

MEMORIA DEL TRABAJO DE FIN DE GRADO

**RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA: ANÁLISIS COMPARATIVO EN EL SECTOR
DE LAS GRANDES SUPERFICIES DE ALIMENTACIÓN**

**CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY: COMPARATIVE ANALYSIS IN THE FOOD RETAIL
SECTOR**

Autores: Etherington Fresneda, Luna
González Liria, Kevin
Carrillo Peiró, María Victoria

Tutor: Dr. Ravelo Mesa, Teodoro

GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

FACULTAD DE ECONOMÍA, EMPRESA Y TURISMO

Curso Académico 2020/2021

Convocatoria junio

ÍNDICE DE CONTENIDOS:

1. INTRODUCCIÓN	4
2. MARCO TEÓRICO	5
2.1. EVOLUCIÓN E HISTORIA DE LA RSC	5
2.2. CONCEPTO DE RSC.....	6
2.3. DIMENSIONES DE LA RSC	6
2.3.1 LA PIRÁMIDE DE CARROLL	7
2.3.2. DESARROLLO SOSTENIBLE	7
2.3.3. MODELO DE BROWN Y DACIN	8
2.4. TEORÍAS DE LA RSC.....	9
2.4.1. TEORÍAS INSTRUMENTALES.....	9
2.4.2. TEORÍAS POLÍTICAS.....	9
2.4.3. TEORÍAS INTEGRADORAS.....	10
2.4.4. TEORÍAS ÉTICAS	10
2.5. TEORÍA DE LOS STAKEHOLDERS.....	11
2.5.1. IDENTIFICACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS.....	12
2.6. LA RSC EN EL SECTOR DE LAS GRANDES SUPERFICIES.....	14
3. METODOLOGÍA Y BASE DE DATOS	15
4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	17
5. CONCLUSIONES	27
6. BIBLIOGRAFÍA	30

ÍNDICE DE FIGURAS:

FIGURA 1. PROPUESTA DIMENSIONAL DE LA RSC SEGÚN CARROLL (1991)	7
FIGURA 2. PROPUESTA DESARROLLO SOSTENIBLE	8
FIGURA 3. MODELO DE LOS STAKEHOLDERS DE FREEMAN (1984).....	12

ÍNDICE DE TABLAS:

TABLA 1. RELACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS CON SUS OBJETIVOS EN LA RSC ...	13
TABLA 2. PRINCIPALES CADENAS DE ALIMENTACIÓN EN ESPAÑA.....	16

ÍNDICE DE GRÁFICOS:

GRÁFICO 1. PRINCIPALES CADENAS DE DISTRIBUCIÓN DE ALIMENTACIÓN.....	16
GRÁFICO 2. NÚMERO DE TRABAJADORES POR GÉNERO (EN %).....	18
GRÁFICO 3. NÚMERO DE EMPLEADOS POR TIPO DE CONTRATO (EN %)	19

RESUMEN

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es actualmente uno de los temas que despiertan un mayor interés por parte de la sociedad y por ello, el sector de las grandes superficies de alimentación ha implementado numerosas medidas en materia medioambiental, laboral y social. En este TFG se estudia y analiza el grado de compromiso que tiene el sector de las grandes superficies con la RSC y las estrategias que aplican las principales cadenas de supermercados e hipermercados que operan en el territorio español. Se realiza una comparativa en función de los stakeholders más importantes como son: empleados, medio ambiente, sociedad, proveedores y clientes a partir de los datos e información que proporciona cada una de las empresas.

Palabras clave: Responsabilidad Social Corporativa, supermercado, stakeholder, sector de la alimentación.

ABSTRACT

Corporate Social Responsibility (CSR) is currently one of the issues that arouse the greatest interest in society and for this reason, the department store sector has implemented numerous measures in social, environmental and labour matters.

This TFG studies and analyses the degree of commitment of the department store sector to CSR and the strategies applied by the main supermarket and hypermarket chains operating in Spain. A comparison is made according to the most important stakeholders such as: employees, environment, society, suppliers and customers based on the data and information provided by each of the companies.

Keywords: Corporate Social Responsibility, supermarket, stakeholder, food industry.

1. INTRODUCCIÓN

Cada vez más, las empresas no se centran únicamente en su rentabilidad, sino en la sostenibilidad de su actividad, tanto con el medio ambiente, como con el entorno que les rodea: clientes, proveedores, sociedad, empleados...etc., para poder lograr un éxito empresarial a largo plazo.

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) debe estar entre los objetivos de cualquier empresa, independientemente de su tamaño o sector. Invertir en ello beneficiará no solo a la sociedad, sino también al entorno empresarial que les rodea. Las ganancias a partir de la RSC son numerosas y les afectan a todos, desde el incremento de la demanda de sus clientes, así como la fidelización de estos, hasta la preservación del medio ambiente, la promoción del desarrollo sostenible y los beneficios fiscales que pueden lograr.

Es por ello, que toda empresa que ponga el foco en la Responsabilidad Social Corporativa estará dando importancia no solo a los resultados económicos, sino a los efectos positivos que esto tiene en la sociedad en su conjunto. Por consiguiente, la organización será más atractiva y afectará en las ventas provocando un aumento inmediato de los beneficios.

Nuestra investigación se centra en el sector de las grandes superficies de alimentación por la importancia que estos le dan a las medidas y estrategias de RSC que afectan a cada uno de sus grupos de interés. Además, las grandes cadenas han supuesto un papel fundamental durante la crisis sanitaria y económica en la que nos encontramos a causa del virus COVID-19. Por ello, hemos decidido analizar este sector debido al gran peso que tienen en la sociedad y por el valor y la consideración que le otorgan a lo ético, a la sostenibilidad y a las buenas prácticas.

El objeto principal de este trabajo es analizar el grado de compromiso que tiene el sector de las grandes superficies en cuanto a la RSC y el nivel de medidas que aplican las principales cadenas de supermercados que operan en el territorio español. La memoria de la investigación está estructurada en dos secciones:

- En la primera sección se desarrolla el marco teórico de la RSC, su evolución e historia, la definición del concepto, las dimensiones y teorías más relevantes y la identificación de los grupos de interés, además de sus objetivos en cuanto a la RSC, tanto general como aplicado al sector de las cadenas de alimentación.
- En la segunda parte del trabajo, se realiza un análisis comparativo de las medidas de RSC de las principales cadenas de alimentación dividiéndolos por los stakeholders más importantes (empleados, sociedad, medio ambiente, clientes y proveedores).

2. MARCO TEÓRICO

2.1. EVOLUCIÓN E HISTORIA DE LA RSC

El concepto de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es relativamente reciente, comienza en torno a los años 50 en los Estados Unidos, con el libro “Social Responsibilities of the businessman” de Howard Bowen y la define como “la obligación de estos de perseguir las políticas, tomar las decisiones y seguir la línea de acción que son deseables en función de los objetivos y valores de nuestra sociedad”.

Hay numerosos autores que han apoyado la postura de Bowen, como Keith Davis y Frederick (1960) que consideran que las responsabilidades de las empresas no deben centrarse únicamente en los intereses económicos, sino en buscar la mejora del bienestar de la sociedad.

Otro de los investigadores que siguió esta línea, fue Carroll en 1979 y definió la Responsabilidad Social de los Hombres como “un concepto que comprende expectativas económicas, legales, éticas y discrecionales que la sociedad tiene de las organizaciones en un punto dado del tiempo”.

Milton Friedman (1962) que fue Premio Nobel de Economía expuso en su artículo “Capitalism and Freedom” unas ideas contrarias a las anteriores argumentando que “la única responsabilidad social empresarial es el uso de sus recursos y la implicación en actividades diseñadas para incrementar sus utilidades siempre que permanezcan en las reglas del juego, es decir, la competencia abierta y libre, sin decepción o fraude” y además consideró que todas las teorías relacionadas con la responsabilidad social son esencialmente revolucionarias y tienen como objetivo alterar las bases de una sociedad libre. Todo esto lo reflejó en su popular escrito “The Social Responsibility Of Business Is to Increase Its Profits” publicado en el New York Times.

Autores como Farmer y Hogue (1985) argumentaron que las empresas son socialmente responsables cuando han sido capaces de satisfacer las necesidades de la sociedad sin comprometer las de generaciones futuras, es decir, “con el mínimo coste financiero y social, siendo distribuido equitativamente”.

Es en la década de los 90, cuando el concepto de RSC toma importancia en Europa, siendo aplicado en todos los sectores y ámbitos empresariales. Comienza a desarrollarse y a integrarse a nivel internacional, gracias al desarrollo tecnológico, a la globalización, al crecimiento de la economía, y, por último, a la conciencia que ha ido adquiriendo la sociedad acerca de la ecología y el medio ambiente.

En 2001 la Comisión Europea presenta el Libro Verde en el que define la responsabilidad social como “una integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”.

2.2. CONCEPTO DE RSC

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es uno de los temas que despierta mayor interés hoy en día, tanto en las empresas privadas como en las instituciones públicas, administraciones o universidades. Cada vez son más las organizaciones que buscan el éxito desde un comportamiento responsable, apareciendo, además, la figura de un nuevo consumidor que compra de manera consciente con el medioambiente y la salud.

Son muchas las teorías acerca de la RSC que han ido surgiendo a lo largo de los años, pero no hay una descripción única y aceptada por todos. Autores como Carroll (1999) consideran que existe una amplia ambigüedad y desconcierto en cuanto al concepto de RSC, ya que, depende en gran medida de las diferentes percepciones que se tengan y de los ámbitos en los que se aplique. Por este motivo, consideramos que la definición más acertada y adaptada a los tiempos actuales, es la que proporciona el Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa: “Es una forma de dirigir las empresas basado en la gestión de los impactos que su actividad genera sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medio ambiente y sobre la sociedad en general”.

La RSC es una mezcla de aspectos legales, éticos, morales y medio ambientales, tanto nacionales como internacionales y aunque exista cierta normativa para su regulación, no es una decisión impuesta sino voluntaria. Las empresas no solo buscan maximizar sus ganancias económicas y su rentabilidad, ya que, también quieren contribuir al bienestar de la sociedad, y esto se convierte en un aspecto diferenciador con los competidores. Además, le proporciona una mejora en la imagen corporativa, mejor posicionamiento en el mercado, fidelización de los clientes y atracción de nuevos consumidores.

Es un proceso sistemático y personalizado, ya que, se adapta e implementa de manera diferente en cada una de las empresas o administraciones según su actividad, tamaño o naturaleza.

Es conveniente destacar la diferencia entre Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y Responsabilidad Social Empresarial (RSE), ya que, es bastante sutil. Ambos conceptos tienen normas y preceptos comunes, e incluso en algunos casos, se utiliza la misma definición, pero difieren en que la RSC se aplica en todas las organizaciones, sin importar su naturaleza, sector o ámbito, en cambio, la RSE solo se centra en las empresas y su actividad.

2.3. DIMENSIONES DE LA RSC

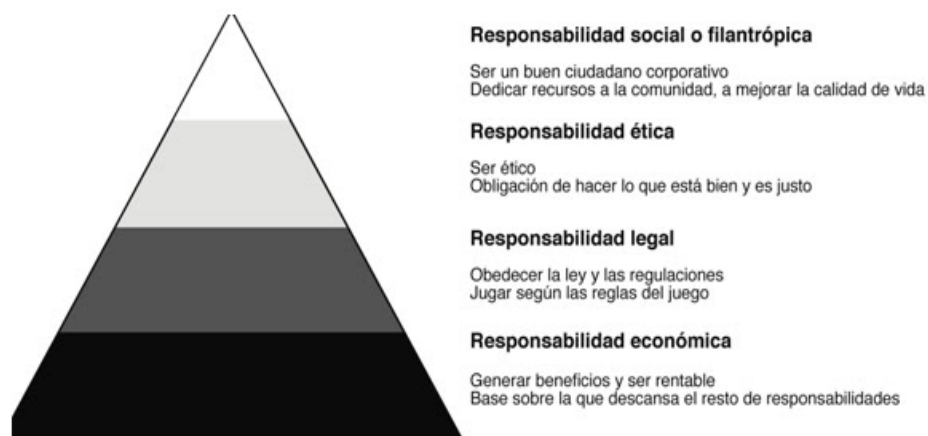
Como ya hemos visto anteriormente, existe un gran número de concepciones y perspectivas de la RSC, pero existen algunas contribuciones y modelos destacables que nos ayudarán a esclarecer las definiciones de Responsabilidad Social Corporativa, entre ellas: modelo piramidal de Carroll, Desarrollo Sostenible y el modelo de Brown y Dacin.

2.3.1 LA PIRÁMIDE DE CARROLL

Carroll desarrolla el modelo a partir de una pirámide en la que establece cuatro dimensiones de la RSC que dependen unas de las otras y son las responsabilidades: económicas, legales, éticas y sociales o filantrópicas.

En la base de la pirámide, encontramos la responsabilidad económica, que hace referencia a los bienes y servicios necesarios para satisfacer las necesidades de los consumidores, así como generar el capital necesario para llegar a ser rentables. El siguiente “escalón” corresponde a la responsabilidad legal, destacando que la organización debe actuar con lo establecido en la ley y en las regulaciones estatales. En tercer lugar, las responsabilidades éticas, destacan por el “buen hacer” de las actuaciones de las empresas, satisfaciendo las expectativas de la sociedad y cumpliendo con los principios y normas morales establecidas. Finalmente, las sociales y filantrópicas, son amor a la humanidad, caracterizado por la esperanza de la sociedad para que las organizaciones realicen voluntariamente actividades como ser un buen ciudadano corporativo y aportar recursos a la comunidad.

Figura 1. Propuesta dimensional de la RSC según Carroll (1991)



Fuente: Carroll (1991).

2.3.2. DESARROLLO SOSTENIBLE

El término de Desarrollo Sostenible (DS) comenzó a extenderse a raíz de la investigación “Nuestro Futuro Común” publicado por la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y Desarrollo de las Naciones Unidas en 1987, en él, definieron el concepto de DS como “aquel desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”.

Este concepto ha ido evolucionando a lo largo de los años, no solo centrándose en lo medioambiental y ecológico, sino abarcando también lo económico y social.

Esta dimensión, establece que una sociedad debe tener la capacidad de ser:

- Económicamente sostenible, favoreciendo el crecimiento económico y gestionando de manera eficiente los recursos.
- Un sistema enfocado al bienestar social y cultural, logrando, por ejemplo, la equidad distributiva, la prestación de servicios sociales...
- Ser ecológicamente responsable, cuidando el medio ambiente, así como sus recursos naturales, evitando la sobreexplotación de las fuentes renovables y el agotamiento de las no renovables.

Figura 2. Propuesta Desarrollo Sostenible



Fuente: CAVALA

2.3.3. MODELO DE BROWN Y DACIN

Brown y Dacin (1997) fueron los primeros autores en distinguir diferentes tipos de categorías de asociaciones corporativas. Por un lado, las CAa -Corporate ability associations-, es decir, de habilidad corporativa, que hace referencia a la experiencia, por parte de la marca, de la producción de bienes y/o servicios. En contraposición, las CSRa -Corporate social responsibility associations- las asociaciones de responsabilidad social corporativa, que como su nombre indica, se refieren al aspecto comunitario de la empresa, por lo tanto, responden a cuestiones no económicas, a diferencia de las CAa.

Los estudios de Brown y Dacin demuestran que las situaciones de habilidad corporativa tienen una mayor influencia que las de RSC, desde el punto de vista del consumidor acerca de la empresa y del producto.

2.4. TEORÍAS DE LA RSC.

Este epígrafe va a ser desarrollado en función de las investigaciones de Garriga y Melé y Alvarado. Dichos autores, concluyeron, tras un exhaustivo análisis, la identificación de catorce teorías de RSC, abarcando las más relevantes y sus enfoques relacionados, que lograron agrupar en cuatro grandes categorías:

2.4.1. TEORÍAS INSTRUMENTALES

Esta teoría asume a la empresa y por ende a la RSC como un medio para obtener beneficios y ventajas competitivas, es decir, un instrumento destinado a la creación de riqueza. Solo considera las interacciones económicas entre las empresas y la sociedad. Destacan:

- La maximización del valor para el accionista. Donde el objetivo último es la de acrecentar los beneficios.
- Marketing con causa: el objetivo es el de incrementar las ventas e ingresos de la empresa, así como fortalecer la relación con los clientes, siguiendo una estrategia de diferenciación.
- Estrategias para lograr ventajas competitivas: su objetivo es el de asignar recursos para obtener objetivos sociales a largo plazo y conseguir una ventaja competitiva. Podemos establecer tres diferentes enfoques:
 - Inversiones sociales en un contexto competitivo: destaca la idea de invertir en actividades desinteresadas para generar un valor social mayor del que pueden crear los donantes individuales o el gobierno.
 - Visión y capacidades dinámicas de la empresa basada en los recursos naturales: este enfoque establece que para obtener mejores resultados que sus empresas competidoras depende de la manera en que se relacionan los recursos humanos, organizativos y físicos a lo largo del tiempo, así como las rutinas organizativas y estratégicas, donde tras la adquisición, modificación, integración y combinación de ellos, es posible generar nuevas estrategias creadoras de valor.
 - Estrategias para la base de la pirámide económica: se caracteriza por ser creadores de productos de un bajo coste y adaptados a las necesidades de un público objetivo donde domina la situación de pobreza o que forman parte de la clase media baja.

2.4.2. TEORÍAS POLÍTICAS

Esta teoría hace referencia al uso del poder social de la empresa y en el ejercicio responsable de dicho dominio en el ámbito político, concretamente en su relación con la sociedad. Esto lleva a la organización a aceptar normas y derechos sociales. Destacan:

- **Constitucionalismo corporativo:** se basa en la idea de que la empresa es una institución social y debe ejercer el poder de manera responsable, estando sujeta además a la “ecuación de poder social” (las responsabilidades sociales de los empresarios derivan del poder social que tienen) y la “ley de hierro de la responsabilidad” (quien no ejerza su dominio social con responsabilidad lo perderá), según Garriga y Melé y Alvarado.
- **Teoría integradora del contrato social:** esta teoría implica que existe una relación social contractual entre la empresa y la sociedad, y que, por lo tanto, trae consigo una serie de obligaciones indirectas de la organización con respecto a la comunidad.
- **Ciudadanía corporativa:** donde la empresa tiene una preocupación con la responsabilidad con respecto a la comunidad local, las asociaciones y el medio ambiente.

2.4.3. TEORÍAS INTEGRADORAS

Esta categoría hace alusión a las demandas sociales de los stakeholders (grupos de interés) de la empresa. Dando respuesta a dicha petición, pretenden lograr la maximización de su legitimidad, su aceptación y su prestigio social. Destacan las siguientes teorías:

Suelen argumentar que la empresa depende de la sociedad para su continuidad y crecimiento e incluso para la existencia de la propia organización.

- **Gestión de asuntos sociales:** se caracteriza por tramitar los posibles problemas sociales y políticos que puedan tener impacto en la empresa, identificándolos, evaluándolos y dando respuesta a los mismos.
- **Principio de responsabilidad pública:** centra su atención en el comportamiento del proceso público, reflejado en la opinión pública, asuntos emergentes, entre otros.
- **Gestión de los grupos implicados (stakeholders):** se centran en los colectivos afectados por las políticas y prácticas corporativas. Su ventaja es la mejor comprensión de los problemas que afronta la organización.
- **Acción social corporativa:** busca la legitimidad a través de procesos que ofrezcan respuestas adecuadas a los problemas.

2.4.4. TEORÍAS ÉTICAS

Este cuarto y último grupo de teorías, entiende y valora que las relaciones entre las organizaciones y la sociedad están basadas en valores éticos. Esto nos lleva a considerar la RSC desde un punto de vista moral, por lo que las empresas deben de aceptar las responsabilidades sociales como una obligación ética, fundamentándose en principios que expresan lo correcto y lo que no, es decir, lo que se debe realizar y lo que no. Destacan los siguientes enfoques:

- Teoría normativa de los grupos de interés (stakeholders): es una forma de integrar y contemplar las demandas sociales de todos los colectivos que participan directa e indirectamente en la empresa y que están implicados en su actividad, como son: los proveedores, los accionistas, los clientes, los inversores, los trabajadores, el gobierno y los partidos políticos. En resumen, satisfacer a las partes interesadas de la organización, basándose en la ética.
- Los derechos universales: están basados en la Declaración Universal de los Derechos Humanos y en otros documentos de derechos humanos, laborales y protección del medio ambiente.
- El desarrollo sostenible: busca satisfacer las necesidades de la sociedad sin poner en riesgo a las generaciones futuras. Su objetivo, es lograr el crecimiento humano englobando no solo el ámbito económico, sino también integrando los aspectos sociales y medioambientales.
- El Enfoque del bien común: es la base de la Responsabilidad Social Corporativa. La empresa debe de trabajar para lograr el beneficio común porque forman parte y están integradas en la sociedad. Esto se consigue a través de la creación de riqueza, respetando los derechos de las personas, prestando bienes y servicios y luchando por una convivencia justa y pacífica tanto en la actualidad como a largo plazo.

2.5. TEORÍA DE LOS STAKEHOLDERS.

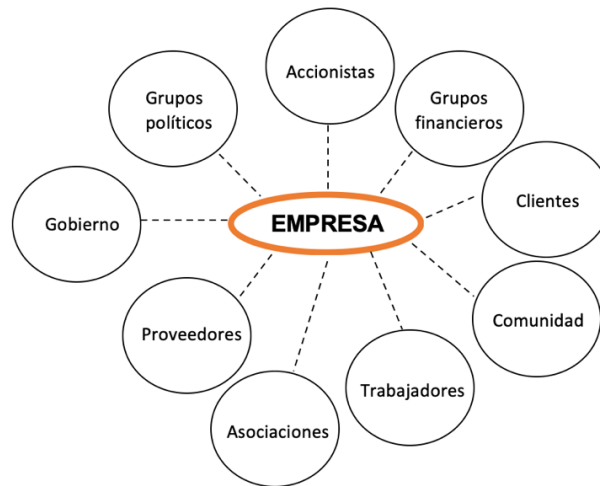
Además de las cuatro teorías desarrolladas en los apartados anteriores, aparece otra que trata de englobar a todos los agentes que tengan o puedan tener una relación directa o indirecta con la empresa, y que, sin este colectivo, la compañía no existiría, denominada: “La teoría de los stakeholders”.

“La Teoría de los stakeholders” fue desarrollada por Emshoff y Freeman en la que se expone que la empresa debe satisfacer los requerimientos no solo de sus accionistas, sino también de todos los “grupos de interés” que participen en la organización. Dichos grupos de interés son aquellos que pueden afectar o verse afectados por las decisiones de la empresa, y a su vez la sociedad puede verse influenciada por estos. La existencia de los stakeholders puede influir tanto de manera positiva como negativa al negocio, según la forma en la que los gestione.

Por lo que, se define a los “stakeholders” como “cualquier persona, grupo o entidad que tenga un vínculo o interés, directo o indirecta, con o sobre la organización”

A continuación, se ilustra la teoría ideada por Freeman en 1984 en el que se puede diferenciar a los accionistas, grupos financieros, clientes, comunidad, trabajadores, asociaciones, proveedores, gobierno y los partidos políticos. Todos estos actores establecen un vínculo común y bidireccional entre ellos y la empresa.

Figura 3. Modelo de los Stakeholders de Freeman (1984)



Fuente: Elaboración propia a partir de García del Junco, J., Palacios, B., y Espasandín, F., (2018)

2.5.1. IDENTIFICACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

Existen diferentes criterios y tipos de clasificación de los stakeholders, como la que desarrollaron los autores Evan y Freeman, los cuales diferenciaban entre restringidos y amplios. Otra de las más conocidas es la que distingue stakeholders primarios y secundarios, pero estas clasificaciones tienen dificultades para su interpretación, diferenciación y aplicación.

Por este motivo nos centraremos en el siguiente criterio de identificación. Según la autora De la Cuesta, los grupos de interés o “stakeholders” de una organización se pueden clasificar en externos e internos. Los primeros hacen referencia a todos aquellos actores del entorno que influyen y son influidos por las acciones y actividades de la empresa, pero no pertenecen a ella directamente. Engloba a los clientes, proveedores, sindicatos, competidores, entidades financieras y la propia sociedad entre otros, en cambio, los considerados “stakeholders internos” son los que tienen relación directa con la compañía, es decir, que poseen derechos propios y establecidos, y son: accionistas, empleados y directivos.

Independientemente del grupo en el que se organicen o se clasifiquen, los grupos de interés en conjunto tienen unos objetivos e intereses comunes, y son: la transparencia en la información, una continua comunicación con todas las partes interesadas para una relación estable entre ellas y poder lograr los objetivos marcados y, por último, un beneficio común tanto económico, como social y medio ambiental para todos los stakeholders al igual que para la empresa.

Un elemento fundamental es el análisis que se realiza sobre la conducta de los grupos de interés ante las teorías y estrategias de RSC que se aplican en una organización. Su participación es primordial para el desarrollo de estas, y, por tanto, la compañía debe de aplicar y poner en práctica

los intereses y expectativas de cada grupo de stakeholder. En la tabla siguiente se desarrollan los objetivos de RSC que tienen los grupos de interés generales que se pueden diferenciar en cualquier tipo de empresa u organización.

Tabla 1. Relación de los grupos de interés con sus objetivos en la RSC

<u>Stakeholders internos</u>	Empleados y directivos	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación y participación. • Formación continua y cualificación profesional. • Responsabilidad con el entorno. • Retribuciones justas. • Inserción laboral para minorías y grupos en exclusión social. • Conciliación familiar. • Salud y seguridad en el ámbito laboral. • Igualdad entre trabajadores.
	Accionistas	<ul style="list-style-type: none"> • Autonomía y libertad en la toma de decisiones. • Absoluta transparencia de información.
<u>Stakeholders externos</u>	Clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Buena relación calidad/precio. • Información sobre los productos. • Posibilidad de reclamaciones. • Satisfacción de intereses y exigencias.
	Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> • Cadena de valor responsable. • Suministros de calidad a precios justos y razonables. • Puntualidad en las entregas. • Relación y cooperación mutua estable.
	Sociedad	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de empleo. • Desarrollo de las infraestructuras. • Participación en la toma de decisiones locales.
	Competidores	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia justa. • Disponibilidad y cooperación en caso necesario.
	Sindicatos	<ul style="list-style-type: none"> • Respeto hacia los derechos laborales.

		<ul style="list-style-type: none"> • Promover las reformas sociales para una sociedad equitativa.
	Entidades financieras	<ul style="list-style-type: none"> • Inversión segura. • Incremento de capital. • Rentabilidad positiva.
Medio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> • Prevención de la contaminación. • Uso razonable de los recursos naturales. • Fomento del uso de energías renovables. • Reducción de la generación de residuos. • Promover las buenas prácticas medioambientales dentro de la organización. • Apostar por la I+D+i en preservación del medio ambiente. 	

Fuente: Elaboración propia

2.6. LA RSC EN EL SECTOR DE LAS GRANDES SUPERFICIES

En los últimos años, los consumidores se han inclinado hacia las grandes cadenas de alimentación frente a las tiendas tradicionales, lo que ha llevado a un aumento de ese tipo de superficies. Estas grandes cadenas de supermercados tienen unos mayores impactos tanto en la sociedad como en el medio ambiente, debido a que trabajan con un volumen de ventas y de productos superior.

En consecuencia, la implementación de medidas de responsabilidad social en las empresas se ha convertido en una de las prioridades tanto para el sector de la alimentación como para sus consumidores, que están comprometidos más que nunca con el medio ambiente y las prácticas responsables. Esto se está viendo reflejado en sus elecciones de consumo, dando prioridad a aquellas compañías que sienten preocupación por la RSC. En su caso, el sector de la alimentación ha experimentado un proceso de modernización. Según el ranking realizado por la compañía de recursos humanos "Adecco", se les ha posicionado en segundo lugar de negocios con mayor reputación en el ámbito de responsabilidad social y se llegó a la conclusión de que los atributos que tienen en cuenta los ciudadanos para poder catalogar a una empresa como responsable son los siguientes: la Ética, en un 58%, la Transparencia, en un 56%, y la Diversidad, en un 45%, entendiendo esta última referida a los requisitos en la selección de personal (empresas que no discriminan por edad, sexo, discapacidad...).

Las grandes cadenas de alimentación establecen una serie de estrategias de RSC que varían en función de los criterios y objetivos que cada empresa tiene marcado a corto, medio y/o largo plazo. Por lo general, estas medidas van destinadas especialmente a sus stakeholders (empleados, clientes, proveedores, sociedad y medio ambiente) y la relación que mantienen con ellos.

- En cuanto a sus trabajadores, las medidas que se suelen tomar son: la formación continua, la igualdad tanto por género como por edad, cultura y/o religión, la conciliación de la vida familiar y laboral, y la seguridad en su lugar de trabajo.
- Buscan satisfacer las necesidades y preferencias de sus clientes, es por ello por lo que se han establecido diferentes estrategias de RSC en los establecimientos como la incorporación de productos ecológicos y sostenibles debido al incremento de su demanda por parte de los consumidores.
- En lo que respecta a los proveedores, las empresas de alimentación por lo general trabajan y fijan relación con aquellos que comparten y establecen las mismas estrategias de responsabilidad social. Además, suelen trabajar directamente con distribuidores locales y actores del sector primario.
- En lo que concierne al medio ambiente, algunas de las políticas que se han incorporado de manera general en los supermercados son: la progresiva eliminación del plástico en las tiendas, fomento de energías renovables con placas fotovoltaicas o el ahorro energético a partir del cambio de maquinaria y la incorporación de luces led en los establecimientos.
- Estas empresas también buscan contribuir a la sociedad a partir de participaciones en campañas sociales, ayuda e integración de personas en exclusión social, donación de alimentos y/o colaboraciones con organizaciones no gubernamentales.

Además de estas estrategias de RSC, las cadenas de supermercados están involucradas y comprometidas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) aprobados por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en 2015. La actividad del sector de la alimentación está altamente ligada con muchos de ellos, como son los referidos a “la alimentación, la salud y el bienestar, el trabajo, el consumo responsable o la sostenibilidad”.

3. METODOLOGÍA Y BASE DE DATOS

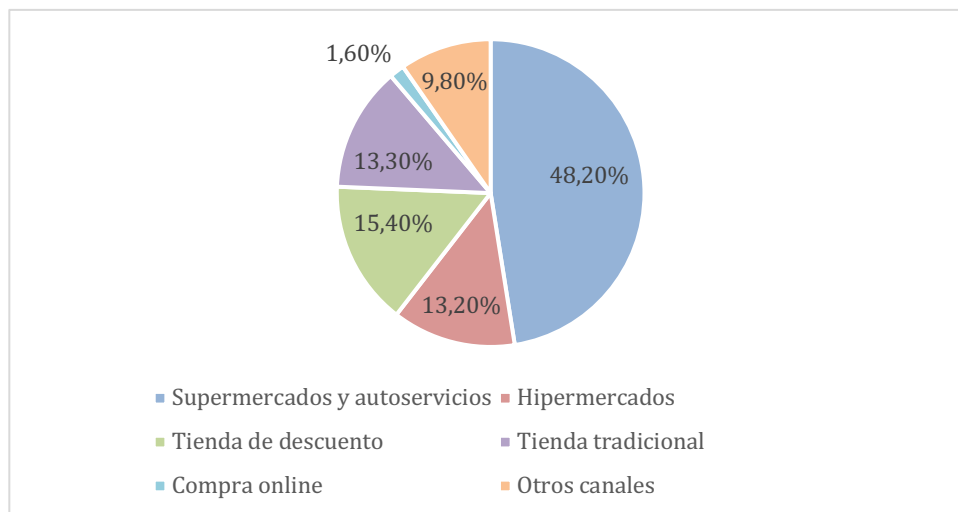
A continuación, se va a realizar un análisis de las medidas de RSC tomadas por las empresas del sector de grandes superficies de alimentación que operan en España. Se basa en una comparación de estrategias de las principales cadenas alimentarias en función de los stakeholders más importantes e influyentes, con la intención de determinar si el sector está realmente comprometido con la RSC y cuales son las compañías que aplican un mayor y menor número de medidas.

Se trata de un trabajo de naturaleza descriptiva debido a las dificultades derivadas de la pandemia del COVID-19 para realizar encuestas y entrevistas personales, por lo que, hemos recurrido a informes, artículos de medios especializados y sobre todo a las memorias anuales presentadas por cada una de las grandes superficies de alimentación, en la que detallan toda su actividad, además de explicar las medidas y estrategias que aplican.

La investigación se ha basado según los datos recogidos por el Ministerio de agricultura, pesca y alimentación, el cual ha definido que el canal de compra preferido por los españoles durante el

2019 fueron los supermercados, con una cuota del 47,8%, seguido por las tiendas de descuento, hipermercados y establecimientos tradicionales.

Gráfico 1. Principales cadenas de distribución de alimentación



Fuente: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación

El número total de tiendas y establecimientos de alimentación en España durante el 2019 es de 23.701, de los cuales 19.846 son supermercados y 512 hipermercados. La superficie íntegra abarca más de 16 millones de metros cuadrados.

En el territorio nacional operan diferentes cadenas de distribución alimentaria, y es Mercadona la empresa líder del sector con una cuota de mercado del 25,5% y con más de 1.600 establecimientos. Le sigue Carrefour y el grupo Dia con una contribución del 8,7% cada una de ellas.

Tabla 2. Principales cadenas de alimentación en España

Cadenas de alimentación	Cuota de Mercado
Mercadona	25,5%
Carrefour	8,7%
Dia	8,7%
Lidl	5,6%
Eroski	4,9%
Auchan (Alcampo)	3,5%
Covirán	2,32%

Aldi	1,3%
Supermercados regionales	12,2%

Fuente: Artículo del periódico El Confidencial (2020)

Dentro de los supermercados regionales se encuentran Consum, Ahorramás, Condis, Alimerka, Gadis e Hiperdino entre otros, destacando este último por ser la cadena de alimentación con mayor cuota en el mercado regional canario siendo casi el 26%.

A partir de estos datos, hemos recogido la información de los informes y memorias de las principales cadenas mencionadas en la tabla anterior, con la incorporación de la empresa Hiperdino por su importancia y presencia en el territorio canario.

4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

A continuación, se expresarán las principales diferencias y/o similitudes entre las empresas mencionadas anteriormente, en relación con las medidas de RSC y sus grupos de interés más relevantes (empleados, clientes, proveedores, medio ambiente y sociedad).

4.1. EMPLEADOS

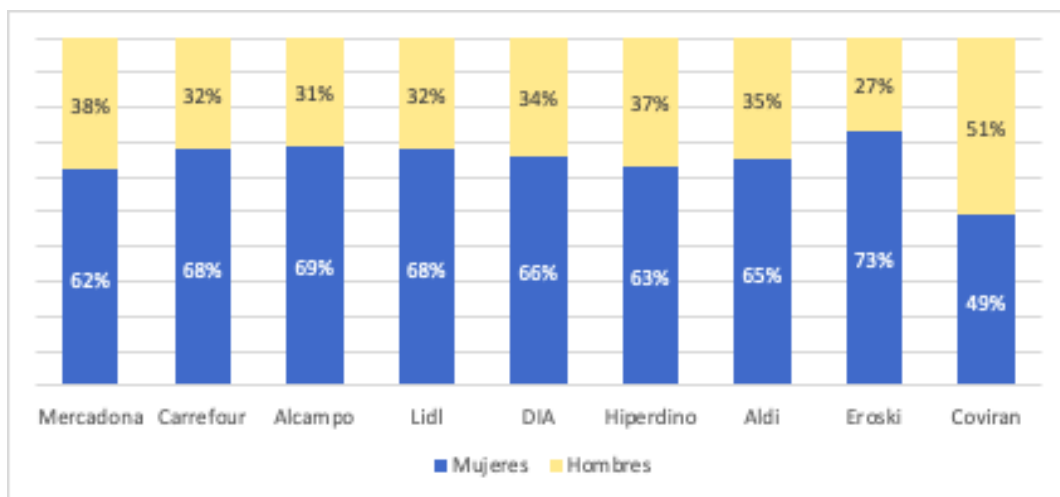
El capital humano es una de las partes más importantes de una empresa u organización y sin ellos no se podrían llevar a cabo las tareas y estrategias principales para conseguir el éxito. El sector de las grandes superficies de alimentación ha establecido medidas de RSC en cuanto a sus trabajadores, ya que, es uno de los stakeholders con mayor influencia.

Todos ellos apuestan por planes continuos de formación para aumentar la cualificación profesional de sus empleados, buscando tener una plantilla motivada y formada. Invierten grandes cantidades de dinero y de horas, en función del número de trabajadores y de tiendas que poseen. Mercadona fue el supermercado que más invirtió en aprendizaje, alcanzando la cifra de 106 millones de euros, seguido por Carrefour y Alcampo, que invirtieron 21 y 5 millones de euros respectivamente. La cadena Lidl destinó casi 4 millones de euros, y Eroski más de un millón y medio de euros.

Tanto DIA como Eroski y Covirán poseen sus propios centros y escuelas destinados tanto a sus socios y empleados, como para futuros trabajadores. Poseen planes de formación en todas y cada una de las secciones de un supermercado. El grupo Aldi posee un programa especial donde todos sus colaboradores aprenden y conocen durante una semana todas las áreas de la empresa denominado "Programa PowerDay". Además, Alcampo, Lidl, Carrefour y Aldi apuestan por la Formación Profesional Dual (FP Dual) para otorgarle oportunidades a nuevos estudiantes tanto para trabajar como para la realización de prácticas externas.

Todas las grandes cadenas de alimentación garantizan que no discriminan por razón de género, edad, raza o religión a la hora de contratar a su personal. Algunas compañías como Mercadona, Lidl, Covirán e Hiperdino, cuentan con planes específicos de igualdad y políticas de diversidad para asegurar que no haya desigualdades en sus plantillas, trabajando con la concienciación y el conocimiento sobretodo en cuanto a las diferencias por género. De media, más de un 60% de los empleados del sector son mujeres, siendo Eroski y Covirán las cadenas con mayor y menor porcentaje de trabajadoras a su cargo, con un 77,6% y 49% respectivamente.

Gráfico 2. Número de trabajadores por género (en %)



Fuente: Elaboración propia

Aunque en la mayoría de las cadenas estudiadas haya más mujeres que hombres en sus plantillas, son ellas las que tienen una menor presencia en los puestos directivos o de alto cargo como en el caso de Eroski, que solo representan un 27,6% en los rangos de gestión. Hay que destacar que en los últimos años un mayor número de empleadas han sido promocionadas a categorías superiores de compromiso y competencia en el sector. En Alcampo, 80 trabajadores ascendieron a puestos mayores, de los cuales el 68% fueron mujeres. En Eroski el 72% de empleos de elevada responsabilidad son realizados por trabajadoras.

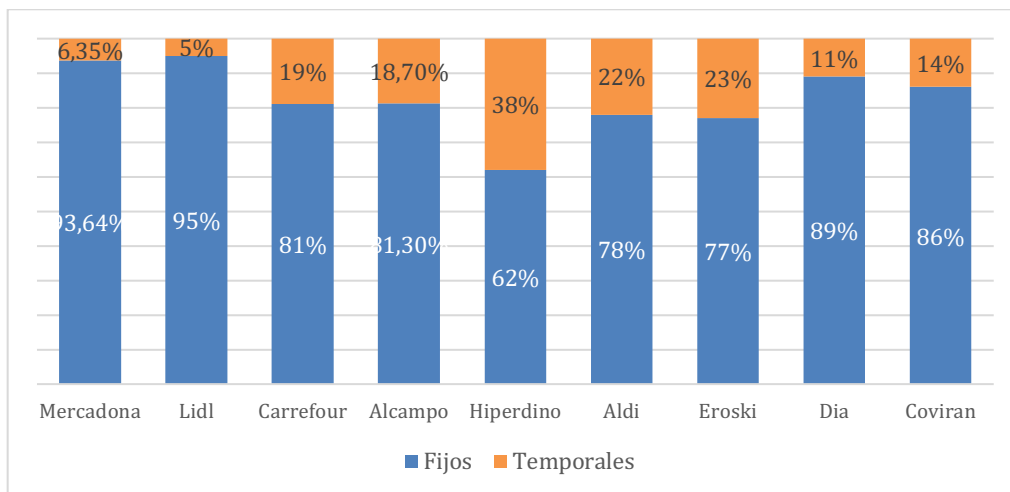
La igualdad entre los empleados no solo se refleja en los puestos que ocupan, sino también en las retribuciones que reciben. Lidl es la única empresa que garantiza que no existe brecha salarial en sus trabajadores. Mercadona y Alcampo pagan de media un 3% y 5% más a las mujeres que a los hombres. En otros supermercados ocurre todo lo contrario, como en el caso de Eroski que tiene una diferencia de salario del 8% de los hombres frente a las mujeres. La cadena Hiperdino, creó en 2015 unas bandas salariales en las que se establece un sueldo único para toda su plantilla, aunque es decisión de ellos acogerse o no a esta política.

Lidl tiene el salario mínimo más elevado del sector (8,68€/hora), le sigue Mercadona, con una mensualidad un 15% superior al sueldo mínimo interprofesional, siendo 1.038€ al mes netos. Otras

cadena como Hiperdino, Eroski y Dia incrementan año a año los honorarios de sus trabajadores, superando cada vez más el mínimo interprofesional.

En cuanto a la temporalidad de los trabajadores, el 95% de la plantilla de Lidl tienen contrato indefinido, seguido por Mercadona con un 93,64% de su personal fijo, de los cuales 4.200 de ellos se produjeron durante el 2019. Hiperdino es que el posee un menor porcentaje de empleados fijos en su nómina, con un 62%.

Gráfico 3. Número de empleados por tipo de contrato (en %)



Fuente: Elaboración propia

Otro de los objetivos de RSC fundamentales para los trabajadores es la salud y seguridad en su ámbito laboral. Todas las grandes cadenas del sector de la alimentación poseen y aplican medidas de prevención de riesgos y accidentes para garantizar la protección de sus empleados. Mercadona invirtió 10 millones de euros para avalar y certificar la máxima seguridad de sus colaboradores en los diferentes establecimientos. Además, trabajan con nueve mutuas que colaboran directamente con la Seguridad Social, al igual que Eroski, que cuentan con dos servicios propios de prevención de peligros para todos los socios de la compañía. La totalidad de las empresas del sector ejecutan inspecciones y revisiones rutinarias para identificar posibles riesgos de manera anticipada, destacando a Eroski, ya que, estas evaluaciones las realizan los inspectores de sus centros.

En el 2019, tanto Mercadona como Aldi invirtieron grandes cantidades de dinero en la renovación de los uniformes de su plantilla otorgando una mayor seguridad y comodidad durante la jornada laboral. Las medidas de salud que aplican las cadenas no solo hacen referencia a lo físico, sino también a lo psicológico, destacando a Lidl y a Alcampo, ya que, realizan canales de apoyo psicosociales y emocionales para todos aquellos empleados que lo necesiten.

La formación sobre seguridad y salud es fundamental para los trabajadores, y por ello, Lidl, Hiperdino, Carrefour, Coviran, Eroski y Dia se han preocupado en otorgarles a sus empleados toda la información necesaria acerca de los riesgos en el puesto de trabajo, a través de cursos y seminarios. Carrefour realizó unas jornadas especiales en el Día Mundial de la Seguridad y Salud

en la gran mayoría de las ciudades españolas en el que participaron más de mil colaboradores de la cadena.

En referencia a la conciliación laboral y familiar, todas las cadenas del sector ponen como pilar básico y fundamental la flexibilidad horaria de las jornadas laborales de sus empleados con la intención de que todos ellos puedan organizar sus responsabilidades y necesidades familiares. Los trabajadores de Mercadona conocen con 10 días de antelación sus horarios del siguiente mes. Los supermercados Dia, permite a su plantilla adelantar o retrasar sus jornadas laborales en un rango de dos horas y media. En Lidl, la jornada laboral es de 5 días a la semana, un día menos que el resto de las empresas del sector e Hiperdino otorga a sus trabajadores un descanso de 48 horas seguidas semanalmente.

En cuanto a las bajas maternales y paternales, en Mercadona son 30 días más de lo establecido legalmente y la excedencia por cuidado de familiares puede extenderse hasta los 8 años. Durante el 2019, el 13% de los empleados de Eroski han reducido su jornada o pidieron el cese temporal por atención a algún familiar. Hiperdino ha realizado una ampliación de los permisos de paternidad generando igualdad por razón de género, y Covirán ha puesto en marcha nuevas medidas para mejorar las licencias no retribuidas y excedencias.

Tanto Mercadona, como Lidl e Hiperdino poseen guarderías y ludotecas donde sus trabajadores pueden dejar a sus hijos de manera gratuita durante el transcurso de su jornada laboral.

5.2. CLIENTES

Si bien existe algún criterio que la totalidad de las grandes superficies de alimentación tienen en común en cuanto a sus clientes, este es la búsqueda de su satisfacción. Satisfacer sus necesidades de alimentos es lo más habitual en todas aquellas empresas que estamos actualmente evaluando. Sin embargo, también busca complacer la limpieza del hogar e higiene personal, o como es el caso de Mercadona, las necesidades relacionadas con el cuidado de sus mascotas.

Mercadona, tiene un “Modelo de Calidad Total” cuyo principal objetivo es cumplir con todas y cada una de las necesidades que tengan sus clientes a través de un “Surtido Eficaz” ofreciéndoles más de 8 mil productos al menor importe posible. Lidl y Carrefour ponen al consumidor en el centro de sus estrategias como negocio garantizándoles un surtido agregado, saludable y sostenible, eliminando costes sin valor y al mejor precio de mercado. Eroski posee un modelo denominado “contigo” otorgando a los compradores un plus de calidad, no solo en los artículos sino también en el servicio. Hiperdino defiende una política de precios en la que se esfuerza por tener los mejores de canarias con un surtido especialmente de las islas buscando la atracción y satisfacción de los clientes del archipiélago.

Aldi y Alcampo se centran en ofrecer a los consumidores un surtido de productos sostenibles y saludables debido a la alta demanda de ellos por parte de la sociedad, destacando el lema de Auchan Retail “lo bueno, lo sano y lo local”. Cada vez son más los que incorporan en sus objetivos el compromiso con la alimentación sana y saludable, introduciendo artículos con una mejor composición, con menores niveles de azúcar y de grasas, entre ellos: Lidl, Mercadona, Hiperdino,

Aldi, Covirán y Eroski. Con la incorporación de dichas iniciativas se adelantan a los posibles cambios en la legislación, ya que cada vez más son aquellos que se preocupan por su salud en la alimentación.

No solo han incrementado el surtido de productos saludables, sino también aquellos libres de gluten y lactosa debido a la elevada demanda que se ha producido en los últimos años por parte de los consumidores. Eroski posee más de 3.000 artículos sin gluten en sus establecimientos con la intención de satisfacer las necesidades de alimentación específicas de sus clientes. Al igual que Alcampo, con casi 2 mil referencias sin gluten y más de 400 sin lactosa. Mercadona acabó el 2019 con más de 1.300 productos especiales para celíacos, colaborando con diferentes organizaciones como la “Federación de Asociaciones de Celíacos de España” (FACE) entre otros.

Cadenas del sector como Lidl, Alcampo, Aldi y Carrefour cuentan con un fuerte compromiso con la sostenibilidad. Lidl, destaca por su empeño de bienestar animal, en 2018, fue el primer supermercado en dejar de vender huevos de gallinas enjauladas, además de sus certificados por pesca sostenible y por contar con un 30% de sus productos BIO. Los artículos que ofrece Auchan Retail España (Alcampo) no solo se centran en respetar el bienestar animal, sino también en la biodiversidad, proporcionar etiquetas nutricionales adecuadas, provenir de bosques sostenibles y proteger el océano, así como acatar la diversidad en términos de tendencias alimentarias, gustos o necesidades especiales. Por su parte, Aldi intenta promover que sus clientes adopten estilos de consumo responsables, económicos y saludables, por ello disponen de un surtido de productos sostenibles (ecológicos, etiquetas nutricionales sencillas, producción transparente...). Carrefour busca establecer unos precios asequibles para todos, una gran selección de productos, además de la reducción de embalajes.

Otro aspecto que destacar son las encuestas que realizan empresas como Aldi y Día para conocer la opinión de sus clientes. Aldi realiza estudios de mercado, “Marketing Research”, para poder averiguar la percepción del cliente y así poder medir el éxito. Sin embargo, la empresa Día, cuenta con un sistema de escucha de los consumidores, realizando un seguimiento de la experiencia de la compra, así, logran analizar las opiniones y guiar las decisiones de la empresa para poder mejorar día a día.

Por otro lado, Covirán es una empresa que cuida a sus clientes ofreciendo, un programa de fidelización (Club Familia) donde los socios reciben descuentos, cheques regalos, campañas con regalos directos o sorteos y además pueden consultar facturas y el saldo. El grupo DIA también recompensa la fidelidad de sus consumidores a través de una “tarjeta club DIA” en el que ofrece entre otras cosas, rebajas que pueden llegar hasta el 50% y la posibilidad de financiar sus compras. Carrefour, Eroski e Hiperdino premian la lealtad, no solo a través de descuentos en sus establecimientos sino en otros como gasolineras, ópticas, periódicos y empresas de energía como Iberdrola. Eroski e Hiperdino destacan también por ofrecer a sus clientes una tarjeta de crédito propia junto a MasterCard con la cual se les devuelve un 1% de la factura de cada una de sus compras y podrán acumular puntos canjeables por dinero. Aldi no obsequia con ninguna tarjeta, pero si realiza numerosas ofertas que actualizan cada semana. Mercadona tampoco tiene a

disposición de sus compradores ni tarjetas de fidelización ni descuentos, solo posee una página en la que sus consumidores pueden acceder a sus facturas.

Además de premiar la fidelización de sus clientes a partir de tarjetas con ofertas y descuentos, todas las cadenas del sector ponen a disposición de los consumidores y de la sociedad una sección de “Atención al Cliente” con números de teléfono y correos electrónicos donde todos lo que quieran puedan reclamar, preguntar y resolver las dudas que tengan. Aparte, también poseen cuentas en diferentes redes sociales como Instagram, Twitter o Facebook entre otros, para generar un acercamiento entre clientes y empresas.

4.3. MEDIO AMBIENTE

Las inversiones que elaboran las empresas en Responsabilidad Social a nivel medioambiental son muy cuantiosas, ya que, su importancia va aumentando con el paso de los años. Se realizan tanto para prevenir y disminuir la contaminación, para promover el uso de recursos naturales de manera razonable, lograr la reducción de residuos, fomentar las buenas prácticas medioambientales tanto dentro de la empresa como en sus consumidores e invertir en tecnologías para conseguir satisfactoriamente los objetivos anteriores.

En relación con la contaminación, la totalidad de las empresas toman medidas preventivas, sin embargo, destacan algunas más que otras. Todas las grandes superficies necesitan el transporte para el desplazamiento de sus productos, Mercadona se enfoca en “transportar más con menos recursos”, reduciendo el impacto que esto genera. De esta manera, ha conseguido ahorrar en energía y recursos naturales. En el traslado por carretera se ha acortado, al año, 6 millones de kilómetros menos y 57.000 camiones menos (la mayoría realizan sus descargas en la noche de forma silenciosa), en cuanto al tránsito por ferrocarril, cuenta con 636 trenes al año y han logrado reducir en 10 millones de kilómetros los recorridos por autopista, siendo estos los más contaminantes, y traduciéndose en 9.000 toneladas menos de emisiones de CO₂. En último lugar, el desplazamiento en barco ha disminuido la circulación de furgonetas. Sin embargo, Mercadona no es la única que se preocupa por reducir las emisiones de CO₂, Carrefour lleva a cabo medidas como potenciar modos de transporte más eficientes mediante la innovación de los camiones con sistemas de bi-temperatura, de esta manera, han logrado disminuir en un 12% los kilómetros recorridos, así como el descenso en un 13% de las toneladas de CO₂. Por si fuera poco, los furgones que utiliza Carrefour son de gas natural, coincidiendo con los camiones del supermercado Día, y los coches para reparto en zonas urbanas son sostenibles. Por su parte, Lidl recibió en 2019, por segunda vez, la estrella “Lean and Green”, gracias a la reducción de más del 30% de sus emisiones de dióxido de carbono.

En lo que se refiere a la disminución de residuos, todas las cadenas del sector aplican los principios de la “Economía Circular” que consiste en otorgarle a los surtidos un valor añadido a partir de su reutilización, reciclaje, reelaboración... con el objetivo de alargar la vida de los recursos, materias y productos y por ende reducir la generación de remanente.

Mercadona centra su estrategia bajo el lema “el mejor residuo es el que no se genera”, y con ello ha conseguido que la generación de restantes esté por debajo del 1% por kilo de producto que sirve a los consumidores. A través de la eco innovación, ha logrado la separación y aprovechamiento de más del 76% de los residuos que han generado durante el año 2019. Para el grupo Aldi, evitar la producción de remanente es uno de sus pilares fundamentales, y por ello, todos aquellos productos o materiales que no se pueden reutilizar pasan directamente a las plantas de incineración para su eliminación. Lidl es la única empresa del sector de las grandes superficies que posee “Residuo Cero” en todas sus plataformas, además, el 85% de los residuos que generan sus tiendas vuelven a sus almacenes por logística inversa, algo que también realiza Eroski, en sus establecimientos. Reciclaron y valorizaron 38.019 toneladas de restantes durante el 2019. En Alcampo, solo el 17% de los sobrantes fueron a parar a vertederos, teniendo 25 centros con residuo cero en colaboración con una empresa especializada en gestión de residuos como Saica Natur. Carrefour, DIA, Covirán y Alcampo poseen proyectos para lograr que en 2025 todas y cada una de sus tiendas tengan residuo cero. Además, Hiperdino posee un proyecto piloto para desatinar los residuos orgánicos que generan sus establecimientos para convertirlos en abono y compost y reutilizarlos en la agricultura, algo que también desarrollan Eroski y Alcampo, ya que, destinan su materia orgánica para la fabricación de pienso de animales y sustrato universal.

Muchas de las cadenas del sector le prestan especial atención a los residuos plásticos que generan, sobre todo a los de un solo uso, ya que, son de los productos más contaminantes y perjudiciales para el medio ambiente. Por este motivo, Lidl posee una campaña denominada “REsetPlastic” en el que emplean estrategias para la sustitución de los productos plásticos de sus establecimientos, con el que ha conseguido reciclar más de 1.600 toneladas con medidas como el cambio de bolsas compostables por otras reutilizables en la sección de fruta y verdura. Al igual que Alcampo, que ha sustituido las mallas de plástico por unas que son reciclables en el 100% de sus tiendas. Mercadona por su parte, ha puesto a disposición de sus clientes unas bolsas que se pueden usar más de una vez, fabricadas al 70% con materiales reciclados de sus propias tiendas, ya que, durante el 2019 recicló más de 3.000 toneladas. Carrefour tiene un compromiso muy grande en cuanto a este tema, y por ello, ha tomado numerosas medidas como guantes y bandejas biodegradables o mallas de algodón entre otras. El grupo Dia también posee bolsas reutilizables compuestas por plásticos reciclados y ha realizado un cambio en sus embalajes, ya que, anteriormente eran de plástico y ahora son de papel lo que supone 175 toneladas menos en el mercado.

Es de destacar, que hay empresas que no solo se han centrado en reducir sus residuos plásticos, sino que, también prestan atención a otras materias como el cartón, papel, aceites, pilas... Tanto Eroski como Carrefour, ofrecen a sus clientes tener la factura de la compra en el móvil consiguiendo de esta forma ahorrar más de 45 toneladas de papel cada una. Mercadona recicla 150.700 toneladas de estos materiales, además de 160 toneladas de pilas, convirtiéndose en una de las cadenas que más se centra en otorgar a los productos una segunda vida. Por su parte, Dia ha sustituido las cajas de cartón de un solo uso que empleaba en diversas secciones por otras que se pueden aprovechar en numerosas ocasiones.

Las cadenas Eroski, Alcampo, Carrefour y Dia apuestan por el fomento de buenas prácticas tanto en sus empleados como en sus clientes facilitando y favoreciendo el reciclaje. Todos ellos poseen en sus establecimientos puntos limpios con contenedores donde sus consumidores y colaboradores pueden depositar tanto el plástico, como el cartón, la madera, aparatos electrónicos, pilas e incluso aceites. Además, Carrefour ofrece la posibilidad de conocer cómo debes de reciclar los productos que has adquirido, escaneando en su aplicación de móvil la factura de cada compra que realices.

Para evitar la sobreexplotación de los recursos naturales, estos deben ser cuidados y usados de manera eficiente. Mercadona es una de las empresas que hace un uso ejemplar de los mismos, por ejemplo, fomentando el uso de energías renovables. Para ello, apuesta por la iluminación LED, algo que también realiza Lidl, dándole un segundo uso al calor residual, además, ha realizado mejoras de aislamiento y opta por un sistema que permite una temperatura óptima de sus refrigeradores, asimismo, cuenta con las instalaciones frigoríficas más sostenibles, utilizando gases no contaminantes. Lidl por su parte, protege del ecosistema desarrollando un “Programa propio de Materias Primas” que destaca por la compra responsable y garantiza que las condiciones de extracción de materias primas sean las adecuadas y sostenibles. La electricidad utilizada por Lidl es de origen 100% renovable, siendo alguna de las medidas: el provecho de la energía fotovoltaica de las tiendas para el autoabastecimiento, la instalación de temporizadores en los grifos de los aseos para controlar el agua...

Por otro lado, Carrefour toma conciencia promoviendo la reforestación de una hectárea del monte Cepeda de Pontevedra, en Galicia, recibiendo así en 2019 el galardón Retail Forum a la empresa más sostenible. Un gesto destacable de Alcampo es “La Hora del Planeta”, sensibilizando con el uso responsable de energía apagando, el 30 de marzo a las 20:30 h todas las luces de los letreros luminosos. Además, en ese mismo año, se realizaron diferentes Planes de Gestión del Agua en los centros con un mayor consumo, para reducirlo, optando por urinarios sin agua, subcontadores en mostradores de pescadería, grifos temporizados, entre otros.

Al igual que Mercadona, los supermercados de Hiperdino también han realizado una mejora en el funcionamiento de sus instalaciones, tanto del frío industrial como de la climatización, una sustitución de su mobiliario refrigerantes por otros de menor impacto ambiental. Durante el 2019 realizaron una auditoría y evaluación del consumo energético en sus establecimientos y se concluyó que la gran mayoría está un 85% superior al establecido legalmente. Como se mencionó anteriormente, además de la equipación de luces LED en los supermercados Eroski, cuenta con unas instalaciones de frío de última generación, capaces de controlar la temperatura exacta que necesitan los productos para su conservación y consumo. En último lugar, Aldi establece dos pilares fundamentales: el ahorro energético del que se habla continuamente, así como la gestión del consumo de agua, empleando soluciones eficientes de ingeniería para ahorrar lo máximo posible, y en las zonas con jardín cultivan plantas adaptadas al clima para así reducir el agua necesaria para su riego.

4.4. SOCIEDAD

El compromiso que tienen las empresas con la sociedad cobra cada vez más importancia. Factores como la creación de empleo, el desarrollo de las infraestructuras y la participación en la toma de decisiones locales ganan protagonismo.

Día a día se acumulan toneladas de comida que no son aptas para la venta, pero sí para su consumo, para luchar contra dicho “despilfarro” y empresas como Carrefour, Alcampo, Hiperdino, Aldi, Día, Covirán, Mercadona, Lidl y en definitiva todas las sociedades que ponemos en comparación, entregan a los bancos de alimentos dicho sustento para posteriormente entregarla a los más desfavorecidos. Eroski donó durante el 2019 más de 6.700 toneladas de comida a diferentes asociaciones como Cáritas o “El Banco de Alimentos” y, además, recibió el premio “Espiga de Oro” por su compromiso con la donación y entrega de alimentos. Por su parte, Alcampo y Lidl entregaron 317 toneladas y 80 mil euros respectivamente de excedente alimentario junto a la Federación Española de Bancos de Alimentos. Hiperdino realizó donaciones a las organizaciones correspondientes de Tenerife y las Palmas, que fueron más de 20 toneladas.

Por otro lado, la inclusión laboral es un factor muy significativo para empresas como Alcampo, con casi 1.000 empleados con discapacidad. También Mercadona puso en marcha una iniciativa de innovación social, con Pamesa Cerámica, poniendo a cargo a personas con diferentes grados de discapacidad la elaboración de murales para la decoración de sus secciones de pescadería y carne. Colabora también con la Fundación Capacis, destinada a la inserción de personas con discapacidad intelectual. Por su parte, Hiperdino reinsertó en 2019 a 54 individuos, dándoles una segunda oportunidad por su exclusión social. Covirán se caracteriza por el convenio con varias organizaciones como Proyecto Hombre, para colaborar con la rehabilitación y reinserción social. Además, Mercadona, Eroski y Dia colaboran con la ONCE para la integración de personas con discapacidad a su plantilla. Carrefour trabaja junto a la Fundación Íntegra y Comisión de ayuda al refugiado para incluir entre sus trabajadores a diferentes colectivos en riesgo de exclusión. Además, recibió el premio Reina Leticia a la “promoción de inserción laboral de personas con discapacidad”. Hay que destacar que en Lidl el 98% de los empleados con algún grado de minusvalía tienen contrato indefinido.

En lo que a la participación en la toma de decisiones locales se refiere, Hiperdino tiene un fuerte compromiso con su sociedad canaria. En primer lugar, posee un convenio con la Universidad de Las Palmas para brindar nuevas oportunidades a jóvenes canarios, además colabora en el belén solidario cuya recaudación se destina a las asociaciones del cáncer de mama. Y, por otro lado, promociona el deporte en el archipiélago con acuerdos de patrocinio con los equipos más grandes de las islas. Covirán también participa en actuaciones benéficas, con convenios con grandes organizaciones como AECC, UNICEF, Aldeas infantiles, Cruz Roja... Alcampo tampoco se queda atrás, donando, en 2019 1,6 millones de desayunos y meriendas para niños y niñas en la campaña “Desayunos y Meriendas con Corazón”, y realizando una donación de 100.000 € a Cris, una asociación en busca de encontrar la cura para el cáncer.

Aldi, Día y Carrefour se centran cada vez más en la promoción de la alimentación sana (Modern Nutrition), fomentando cambios de hábitos alimenticios, para favorecer a una población más fuerte y saludable, incrementando su calidad de vida.

4.5. PROVEEDORES

Las relaciones que se establecen entre las grandes superficies de alimentación y los proveedores son fundamentales para el buen funcionamiento del sector y es por ello por lo que se aplican medidas de RSC.

Empresas como Mercadona, Aldi, Carrefour, Eroski, Covirán, Alcampo y Lidl poseen relaciones a largo plazo y duraderas con sus proveedores. Los seleccionan minuciosamente a través de políticas de compra, asegurándose que son respetuosos tanto con el medio ambiente como con los derechos humanos. Todos ellos promueven buenas prácticas ambientales, sociales y de consumo, por tanto, buscan que sus suministradores también lo apliquen esas condiciones. Es de destacar, que tanto Hiperdino como Dia, no disponen políticas de compras con sus proveedores basadas en los principios sociales y ambientales, sino que, los escogen en función de la agilidad de los procesos, los precios y la calidad.

Lidl posee desde 2007 un “Código de Conducta para Colaboradores” en el que garantizan que todos los proveedores que trabajen con ellos tienen que desarrollar las mismas condiciones laborales, éticas y ambientales que la cadena. Mercadona cuenta con “Pautas de Conducta Ética de Mercadona basadas en los principios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y al Ethical Trading Initiative” por el cual sus suministradores deben de poseer entornos seguros y estables a toda su plantilla, así como respetar el medio ambiente. Además, Eroski, Aldi, Alcampo y Lidl realizan auditorías y análisis exhaustivos a sus proveedores para asegurar el cumplimiento de los requisitos que han ido marcando y garantizar que cumplen con los controles y condiciones sanitarias de la cadena de suministro de alimentos.

La gran mayoría de las cadenas de alimentación, apuestan por proveedores españoles. En Mercadona, el 85% de sus productos son nacionales, al igual que en Covirán y Carrefour, que el 95% y 92% de sus compras respectivamente son artículos de origen español. Alcampo cuenta con más de 5 mil suministradores nacionales, Lidl con 750 de los mismos y en Dia representan un 85% de los proveedores totales de la empresa.

Las relaciones y alianzas con el sector primario son fundamentales para las cadenas de supermercados. Alcampo trabaja con 32 lonjas españolas y colabora directamente con el IMIDRA (Instituto Madrileño de Investigación y Desarrollo Rural, Agrario y Alimentario) para apostar por la recuperación de la biodiversidad y la colaboración con el sector primario. Mercadona está comprometido con la modernización del sector primario para trabajar de manera conjunta por una distribución más eficiente. Eroski también apuesta por los proveedores regionales a través de diferentes acuerdos como el “Proyecto Diverhortaliza” en el que trabajan en la diversificación de productos locales de zonas con situaciones climatológicas complicadas.

En cuanto a Canarias, Hiperdino invierte más de 500 millones de euros en la compra de productos de las islas repartidas por 49 compañías diferentes y a 23 cofradías de pescado demostrando el alto grado de compromiso que tiene la cadena con las empresas canarias.

La inversión en formación no solo se realiza con los empleados, sino también en los proveedores. Lidl y Alcampo prestan formación a los distribuidores con los que trabaja, sobre todo en materia

medioambiental y compras responsables para garantizar que conocen y aplican todas las medidas y buenas prácticas necesarias.

5. CONCLUSIONES

A partir de las comparaciones que se han realizado en los apartados anteriores, se van a extraer unas conclusiones que podrán esclarecer que empresas del sector de las grandes superficies de alimentación aplica e implementa las mejores estrategias de RSC.

Respecto a los **trabajadores**, todas y cada una de las cadenas del sector han invertido en formación profesional y cualificada a sus empleados variando en función del número de establecimientos y tiendas que tienen a su disposición, como el caso de Mercadona que es el que más dinero destinó en aprendizaje y a su vez es la empresa con una mayor cuota de mercado. Dando una mayor importancia a Dia, Eroski y Covirán, que siendo una de las empresas más pequeñas del sector, poseen sus propios centros para formar a sus trabajadores. En cuanto a la igualdad en el puesto de trabajo, Covirán es la cadena que destaca por tener el mismo número de hombres y mujeres en sus plantillas de empleados y Eroski por su parte, posee un mayor número de mujeres en puestos de elevada responsabilidad, algo muy destacable hoy en día. Además, Lidl es la única empresa del sector que garantiza que no existe brecha salarial entre sus trabajadores, y con el salario mínimo más elevado del sector, destacando también que casi el 100% de ellos tienen un contrato fijo.

En cuanto a la salud y seguridad de los empleados, la totalidad de las empresas del sector aplican las mismas normas tanto en auditorías y evaluaciones como en inversión, destacando la novedad por parte de Alcampo y Lidl de incorporar apoyo psicológico y emocional a sus plantillas. En último lugar, cabe destacar las medidas excepcionales que utilizan Mercadona, Lidl e Hiperdino, otorgando la oportunidad a sus empleados de disfrutar de manera gratuita de guarderías y ludotecas para sus hijos durante la jornada laboral. Además, Mercadona ofrece la posibilidad de extender 30 días de más las bajas por maternidad y paternidad o cuidado de familiares.

Otro de los stakeholder analizados son los **proveedores**, sobre ellos podemos concluir que todo el sector opta por relaciones a largo plazo con los mismos y además les exigen que tengan y apliquen las mismas medidas y políticas de protección del medio ambiente, laborales y sociales para que haya una concordancia entre sus estrategias. Asimismo, todos ellos apuestan por los productos nacionales y locales, destacando los supermercados de Hiperdino que han invertido más de 500 millones de € en la compra de artículos de empresas del archipiélago.

En cuanto a los **clientes**, se trata en nuestra opinión de uno de los stakeholders más importantes, ya que, todas las cadenas del sector los ponen en el centro de sus estrategias, como el caso de Mercadona que los denomina “El Jefe”.

Para lograr la satisfacción de sus consumidores han puesto a su disposición grandes surtidos para las diferentes necesidades, como productos sin lactosa, sin gluten y saludables, debido al

incremento de su demanda, y artículos BIO dado a la creciente preocupación por el bienestar animal, destacando a Mercadona, Eroski, Lidl, Alcampo.

Para conocer las opiniones de sus consumidores y saber si han satisfecho sus necesidades, Aldi y Día son los únicos supermercados que realizan encuestas y estudios de mercado. Además, todas las cadenas, a excepción de Aldi y Mercadona, cuentan con tarjetas de fidelización para que sus clientes puedan optar a diferentes ofertas, destacando a Carrefour, Eroski e Hiperdino, ya que, dichos descuentos no son aplicables únicamente en sus establecimientos, sino además en otras empresas como gasolineras, ópticas, periódicos, entre otros.

Haciendo alusión a la **sociedad**, todas las empresas que ponemos en comparación destinan grandes cantidades de comida a la *Federación Española de Bancos de Alimentos* que no son aptos para su venta, pero sí para su consumo, evitando así el “despilfarro” alimentario, destacando a Eroski por su premio “Espiga de Oro” recibido en 2019 por su compromiso con las donaciones de alimentos. Por otro lado, Mercadona, Eroski y Día colaboran con la ONCE para la inclusión de personas con alguna discapacidad, y Covirán, por su parte, colabora con Proyecto Hombre apostando por la reinserción laboral. Es de destacar el premio Reina Leticia que recibió Carrefour en 2019 por “la promoción de inserción laboral de personas con discapacidad”. Por último, es de destacar la colaboración de Hiperdino con la universidad de las Palmas para otorgarle a los jóvenes canarios diferentes oportunidades.

En último lugar, las medidas de responsabilidad aplicadas al **medio ambiente** son numerosas, ya que, todo el sector busca reducir la contaminación y favorecer el ahorro energético, así como lograr la reducción de residuos en el planeta. Es de destacar que todos los medios de transporte utilizados por Carrefour y Dia son de gas natural, que reduce en gran medida sus grados de contaminación y su huella ambiental. En cuanto a Lidl, por segundo año consecutivo se le ha otorgado la estrella “Lean and Green” gracias a que consiguió reducir en más de un 30% su contaminación de CO₂. Además, es la única cadena que cuenta con el certificado de “Residuo Cero” en todos sus establecimientos. Mercadona, por su parte, ha conseguido que sus remanentes estén por debajo del 1% por kilo de producto. Hay que recalcar, que tanto Hiperdino como Eroski y Alcampo destinan sus residuos orgánicos a la fabricación de materia prima para la agricultura y pienso de animales. Si bien la mayoría de los supermercados tratan de introducir vehículos eléctricos y respetuosos con el medioambiente entre sus vehículos de desplazamiento, debemos destacar a Hiperdino, ya que, con la situación de insularidad que presenta, tiene menos acceso a la adquisición de dichos vehículos ya que su principal medio de transporte es el marítimo.

En cuanto a la reducción de los plásticos, todas las cadenas del sector han sustituido sus bolsas de un solo uso de sus cajas por otras reutilizables y fabricadas en un alto porcentaje por material reciclado. En esta área, Lidl destaca especialmente por impulsar una campaña denominada “REsetPlastic” con la cual ha logrado reducir casi 2 mil toneladas de plásticos. Además, Eroski, Alcampo, Carrefour y Dia fomentan el reciclaje entre sus clientes y trabajadores por destinar parte de sus establecimientos a puntos limpios.

Todas las empresas estudiadas tratan de reducir y optimizar el uso de los recursos naturales fomentando las energías renovables como el caso de Mercadona, Eroski y Lidl, que han apostado

por la iluminación LED en todos sus establecimientos, dándole un segundo uso a su calor residual. Además, han realizado una sustitución del mobiliario frigorífico por uno más sostenible. Por último, Hiperdino ha instaurado durante el 2019, placas fotovoltaicas en algunas de sus tiendas, pero ese mismo año, una auditoría concluyó que el 93% de sus tiendas superó en un 85% los estándares legalmente establecidos de consumo energético.

Para finalizar este análisis comparativo, podemos concluir que el sector de las grandes superficies de alimentación está totalmente comprometido con las medidas de Responsabilidad Social Corporativa tanto de manera general como con cada uno de sus grupos de interés.

6. BIBLIOGRAFÍA

- ALDI Nord. (2019). Memoria de Sostenibilidad 2019. Retrieved from [https://www.aldi.es/content/dam/aldi/corporate-responsibility/de/nachhaltigkeitsbericht/2017/sonstige/downloads-und-archiv/es/ALDI Nord Memoria de sostenibilidad 2019 ES.pdf.res/1595355004403/ALDI Nord Memoria de sostenibilidad 2019 ES.pdf](https://www.aldi.es/content/dam/aldi/corporate-responsibility/de/nachhaltigkeitsbericht/2017/sonstige/downloads-und-archiv/es/ALDI_Nord_Memoria_de_sostenibilidad_2019_ES.pdf.res/1595355004403/ALDI_Nord_Memoria_de_sostenibilidad_2019_ES.pdf)
- Andreu Pinillos, A., & Fernández Mateo, J. (2020). RSC: 70 años de historia para llegar a los Consejos de Administración. Recuperado de: <https://ethic.es/2020/07/rsc-70-anos-de-historia/>
- Auchan Retail España. (2019). Informe de Actividad y Responsabilidad Social Corporativa 2019. Recuperado de: https://www.alcampocorporativo.es/wp-content/uploads/sites/7/2020/07/RSC19_200820-WEB.pdf
- Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). Libro Verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad empresarial de las empresas. Bruselas: CCE.
- Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y Desarrollo de las Naciones Unidas. (1987). Nuestro Futuro Común. Recuperado de: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N87/184/70/PDF/N8718470.pdf?OpenElement>
- Coviran. (2019). Responsabilidad Social Empresarial. Recuperado de: <https://www.coviran.es/responsabilidad-social-empresarial>.
- De La Cruz Ruiz, P.V. (2013). RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL. Recuperado de: <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/05/30/responsabilidad-social-empresarial-10/>
- Eroski. (2019). Memoria 2019 Estado de Información no Financiera. Recuperado de: https://corporativo.eroski.es/wp-content/uploads/2020/08/Memoria-EROSKI-2019_cast.pdf
- García del Junco, J., Palacios Florencio, B., & Espasandín Bustelo, F. (2018). Manual práctico de responsabilidad social corporativa. Madrid: Pirámide.
- Garcia, R., (2010). Dimensiones de la responsabilidad social empresarial. Sus actores. Papel de las políticas públicas - Diario Responsable. Recuperado de: <https://diarioresponsable.com/opinion/11467-dimensiones-de-la-responsabilidad-social-empresarial-sus-actores-papel-de-las-politicas-publicas>
- Garriga, E., Melé, D. (2004) Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. Journal of Business Ethics 53, 51–71. <https://doi.org/10.1023/B:BUSI.0000039399.90587.34>

- Grupo Carrefour. (2019). Memoria de Actividad y Compromiso Carrefour 2019. Recuperado de: <https://www.carrefour.es/grupo-carrefour/informes-y-memorias/memoria-institucional-2019/>
- Grupo DinoSol. (2019). Estado de Información No Financiera 2019. Recuperado de: https://www.dinosol.es/wp-content/uploads/2021/03/ESTADO-DE-INFORMACION-NO-FINANCIERA_2019.pdf
- IESE Insight. (2021) Desenredar la maraña de las teorías de responsabilidad social corporativa. Recuperado de: <https://www.ieseinsight.com/doc.aspx?id=389&idioma=1>
- IONOS Startupguide. (2019). Stakeholders – ¿Conoces a los grupos de interés de tu empresa? Recuperado de: <https://www.ionos.es/startupguide/creacion/stakeholders/>
- Las empresas alimentarias a la cabeza en responsabilidad social y sostenibilidad. Recuperado de: https://www.betelgeux.es/noticias/&article_id=332
- Lidl - Responsabilidad social - Comercio y distribución - Compromiso RSE. Recuperado de: <https://www.compromisorse.com/responsabilidad-social/comercio-y-distribucion/lidl/>
- Marrewijk, M. (2003) Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: between agency and communion. Journal of Business Ethics, 44 (2/3), 95-105.
- Martínez Herrera, M. (2020). La RSE de los supermercados y los objetivos de desarrollo sostenible - Diario Responsable. Diario Responsable. Recuperado de: <https://diarioresponsable.com/opinion/29909-la-rse-de-los-supermercados-y-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible>.
- Martínez, P.; Rodríguez, I. (2017). La Responsabilidad Social Corporativa en el sector turístico: Una aproximación desde la perspectiva del Turismo Sostenible. Cantabria: Editorial Académica Española.
- Mercadona. (2019). Memoria Anual 2019. Recuperado de: <https://info.mercadona.es/document/es/memoria-anual-2019.pdf>
- Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. (2019). Informe del consumo de alimentación en España 2019. Recuperado de: https://www.mapa.gob.es/images/es/informe2019_v2_tcm30-540250.pdf
- Morales, D., (2015). La RSE, un factor que modifica el consumo - El Blog de la Fundación Adecco. [online] El Blog de la Fundación Adecco. Recuperado de: <http://fundacionadecco.org/blog/la-rse-un-factor-que-modifica-el-consumo/>
- Qué es la RSC y en qué se diferencia de la RSE - CAVALA. (2021). Recuperado de: <https://responsabilidad-social-corporativa.com/que-es-la-rsc-y-diferencia-con-la-rse/>
- Qué es RSC - Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa. (2021). Recuperado de: <https://observatoriorsc.org/la-rsc-que-es/>

- Responsabilidad social, sostenibilidad y desarrollo sostenible en la empresa - Responsabilidad Social Corporativa - RSC. (2021). Recuperado de: <https://responsabilidad-social-corporativa.com/responsabilidad-social-sostenibilidad-y-desarrollo-sostenible-en-la-empresa/>