida proceda de fuentes renovables.

Hoy somos un 17% más eficientes energéticamente que en el año 2005. Hemos reducido nuestro consumo de energía en 11.795 MWh, lo que equivale a un ahorro anual de más de 1,8 millones de euros en nuestras facturas de energía. El ratio de eficiencia energética se mide en kWh por m³ de producto vendido. A pesar de haber reducido nuestro consumo total en un 9%, el ratio para el año 2011 ha sido menor que el registrado en 2010 (23%) debido al menor volumen de productos vendidos.

	2005	2009	2010	2011	Objetivo 2015
Eficiencia energética (kWh/m ³) (unidades comparables)	62	52,4	47,4	50,9 (50,4)	38
Consumo de energía (GWh) (unidades comparables)	75	66,7	66,4	71,1 (68,2)	--

Desde el año 2007, año en el que se inició el proyecto *IKEA goes renewable* (IKEA se hace renovable), hemos invertido un total de 3,7 millones de euros para reducir nuestro consumo de energía en las unidades y tiendas IKEA. Inversión destinada a la instalación de equipos de climatización más eficientes, el cambio de iluminación a soluciones de bajo consumo, la utilización de la energía geotérmica como apoyo a la climatización, la instalación de sensores de movimiento para la iluminación o el control de la temperatura mediante sondas de los niveles de CO₂, entre otras.

Actualmente estamos llevando a cabo, en la nueva tienda IKEA Valladolid, una prueba piloto a nivel mundial de iluminación basada en tecnología LED y sistemas altamente eficientes, que se estiman supongan una reducción del 11% del consumo de electricidad de la tienda.

En materia de energía renovable, nuestro compromiso es consumir energía 100% procedente de fuentes renovables, así como identificar soluciones viables para la producción de energía renovable en nuestras propias instalaciones, tiendas y centros de distribución.

Desde 2010, la energía eléctrica consumida en las tiendas de IKEA en nuestro país (exceptuando Asturias) es 100% renovable.

En cuanto a la producción de energía renovable, todas las nuevas tiendas IKEA se diseñan y construyen incluyendo soluciones técnica y económicamente viables para producir in-situ energía. Hemos invertido 3,97 millones de euros en la instalación de éstos sistemas de producción en los tres últimos años. Durante el año 2011, la producción de energía en nuestras instalaciones ha sido de 636.437 kWh, procedente de energía termo-solar y fotovoltaica.

Nuestros retos para el año 2015

- Mejorar un 10% nuestra eficiencia energética respecto al 2010.
- Incrementar la producción de energía renovable en nuestras instalaciones alcanzando los 8,4 MWp de potencia instalada. Invertiremos 25 millones de euros en instalaciones fotovoltaicas en algunas tiendas y nuestros dos centros de distribución existentes hasta 2013. Debido al nuevo marco regulador del Gobierno hemos replanteado nuestra inversión en producción de energía renovable empezando a estudiar sus posibilidades y viabilidad para auto-consumo de las tiendas.



Transporte de productos



A nivel nacional IKEA mueve al año 1,5 millones de metros cúbicos de productos IKEA. Desde el punto de vista de la logística existen diferentes posibilidades: entrega desde la fábrica del proveedor a los centros de distribución y de éstos a las tiendas o entrega desde el proveedor directamente hasta la tienda. Esta última alternativa es la más eficiente en cuanto a costes y en cuanto a emisiones de CO₂ a la atmosfera.

	2009	2010	2011	Objetivo 2015
Entrega directa desde el proveedor a la tienda (%)	40	48	51	65
Tasa de llenado de los camiones del centro de distribución a la tienda IKEA (%)	58	60	63	65

	Carretera	Carretera y ferrocarril	Carretera y mar
Transporte desde el centro de distribución a las tiendas IKEA	90	--	10
Transporte desde el proveedores a los centros de distribución	58	37	5

La innovación en nuevas soluciones de transporte a través de toda la cadena de valor de IKEA nos permite optimizar el llenado de nuestros camiones y reducir los costes asociados al transporte, distribución y almacenaje de nuestros productos. Es un aspecto importante que nos ayuda a seguir bajando los precios y a minimizar las emisiones de gases de efecto invernadero asociadas al transporte de mercancías.

Durante el año 2010 se puso en marcha el **“Proyecto HM NOW”** (Handling Material NO Wood) de sustitución de todos los palés de madera por palés de cartón. Los palés de cartón solo miden 5 cm de alto, un tercio de lo que miden los palés de madera, por lo que posibilita aumentar el llenado de los contenedores y camiones. Hoy, el 80% de los productos que nos llegan directamente desde los proveedores a las tiendas ya lo hacen con palés de cartón. Durante el año 2011, IKEA en España ha invertido 4,2 millones de euros para modificar toda la estructura de almacenaje en las tiendas existentes, así como en la compra de nueva maquinaria para su manipulación, ya que los palés de cartón son más bajos que los de madera. Los palés de cartón se separan para su reciclaje y/o valorización en el área de separación de residuos de las tiendas IKEA.

Otra de las medidas que estamos llevando a cabo es la utilización de camiones con remolques más altos (2,7 metros de altura en lugar de los clásicos 2,4 metros). Además, estamos probando a incluir medios palés de mercancía en el tercer nivel en los contenedores y camiones cuando las limitaciones de peso lo permitan.

Así, estas medidas han permitido que durante el año 2011, hayamos mejorado la tasa de llenado tres puntos respecto a la registrada el año anterior, alcanzando el 63% de tasa de llenado de los camiones que van a nuestras tiendas IKEA. Esta mejora se traduce en la utilización de 851 camiones menos, lo que supone menos emisiones generadas y un ahorro económico de 648.282 euros que podemos reinvertir en seguir bajando los precios de los productos para nuestros clientes.



Nuestros retos para el año 2015:

- Reducción global en el transporte de mercancías del 20% de las emisiones de CO₂ en el año 2016 comparado con el 2010 (*estimación según parámetros utilizados por GHG Protocol Corporate Value Chain*).
- Implantar el proyecto de palés de cartón en todas las unidades, centros de distribución y proveedores.
- 100% del servicio de transporte de mercancías de la tienda a casa del cliente bajo en emisiones de gases de efecto invernadero.

Transporte de personas

Cuando se planifica una nueva tienda, el acceso a una buena red de transporte público es un aspecto de obligado cumplimiento a la hora de decidir su posible ubicación. IKEA trabaja siempre con las administraciones locales para mejorar las conexiones de redes públicas a las tiendas existentes.

Para facilitar a los clientes el uso del transporte público contamos con un servicio que le permite llevar la compra a su domicilio. Además, en todas nuestras tiendas y páginas web locales, puede encontrar información detallada de todas las alternativas de transporte público existente, para llegar a las tiendas IKEA (líneas de autobuses, metro, tranvía y carril bici).

	2009	2010	2011	Objetivo 2015
Clientes que llegan a la tienda en transporte público (%)	6,4	6,1	6,7	15

Algunas tiendas han llevado a cabo pequeñas acciones en este sentido (IKEA Murcia fomentando el uso del tranvía o IKEA Ensanche de Vallecas poniendo a disposición de los clientes IKEA FAMILY un servicio de alquiler de furgonetas con chofer alimentadas con gas licuado). Hemos decidido, dentro del plan de sostenibilidad 2013-2015, incluir el análisis en profundidad y la definición de una estrategia de movilidad para empleados y clientes, buscando soluciones viables que mejoren la accesibilidad a las tiendas IKEA a través de soluciones alternativas que permitan reducir las emisiones de carbono asociadas al transporte de personas.

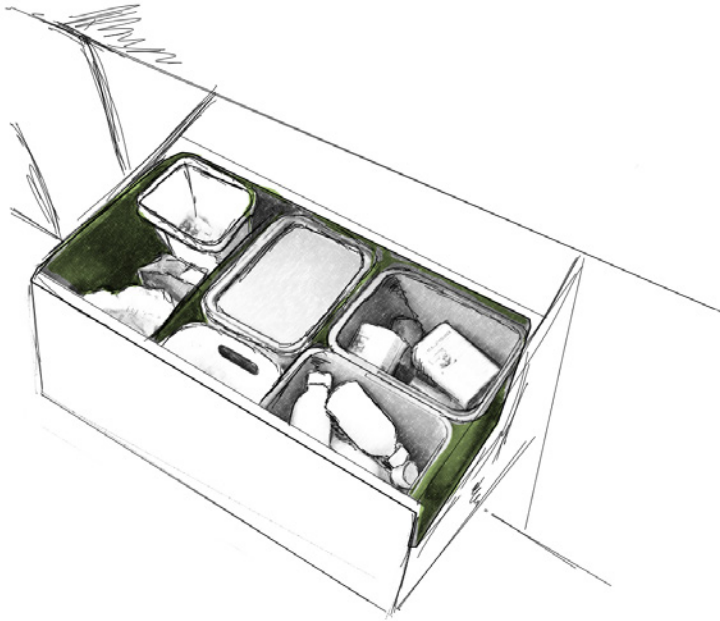
En cuanto a nuestros viajes, durante el año 2010 se lanzó la política "Meet & travel" con dos objetivos: reunirnos más pero viajando menos. Desde entonces, hemos reducido más del 50% los viajes de empresa y hemos aumentado en 36% el uso de nuevas formas de reunión a través de tecnología webex o call-conference que nos permiten reuniones no presenciales desde distintos puntos de nuestro país y de manera simultánea.

Además, por política de nuestra compañía, toda la flota de vehículos de IKEA es un modelo híbrido que consume menos combustible y genera menos emisiones contaminantes.

Nuestros retos para el año 2015:

- Definir la estrategia de accesibilidad a las tiendas IKEA, buscando soluciones más sostenibles para los clientes y empleados.
- Duplicar con respecto a 2010 la utilización de las nuevas tecnologías para conferencias.

Residuos



Economizar recursos es una parte fundamental de la cultura de IKEA y del proceso de desarrollo de nuestros productos. Por eso, nos esforzamos en reducir al mínimo los desechos a lo largo de nuestra cadena de valor. Creemos que convertir los residuos en recursos es un paso importante hacia una sociedad más sostenible. Por eso prevenir, reducir y reciclar los residuos generados por IKEA es parte de nuestra política de sostenibilidad.

Reducir y reutilizar

Cada tienda cuenta con una sección llamada "Oportunidades" dedicada a evaluar y reparar, siempre que sea posible, los productos dañados durante su transporte, almacenamiento o exposición en nuestras tiendas. La recuperación de estos productos permite ponerlos a la venta en esta sección a precios aún más asequibles. De otro modo, habrían sido desechados, generando más residuos.

El porcentaje de recuperación de productos se mantiene constante en los últimos años. Durante el año 2011, esta acción de recuperación ha significado un 10% más en facturación alcanzando los 11 millones de euros en la sección de oportunidades. Nuestro objetivo es alcanzar el 75% de recuperación de productos a través de la mejora continua en procesos y rutinas.

Reciclar

En todas nuestras tiendas disponemos de un área de separación de residuos que nos permite clasificarlos previamente y para, posteriormente, enviarlos a reciclar. Nuestros empleados reciben formación sobre la correcta separación de los residuos que generan en su actividad, por lo que entre todos conseguimos separar un alto porcentaje. Además, invertimos en mejorar y adaptar las necesidades internas en la clasificación y separación de residuos, buscando los equipos más eficientes que nos permitan reducir el volumen de los residuos, lo que significa reducir el número de transportes a las plantas de reciclaje, los costes y las emisiones a la atmosfera.

	2009	2010	2011	Objetivo 2015
Índice de recuperación de productos de exposición o devolución de clientes para su venta en la sección de oportunidades (%)	70,6	70,9	70,4	75
Residuos totales generados en las tiendas cuyo destino es el reciclaje o aprovechamiento energético (%)	86	87	88	100
Residuos separados en origen en las tiendas cuyo destino es el reciclaje o aprovechamiento energético (%)	80	81	80	90



A nivel nacional, los índices de separación en origen y reciclaje / aprovechamiento energético se mantienen constantes respecto al año anterior.

Fracciones de residuos generados (kg)	2009	2010	2011
NO PELIGROSOS	15.317.928	15.212.784 ^{NOTA 13}	18.034.810
Cartón	5.819.023	7.097.761	7.831.901
Papel	119.210	78.266	14.200
Madera tratada	5.355.971	4.380.474	4.032.195
Madera sin tratar	-	848.860	619.120
Metal	564.003	515.273	501.540
Polietileno	417.797	342.970	450.481
Poliestireno	144	304	3.425
Flejes	-	31.590	37.495
Envases	-	600	78.395
Otros plásticos	139.318	146.335	218.741
Cerámica	98.700	75.890 ^{NOTA 14}	203.530
Textil	-	102.179	64.025
Colchones	-	17.300	15.740
Plantas	9.600	35.790	17.690
Vidrio (espejos)	251.033	115.120	196.836
Vidrio (botellas)	-	95.608	73.875
Residuos orgánicos	227.793	145.030	148.097
Aceites vegetales	-	10.013	12.218
Residuos eléctricos y electrónicos	52.124	40.291	43.489
Bombillas bajo consumo	8.388	11.772	6.328
Bombillas incandescentes	-	1.072	3.575
Otros	43.736	27.447	2.786
Basura	2.315.337	1.173.421 ^{NOTA 15}	3.459.128
PELIGROSOS	31.613	15.898	40.529
Pilas	2.848	2.424	6.197
Toners	-	1.966	3.753
Aerosoles	-	112	96
Latas pintura	-	10.444	18.999
Otros	28.765	860	11.484
TOTAL kg/m³ producto vendido	12,09	11,22	10,91

En los últimos tres años se ha reducido la cantidad de residuos generados por producto vendido, medido por metro cúbico. En cifras absolutas se ha registrado un incremento de la cantidad de residuos debido a la apertura de dos nuevas tiendas en nuestro país a finales del 2010. Durante este año, fracciones como la madera han reducido sus cantidades, debido, entre otras causas, a una mayor recuperación de productos en nuestra sección de oportunidades y a la sustitución de palés de madera por palés de cartón, lo que a su vez ha supuesto un incremento de residuos de cartón en nuestras tiendas. Hemos incrementado la segregación de la fracción de envases gracias al trabajo de separación y clasificación que se lleva a cabo en nuestros restaurantes.

En nuestras tiendas también contamos con un punto de reciclaje para que los clientes puedan depositar residuos, como los embalajes, aparatos eléctricos y electrónicos, pilas gastadas y bombillas de bajo consumo, entre otros. En 2011 se ha reformado la mayoría de los puntos de reciclaje para los clientes incluyendo con más fracciones y mejorando la comunicación.

Nuestros retos para el año 2015:

- Cero residuos a los vertederos: todos los residuos procedentes de nuestras operaciones serán reciclados y/o aprovechados energéticamente.
- El 90% de los residuos generados se separarán en origen.
- Ayudar a nuestros clientes y colaboradores a reutilizar o reciclar los productos IKEA.

Agua

El agua es un recurso muy valioso. Por ello, en IKEA trabajamos para reducir al máximo su uso en todas nuestras actividades y en las casas de nuestros clientes a través de soluciones y productos más eficientes en cuanto a consumo de agua (grifos que reducen el consumo entre un 30-50%, lavavajillas y lavadoras).

	2009	2010	2011
Volumen de agua consumida (litros por visitante) (<i>unidades comparables</i>)	4,2	4,0 (3,4)	3,81 (3,3)

Desde el 2005, hemos reducido la huella de agua de cada visitante en las tiendas IKEA en más de un 50%, manteniendo de forma constante reducciones en el consumo de agua año a año. Seguimos evaluando soluciones para ser más eficientes en cuanto al consumo de agua, como la utilización del agua de lluvia o la re-utilización del agua de las pruebas anti-incendio, acciones que en tiendas como las de Alcorcón y Sevilla han significado reducciones del 10% en el consumo de agua por visitante.

Nuestros retos para el año 2015:

- Definir un objetivo de reducción del consumo de agua en base a los nuevos proyectos y alternativas en fase de estudio en algunas tiendas.

Compromiso con nuestra comunidad local

Nuestra visión es crear un mejor día a día para la mayoría de las personas. Una visión que nos hace conscientes del papel que podemos jugar para contribuir al desarrollo de la sociedad a través de nuestra actividad comercial, creando empleo, generando beneficio económico a nuestros proveedores, e invirtiendo parte de nuestros beneficios y conocimientos en la búsqueda de soluciones a los retos sociales y ambientales del entorno en el que operamos.

Una empresa en crecimiento

España es el séptimo país del Grupo IKEA en facturación. En el año 2011, logramos crecer de nuevo a pesar de un contexto económico muy difícil. No somos inmunes a la crisis pero nuestra apuesta por ofrecer soluciones y productos con una buena relación calidad-precio, nuestra estructura de ajuste de costes y tener al cliente siempre presente nos está permitiendo afrontar el descenso de la capacidad de gasto de los hogares y acabar el año creciendo un 2,2% con 1.279 millones de euros de facturación.

El Grupo IKEA reinvierte el 85% de sus beneficios en la apertura de nuevas tiendas y mejora de las existentes. Esto permite contar con una base financiera muy sólida para llevar a cabo grandes inversiones y tener una visión a largo plazo. Durante el año 2011 invertimos 11,6 millones de euros en las tiendas existentes, principalmente para mejorar la experiencia de compra de los clientes y mejorar la eficiencia energética.

Durante el año 2011, IKEA Ibérica compró a 2.258 proveedores españoles, por un importe de 161 millones de euros, productos y servicios indirectos.



Nuestros retos para el año 2020

- Duplicar el número de tiendas, hasta 28, incluyendo 8 centros comerciales con una inversión total de 2500 millones de euros.

Una empresa al lado de la comunidad local

La mayor contribución que podemos hacer a la sociedad se produce cuando las iniciativas y los proyectos están estrechamente vinculados con nuestro negocio de mobiliario y decoración del hogar. Por ello, nos enfocamos en proyectos en los que ponemos en valor lo que tenemos y mejor sabemos hacer: los productos y soluciones IKEA para crear nuevos espacios y nuestro conocimiento y experiencia en la solución de los retos sociales y ambientales.

Es una forma de crear nuevas oportunidades para reforzar los vínculos a nivel local, pero también de estimular la responsabilidad y la participación de nuestros empleados, siendo una buena forma de poner en práctica los propios valores corporativos de IKEA.

En el año 2003, nació IKEA Colabora como marco para la definición y desarrollo de proyectos sociales y ambientales en el entorno de las tiendas IKEA en nuestro país. Dicho marco recoge el ámbito y los mecanismos para desarrollar proyectos nacionales y desde las tiendas IKEA.

Ámbitos de actuación en materia de proyectos con la comunidad

SOCIAL	AMBIENTAL
Niños Niños y niñas desfavorecidos, salud, educación, desarrollo de la infancia.	Cambio Climático Ahorro energético, fuentes de energía renovable, transporte de mercancías y personas.
Alojamiento Personas sin hogar, mobiliario para viviendas en condiciones precarias.	Protección de recursos naturales Sector forestal, gestión de los residuos, gestión del agua.
Emergencias / catástrofes Terremotos, huracanes, incendios, inundaciones, etc.	Educación y concienciación Actividades educativas en escuelas, campañas de concienciación para clientes y consumidores.

Las formulas de colaboración son:

Fondo IKEA Colabora (nacional): donación anual de 90.000 euros para proyectos sociales y ambientales presentados por ONG. Desde su lanzamiento se han evaluado más de 800 proyectos, de los cuales se han financiado 8 con un total de 608.000 euros que han beneficiado, directa o indirectamente a más de 10.000 personas.

El Fondo IKEA Colabora 2011 recayó en la Fundación Tomillo para llevar a cabo el proyecto "Teatro y medio ambiente: los niños construyen su futuro". Consiste en la creación de un espectáculo teatral interactivo y trabajos didácticos en el aula para concienciar y sensibilizar en el consumo responsable a niños y niñas de centros educativos con pocos recursos culturales, educativos y sociales. Un total de 1.500 niños y niñas de primaria de 15 centros educativos de la zona sur de Madrid se verán beneficiados de esta iniciativa.

IKEA Colabora desde las tiendas: todas las tiendas llevan a cabo proyectos y actividades de carácter social y ambiental que promueven la participación e involucración de clientes y empleados, a través de voluntariado.

Desde el punto de vista social, los proyectos desarrollados están principalmente destinados a convertir espacios en verdaderos hogares gracias a los productos IKEA y el trabajo de voluntariado de los empleados de IKEA.

A nivel ambiental, las tiendas IKEA desarrollan acciones de información, formación y sensibilización para clientes, empleados y otros grupos de interés en materias como la lucha contra el cambio climático y la protección de los recursos naturales.

Aportación:

1,4 millones de euros en productos, dinero y voluntariado

2.163 horas de voluntariado y gestión

Logros

78 proyectos sociales y ambientales

9.488 personas beneficiadas directamente

33.230 personas beneficiadas indirectamente

Durante el año 2011, se han creado espacios más funcionales y que contribuyen a crear un mejor día a día para 1.300 niños y niñas con problemas de salud y/o niños y niñas con algún tipo de discapacidad. El resto de proyectos han beneficiado a colectivos en riesgo de exclusión social siendo significativo el número de mujeres entre los mismos. Todos estos proyectos también han permitido beneficiar de forma indirecta a 33.230 personas, principalmente familiares de colectivos beneficiados.

Todos estos proyectos además, han permitido involucrar a empleados, familiares y clientes. Así, 562 clientes, 341 empleados y 210 familiares de los beneficiados han participado activamente en estos proyectos.

Además, iniciativas de carácter social y ambiental llevadas a cabo en las tiendas IKEA han permitido involucrar a miles de sus visitantes. Algunas de las acciones más relevantes han sido:

Campaña de peluches

Desde el año 2003, con la venta de sus peluches, IKEA financia proyectos de Save the Children y UNICEF que favorecen el desarrollo y la educación infantil en diversos países del mundo. Cada año, desde el 1 de noviembre al 5 de enero, IKEA dona un euro por cada peluche vendido a ambas ONG para desarrollar 95 proyectos en 40 países como Albania, Bangladesh, Rusia, Vietnam, Costa de Marfil, Uganda y China, entre otros. La campaña se celebra en las tiendas IKEA de todo el mundo.

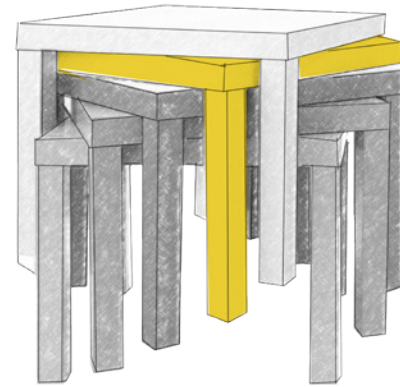
En 2011 el Grupo IKEA ha recaudado 11,4 millones de euros a nivel mundial y 796.325€ a nivel nacional. Desde el inicio de la campaña en el año 2003, se han recaudado a nivel global más de 35,2 millones de euros, lo que ha permitido financiar proyectos que benefician ya a más de 8 millones de niños y niñas.



	2009	2010	2011 <small>NOTA16</small>
Recaudación global (millones de €)	5,1	6,4	11,4
Recaudación en España (€)	347.461	393.408	796.325

Subasta solidaria LACK – 15º aniversario de IKEA en España

Como parte del 15º aniversario de IKEA en nuestro país y del 50º aniversario de UNICEF España, durante el mes de junio de 2011 pusimos en marcha una subasta solidaria de mesas LACK personalizadas por personajes de la cultura española a favor del programa 'Escuelas para África' de UNICEF, Fundación Nelson Mandela y la Sociedad de Hamburgo. Gracias a la colaboración desinteresada de más de 100 personalidades influyentes en nuestro país (deportistas, periodistas, diseñadores, etc.) conseguimos sensibilizar y dar visibilidad a los retos en materia de educación en países en vías de desarrollo. Se recaudaron 6.000€. El programa tiene como objetivos la creación de aulas que garanticen un entorno seguro y protector, en el que los niños y niñas puedan jugar y aprender, el acceso a agua limpia y saneamiento y la mejora de la información sobre higiene, salud y prevención del SIDA.



Crea tu bosque IKEA FAMILY

Coincidiendo con el año internacional de los bosques, IKEA invitó a todos los clientes y empleados a crear su propio Bosque IKEA. Así, en los meses de abril y junio de 2011, IKEA donó 0,10€ a la Fundación + árboles cada vez que los clientes utilizaron su tarjeta IKEA FAMILY en su compra. 562 personas, entre niños y adultos participaron en los talleres de técnicas de reforestación que se celebraron en todas las tiendas durante la campaña. El objetivo es plantar árboles y arbustos autóctonos, con técnicas de silvicultura ecológica, en zonas desfavorecidas y degradadas del territorio en el área de influencia de las tiendas IKEA. Los primeros Bosques IKEA FAMILY se han plantado en Málaga y Zaragoza, participando más de 250 personas, entre clientes socios IKEA FAMILY y empleados.

Emergencia en Lorca (Murcia)

Este año, cabe mencionar la ayuda prestada a los afectados por el terremoto de Lorca (Murcia). IKEA envió 1.400 colchones, 3.600 almohadas, 1.800 mantas y 760 peluches en menos de 24 horas. La tienda IKEA Murcia firmó un convenio de colaboración con el Ayuntamiento de Lorca para ayudar a las familias más afectadas con la donación de 30.000 euros en tarjetas regalo IKEA para hacer más fácil el equipamiento de las nuevas viviendas.

Nuestros socios

IKEA coopera con empresas, asociaciones empresariales, organizaciones no lucrativas- no gubernamentales e instituciones con el fin de desarrollar y reforzar el impacto de nuestro trabajo a nivel social y ambiental.

Pensamos que compartiendo experiencias, conocimientos y aprendiendo de los demás, podemos lograr más de lo que conseguiríamos solos.



IKEA se unió a Forética en 2010 para avanzar en el desarrollo e integración de la sostenibilidad en el día a día a través de herramientas, iniciativas y acciones.



Economistas Sin Fronteras asesora a IKEA en materia de proyectos de carácter social y ambiental que llevamos con la comunidad, haciendo estudios exhaustivos de los proyectos así como realizando el seguimiento y las auditorias de cumplimiento de los proyectos desarrollados a nivel nacional.



IKEA ha desarrollado junto a la Fundación ONCE un programa de integración socio-laboral para promover la accesibilidad total de clientes y empleados a las tiendas IKEA, así como iniciativas para fomentar la integración social de los familiares de empleados que tengan alguna discapacidad.



IKEA colabora activamente con UNICEF desde 1990 y es su principal aliado empresarial en el mundo. En marzo del año pasado, la compañía aumentó hasta 180 millones de dólares su compromiso financiero hasta 2015 con esta entidad. A nivel nacional IKEA desarrolla diferentes campañas de educación y sensibilización junto con UNICEF España para clientes y colaboradores apoyando los proyectos financiados por la Fundación IKEA.



IKEA trabaja con Save the Children desde 1993, año en que la entidad asesoró a la compañía en la elaboración de su Código de Conducta para la prevención del Trabajo Infantil. Desde entonces, ambas organizaciones trabajan juntas en el desarrollo de numerosos proyectos proporcionando a los niños y niñas acceso a una educación de calidad y asegurando su derecho a vivir una infancia segura, saludable y feliz.

Reconocimientos

2008-

Nuestra revista interna "En el Aire" es una de las [Mejores Prácticas en Comunicación Interna según el Observatorio de Comunicación Interna e Identidad Corporativa](#) (Inforpress, la revista Capital Humano y el IE Business School).

2009-

[Mejor Empresa para Trabajar 2009](#) en el sector de la distribución y 5ª empresa en la categoría de más de 1000 empleados, según Great Place to Work Institute España.

Red Life reconoce nuestra iniciativa con clientes y empleados ¡Vive tu Hogar de Forma Sostenible! como una de las [mejores ideas para salvar la naturaleza](#).

2010-

[Mejor Empresa para Trabajar 2010](#) en el sector de la distribución y 3ª empresa en la categoría de más de 1000 empleados, según Great Place to Work Institute España.

Proyecto "Hola Jerez" como [mejor práctica de comunicación con grupos de interés](#). CSR Marketplace 2010.

Proyecto Embajadores IKEA de sostenibilidad como [mejor práctica de gestión de sostenibilidad](#). CSR Marketplace 2010.

[Segunda empresa más ética y transparente](#) en España según el Reputational Institute.

[MERCOSUR 2010](#) reconoce a IKEA como una de las empresas con [mejor reputación en España](#) (posición 13) y a Peter Betzel, Director General, entre los 50 líderes con mejor reputación.

IKEA Jerez reconocida con el [Premio "ACCES"](#), premio que otorga el Ayuntamiento de Jerez por la integración de personas con discapacidad.

2011-

[Mejor Empresa para Trabajar 2011](#) en el sector de la distribución y 3ª empresa en la categoría de más de 1000 empleados, según Great Place to Work Institute España.

[MERCOSUR 2011](#) reconoce a IKEA como una de las empresas con [mejor reputación en España](#) (posición 21) y como [mejor empresa responsable](#).

IKEA es reconocida con el certificado [Top Employer](#), a través del CRF Institute, que identifica a las mejores empresas en el campo de la gestión de los Recursos Humanos.

IKEA Jerez reconocida con el [Premio "UNO"](#), año 2011, premio que otorgan las asociaciones que trabajan en la provincia de Cádiz con personas con discapacidad, a las empresas con [mejores prácticas empleadas con las personas con discapacidad](#).

Premio ["Mejor idea del 2011"](#) de la revista Actualidad Económica – proyecto de geotermia de IKEA Jerez

IKEA Asturias reconocida por el ayuntamiento de Oviedo por su colaboración en el programa ["Adaptabilidad y Empleo"](#), dirigido a colectivos en riesgo de exclusión y financiado por el Fondo Social Europeo (periodo de intervención 2007- 2013).

Indicadores y referencias 2011

IKEA Ibérica

Indicador clave	2009	2010	2011
Número de tiendas (ud)	11	13	14
Centros de distribución (ud)	2	2	2
Cuota de mercado (%)*	10,4	13,3	15,6
Facturación (millones de €)	1.159	1.254	1.279
Facturación IKEA FOOD (millones de €)	46,4	51,4	55,6

Empleados

Indicador clave	2009	2010	2011
Número de empleados en IKEA Ibérica	5.800	6.828	6.762
Gastos de personal (millones de €) ^{NOTA 2}	80,3	126,5	123,7
Índice de integración laboral discapacitados (%)	1,8	2,3	3,02
Mujeres/Hombres (% plantilla)	60/40	61/39	62/38
Mujeres/Hombres en posición de mando (% de mandos)	--	48	48
Edad media (años)	--	33	33
Nacionalidades	67	50	57
Número de accidentes (incluye in itinere)	284	283	267
Índice de satisfacción interno - clima laboral (0- 1000)	687	701	728
Participación de empleados en VOICE (0- 100%)	93,5	97	96

Cientes

Indicador clave	2009	2010	2011
Visitantes tiendas IKEA (millones)	31	36.2	37.9
Socios de IKEA FAMILY (millones)	1.3	1.9	2.7
Visitantes web IKEA.es (millones)	19.7	35.9	48
Cientes de Restaurante y Tienda Sueca de alimentación (millones)	--	--	11
Catálogos distribuidos entre clientes (millones)	8.60	9.2	10
Índice de satisfacción de clientes (0-100%).	74	75	75
Reclamaciones de clientes (unidades)	72.572	69.096	66.219
Consumidores que afirman positivamente que IKEA demuestra con acciones su responsabilidad con las personas y el medio ambiente (0-100%)	39	41	42
Líderes de opinión, organizaciones e instituciones que afirman positivamente que IKEA demuestra con acciones su responsabilidad con las personas y el medio ambiente (0-100%)	42	--	54,5

Proveedores

Indicador clave	2009	2010	2011
Proveedores nacionales de productos y servicios indirectos (ud.)	n.d.	2.707	2.268
Compras a proveedores locales (productos IKEA y servicios indirectos) (millones de €)	n.d.	349	161
Proveedores de riesgo auditados según el código de conducta IWAY (% volumen de compras realizadas)	--	13%	50%

Medio ambiente

Huella de carbono

Indicador clave: Toneladas de Emisiones de CO _{2e}	2005	2010
Alcance 1 (emisiones directas desde fuentes controladas o propiedad de IKEA Ibérica) <i>(unidades comparables)</i>	1.339	1.890 <i>(1.128)</i>
Alcance 2 (emisiones generadas por el consumo de electricidad de los edificios y tiendas IKEA) <i>(unidades comparables)</i>	15.172	16.905 <i>(10.114)</i>
Alcance 3 (emisiones estimadas basadas en el borrador del <i>Protocol Corporate Value Chain - Accounting & Reporting Standard</i>) <i>(unidades comparables)</i>	98.958	322.898 <i>(158.220)</i>
Total alcances 1-2-3	115.469	341.693 <i>(169.462)</i>

Energía y agua

Indicador clave	2005	2009	2010	2011
Eficiencia energética (kWh/m ³) <i>(unidades comparables)</i>	62	52,4	47,4	50,9 <i>(50,4)</i>
Consumo de energía (GWh) <i>(unidades comparables)</i>	75	66,7	66,4	71,1 <i>(68,2)</i>
Volumen de agua consumida (litros por visitante) <i>(unidades comparables)</i>	--	4,2	4,0 <i>(3,4)</i>	3,3 <i>(3,81)</i>

Transporte de mercancías

Indicador clave: ratios eficiencia transporte.	2009	2010	2011	Objetivo 2015
Entrega directa desde el proveedor a la tienda (%)	40	48	51	65
Tasa de llenado de los camiones del centro de distribución a la tienda IKEA (%)	58	60	63	65

Residuos

Indicador clave	2009	2010	2011
Índice de recuperación de productos de exposición o devolución de clientes para su venta en la sección de oportunidades (%)	70,6	70,9	70,4
Residuos segregados en origen (%)	80	81	80
Residuos reciclados y/o aprovechados energéticamente (%)	86	87	88

Comunidad

Indicador clave	2009	2010	2011
Beneficiarios directos e indirectos (ud)	n.d.		42.718
Horas de voluntariado y de gestión	n.d.	n.d.	2.163

Notas

NOTA 1. Las tiendas IKEA en las islas Canarias y Baleares son franquicias independientes que no pertenecen al grupo IKEA.

NOTA 2. La cifra de 2009 corresponde a un periodo de 8 meses. La cifra correspondiente al año 2010 ha sido corregida respecto a la memoria del año anterior.

NOTA 3. En la memoria del año 2010 se registraron 283 , siendo el dato final real 286.v

NOTA 4. Fuente: Euromonitor (% retail value rsp excl. sales tax).

NOTA 5. En el año 2009 se utiliza la anterior versión de la encuesta de satisfacción ICSS, por lo que los resultados no son comparables con los años 2010 y 2011..

NOTA 6. Desde finales del 2011, todos los productos vendidos en la tienda de alimentación sueca han pasado a ser productos de marca IKEA. Por lo tanto, algunos de los productos certificados como orgánicos de otras marcas han desaparecido del surtido. Actualmente estamos desarrollando, bajo marca IKEA más productos orgánicos.

NOTA 7. Informe – Proyecto SECH-SPAHOUSEC Análisis del consumo energético del sector residencial en España. 2011. IDAE.

NOTA 8. Fresh water GEO year book 2003.

NOTA 9. Este dato no está disponible para IKEA en nuestro país, por lo que hemos tomado como referencia el porcentaje para evaluar la tendencia en los últimos tres años.

NOTA 10. Perfil de la muestra: 1570 entrevistas telefónicas. 46% hombres y 54% mujeres. Edad 25 a 65 años. 39% con hijos. 27% solteros independientes. 34% personas conviviendo juntas.

NOTA 11. La auditoría de imagen se hace cada dos años.

NOTA 12. Para realizar el cálculo de la huella de carbono de IKEA, se ha utilizado la norma “Estándar Corporativo de Contabilidad y Reporte”, así como el suplemento orientado al alcance 3 de la cadena de valor corporativa “Calculation Guidance for Implementing the GHG Protocol Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting & Reporting Standard” Esta norma ha sido desarrollada por el World Resources Institute (WRI) y el Consejo Económico Mundial para el Desarrollo Sostenible (World Business Council for Sustainable Development, WBCSD). A la hora de determinar los límites organizacionales de IKEA Ibérica se seleccionó el control operacional total sobre sus instalaciones, incluyendo todas las tiendas existentes y los centros de distribución del grupo IKEA en España.

NOTA 13 ,14, 16. Los datos no coinciden con los presentados en la memoria de sostenibilidad 2010 ya que no se habían consolidado correctamente todas las tiendas existentes al cierre de agosto del 2010.

NOTA 16. Este dato no es comparable con los años anteriores porque con motivo del 21º aniversario de la Declaración Universal de los Derechos del Niño, el Grupo IKEA decidió ampliar la campaña y donó 1€ extra a Unicef y Save the Children por cada producto IKEA de la sección de niños y menús infantiles.

