



Universidad de Oviedo

CÁTEDRA FUNDACIÓN  
RAMÓN ARECES  
DE DISTRIBUCIÓN  
COMERCIAL

FUNDACIÓN  
RAMÓN ARECES

## Seminario

### ***Marketing y Responsabilidad Social Corporativa: Reflexiones para Empresas de Distribución Comercial***

#### Interés del Seminario



El dinamismo de las empresas y su atención a los cambios que se producen en su entorno ha motivado un creciente interés por la estrategia de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y por sus implicaciones desde el punto de vista de los cambios sociales. De modo más concreto, esta estrategia empresarial viene motivada por la exigencia de la propia sociedad ante comportamientos empresariales cuestionables o incorrectos durante los últimos años, siendo vista como un factor de cambio organizativo y una fuente de ventaja competitiva que contribuya a la consolidación de las empresas en mercados sumamente inciertos. Lógicamente, las empresas de distribución comercial no son ajenas a esta realidad, implementando en los últimos tiempos prácticas consistentes con las mejoras de las



Universidad de Oviedo

CÁTEDRA FUNDACIÓN  
RAMÓN ARECES  
DE DISTRIBUCIÓN  
COMERCIAL

FUNDACIÓN  
RAMÓN ARECES

condiciones de trabajo, la conciliación de la vida laboral y familiar, el respeto al medio ambiente, la mejora de las relaciones con clientes, proveedores y restantes públicos objetivo, y el apoyo de iniciativas sociales dirigidas a distintos públicos en riesgo de exclusión. En este contexto, desde la Cátedra Fundación Ramón Areces de Distribución Comercial, se lleva a cabo el presente seminario al objeto de valorar y reflexionar sobre las estrategias y prácticas de distintas empresas de distribución comercial, tanto de ámbito nacional como internacional, en materia de Responsabilidad Social Corporativa. Este seminario, mediante un enfoque eminentemente práctico, pretende ayudar a los integrantes del canal de distribución a encontrar respuesta a estas y otras reflexiones adicionales.



Universidad de Oviedo

CÁTEDRA FUNDACIÓN  
RAMÓN ARECES  
DE DISTRIBUCIÓN  
COMERCIAL

FUNDACIÓN  
RAMÓN ARECES

## Conclusiones del Seminario

### “La RSC de las Empresas de Distribución Comercial Españolas: ¿qué es, qué les pedimos y qué nos dan?”

Dr. D. José Luís Vázquez Burguete  
Universidad de León (Spain)



El Dr. José Luís Vázquez Burguete es Profesor Titular de Comercialización e Investigación de Mercados de la Universidad de León y responsable de la Cátedra Banca de Jóvenes Emprendedores de dicha Universidad. Su experiencia académica le ha llevado a impartir docencia como profesor invitado en centros universitarios de Brasil, Francia, Portugal y Rumanía. Por otra parte, sus principales temas de investigación son el Marketing Público y no lucrativo, la Responsabilidad Social Empresarial y el Emprendimiento Empresarial para el Desarrollo Sostenible, siendo autor o coautor de innumerables publicaciones en estos campos y evaluador o miembro del Consejo Editorial de revistas especializadas como *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing* o *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*. Finalmente, es de destacar que el Prof. Vázquez Burquete es también fundador y presidente de la *International Association on Public and Nonprofit Marketing*.

El Profesor Dr. José Luís Vázquez Burguete planteó su intervención en el Seminario con dos objetivos principales. En primer lugar, evaluar y analizar el concepto de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en toda su amplitud. En segundo lugar, propuso adentrarse en la realidad de la RSC en las empresas de distribución españolas desde el punto de vista de las expectativas y percepciones del consumidor.



Universidad de Oviedo

CÁTEDRA FUNDACIÓN  
RAMÓN ARECES  
DE DISTRIBUCIÓN  
COMERCIAL

FUNDACIÓN  
RAMÓN ARECES

Teniendo en cuenta el primero de estos objetivos, el conferenciante reflexionó sobre los distintos periodos evolutivos de la gestión y promoción de las cuestiones de interés público y/o interés general en las organizaciones desde los años 50 del pasado Siglo XX. Este paseo por la historia de la gestión organizativa le permitió poner de manifiesto que el concepto de RSC no es ni mucho menos nuevo o reciente, sino que sus primeros esbozos podemos encontrarlos en las década de 1951-1960, en la que a partir de la teoría de la organización de empresas se producen los primeros debates sobre el posicionamiento de dicho concepto.

No obstante, desde el punto de vista del marketing, la formalización y consolidación de los aspectos, dimensiones, niveles y expectativas relacionadas con el concepto de RSC no se produce hasta el período que va de 1961 a 1980, a raíz de la irrupción de principios clave en nuestra área de conocimiento como son los vinculados con el marketing social y el marketing con causa. Durante las dos décadas siguientes, las que van de 1981 al año 2000, la RSC se consolida en el área de marketing, fundamentalmente como consecuencia de la aparición de la teoría de los *stakeholders* que trajo consigo la progresiva y simultánea especialización de la estrategia de RSC en las restantes áreas de gestión organizativa: contabilidad, finanzas, derecho,...

Tras estos primeros apuntes, la exposición deriva a continuación a destacar como ya en el presente Siglo XXI se generan, desde una perspectiva multidisciplinar, nuevos planteamientos en relación con el concepto de RSC y, en consecuencia, su redefinición desde distintas perspectivas. Quizás una de las interpretaciones más recurrente, tanto desde el punto de vista académico como profesional, sea la llevada a cabo por la Unión Europea en su Libro Verde (2001), cuando define la Responsabilidad Social Empresarial como *"la integración voluntaria de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores. De forma amplia, es definida como un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio"*.

Una vez efectuado el repaso evolutivo del concepto de RSC, el conferenciante introdujo el Modelo ASCI (Acción Social Corporativa Integral) como



Universidad de Oviedo

CÁTEDRA FUNDACIÓN  
RAMÓN ARECES  
DE DISTRIBUCIÓN  
COMERCIAL

FUNDACIÓN  
RAMÓN ARECES

una alternativa plenamente vigente a la hora de evaluar el grado en que una organización empresarial implementa su compromiso responsable en su gestión ordinaria. En concreto, plantea que la RSC además de alcanzar un umbral mínimo de expectativas, lo que el conferenciante denomina Responsabilidad Básica y Responsabilidad Esperada, debe plantearse de modo aumentado, a fin de sorprender al consumidor-cliente actual, y potencial, al objeto de asombrar favorablemente a potenciales clientes que favorezcan la consolidación competitiva de la empresa en los mercados inciertos y dinámicos en los que nos movemos en la actualidad.

El planteamiento conceptual del conferenciante, consecuente con el primer objetivo que se planteaba al inicio de la intervención, concluye distinguiendo cuatro tipologías de organizaciones desde el punto de vista su grado de responsabilidad o irresponsabilidad percibida: (1) ilegal, aquella que incumple totalmente, (2) no responsable o no concienciada, aquella que cumple únicamente el mínimo económico legal establecido (responsabilidad básica), (3) responsable o concienciada, aquella que cumple el umbral de expectativas (responsabilidad esperada) y (4) muy responsable o muy concienciada, aquella que además de superar el umbral de expectativas (responsabilidad aumentada) se espera que sigan superándolo (responsabilidad potencial) hasta el punto de que toda su actividad sea responsable.

Tras esta primera parte conceptual, la conferencia del Profesor Vázquez Burguete pretendió, de acuerdo con el segundo objetivo establecido, adentrarse en la realidad de la RSC en las empresas de distribución españolas, desde el punto de vista de las expectativas y percepciones del consumidor. Para ello, en primer lugar, el conferenciante recurrió a las siguientes fuentes de información secundarias:

- Memorias 2005-2012 de la *Asociación Nacional de Grandes Empresas de Distribución (ANGED)*, a efectos de establecer las líneas de fuerza en cuanto a buenas prácticas en RSC de las empresas de distribución en España.
- Informe Rep Trak (2011) del *Reputation Institute*, para evaluar la reputación en España del sector de la distribución en relación a los restantes sectores



Universidad de Oviedo

CÁTEDRA FUNDACIÓN  
RAMÓN ARECES  
DE DISTRIBUCIÓN  
COMERCIAL

FUNDACIÓN  
RAMÓN ARECES

de la economía e identificar a determinadas empresas de distribución entre las más valoradas en las dimensiones de "integridad" y "ciudadanía".

- Comisión Nacional de la Competencia (2009), para establecer cuáles eran o son los principales grupos de distribución alimentaria en España.

Una vez establecidas estas referencias, el conferenciante se centró en describir las principales prácticas de RSC de los grandes grupos de distribución españoles a partir de sus actuaciones en este contexto. Así, nos habló en primer lugar del Grupo El Corte Inglés y su compromiso con la RSC en cuanto a factor de competitividad y vinculación con la sociedad. Tras ello, destacó las actuaciones de Mercadona sobre principios de calidad, seguridad y precios bajos. Análogamente, se adentró en las prácticas de Carrefour y Dia muy centradas en Calidad y Desarrollo Sostenible. Seguidamente, destacó al grupo Auchan con su programa "Progresar juntos y liderar el desarrollo sostenible". Por último, puso de manifiesto las actuaciones del Grupo Eroski bajo su eslogan "Una empresa con Valores".

A modo de reflexión final, el Profesor Vázquez Burguete debatió sobre las siguientes cuestiones:

1. La Responsabilidad Social Corporativa, demandada por consumidores y otros *stakeholders*, se ha integrado en la estrategia de gestión de las empresas de distribución comercial, pasando a formar parte de su "oferta" y siendo apreciada como tal.
2. Consecuencia de ello, las empresas han desarrollado un amplio catálogo de actuaciones, que responden de forma sistemática a unos ejes básicos o dimensiones: económica o comercial, ambiental y social.
3. Con todo, las "ofertas" de RSC no se conocen ni son fáciles de identificar, y además son muy similares, hasta el punto de poder decir que se trata más de "cumplir estándares" o "satisfacer mínimos" que de una verdadera estrategia de diferenciación, la cual se revela "clave" de cara al futuro.



Universidad de Oviedo

CÁTEDRA FUNDACIÓN  
RAMÓN ARECES  
DE DISTRIBUCIÓN  
COMERCIAL

FUNDACIÓN  
RAMÓN ARECES

## “Una visión sobre la RSC en empresas portuguesas”

Dra. D<sup>a</sup> Helena Alves  
*Universidade da Beira Interior (Portugal)*



La Dra. D<sup>a</sup> Helena Alves es profesora de marketing en el departamento de Gestión e Economía de la Universidad de Beira Interior en Portugal. Acredita igualmente una larga experiencia como profesora visitante en diversas Universidades españolas y de otros contextos internacionales. Sus líneas de investigación incluyen la satisfacción del cliente, el marketing de servicios, el marketing de turismo y en especial el marketing público y no lucrativo. Actualmente es la editora de *International Review on Public and Nonprofit Marketing* y pertenece a varios consejos editoriales de revistas como *The Service Industries Journal*, *The Management Decision Journal* y *The International Entrepreneurship and Management Journal*. Por último, destacar que es la presidente para Portugal de *International Association on Public and Nonprofit Marketing*.

La Profesora Helena Alves, a fin de no solaparse con la intervención del primer participante en el Seminario, decidió adoptar en su intervención un enfoque eminentemente práctico centrado en describir la estrategia y las actuaciones de dos de las empresas más importantes de Portugal: la cadena de hipermercados *Continente* y la de telefonía *Portugal Telecom*.

No obstante, con prioridad a entrar en detalle en el comportamiento de ambas empresas, la conferenciante apuntó dos datos específicos y sumamente significativos del compromiso social de la realidad empresarial portuguesa. En primer, resaltó el hecho de que las grandes compañías de dicho país han de disponer de un Código de RSC que favorezca su conocimiento en el mercado y que contribuya a su presencia en índices de valores de referencia mundial. En segundo,



Universidad de Oviedo

CÁTEDRA FUNDACIÓN  
RAMÓN ARECES  
DE DISTRIBUCIÓN  
COMERCIAL

FUNDACIÓN  
RAMÓN ARECES

puso de manifiesto que el propio mercado de valores portugués creó una “Bolsa de Valores Sociales” que pretende favorecer la captación de recursos financieros para la implementación de distintos proyectos de índole social.

Entrando ya a valorar la estrategia y las actuaciones de *Continente*, primera cadena de hipermercados de Portugal, perteneciente al Grupo Carrefour y todo un referente en el sector de la distribución alimentaria de dicho país, la Profesora Alves apuntó que la estrategia de RSC de este cadena se estructura sobre tres pilares básicos: (1) *better purpose* (mejor propósito), (2) *better planet* (mejor planeta) y (3) *better people* (mejores personas).

Uno de los proyectos estrella del primero de estos pilares, *better purpose*, es la mejora del perfil nutricional de la clientela, en particular, y la población en general. Ello ha llevado a la compañía a introducir en su web: consejos nutricionales, planes alimenticios, dietistas online, recetas y libros,... Incluso un programa denominado “Caminatas” con sus clientes o distintos *workshops* con un nutricionistas para un número limitado de participantes. Con este mismo planteamiento, la conferenciante nos habló del “Semáforo Nutricional” que *Continente* ha incorporado a los productos de su propia marca, así como del “Movimiento Hipersaludable”, mediante el cual propone un conjunto de compromisos (por ejemplo, desayunar debidamente todos los días, hacer ejercicio varios días a la semana, comer las consabidas 5 porciones de fruta y verdura al día...) a aquella clientela y población que quiera tener hábitos más saludables que los actuales.

Por su parte, el segundo de los pilares señalados, *better planet*, lleva a la compañía al diseño e implementación de acciones de respeto de la naturaleza como las siguientes: (1) el movimiento eco (programa de prevención y concienciación contra los incendios), (2) protocolo querqus (proyecto para la recuperación de la fauna silvestre), (3) cambio de bombillas (programa de promoción de la eficiencia energética), (4) hipernatura (proyecto para la recuperación de espacios verdes en las ciudades) o (5) recolección de tapones de corcho (proyecto de reciclado con motivo del Año Internacional de los Bosques).



Universidad de Oviedo

CÁTEDRA FUNDACIÓN  
RAMÓN ARECES  
DE DISTRIBUCIÓN  
COMERCIAL

FUNDACIÓN  
RAMÓN ARECES

Por último, el tercero de los pilares de la estrategia de RSC de Continente, *better people*, se pone en práctica a través de dos programas principales: (1) el que pretende mejorar la cualificación de sus empleados, así como darles distintas ventajas comerciales en sus establecimientos o favorecer el cuidado de sus hijos, y (2) el dirigido a difundir los productos y prestaciones de muchos de los productores-proveedores que habitualmente suministran sus productos a la cadena de hipermercados.

En cuanto al análisis de la estrategia de RSC de *Portugal Telecom*, cabe indicar que las acciones socialmente responsables de esta compañía se canalizan principalmente a través de una Fundación propia y que tienen como fundamento el afán por comprometerse con la ciudadanía. Así, en primer lugar, desarrolla programas para dar acceso a toda la población a las telecomunicaciones. En segundo lugar, trata de promover valores medioambientales y de eficiencia energética primeramente en la propia organización empresarial, pero también en la población en general. En tercer lugar, selecciona a los proveedores teniendo en cuenta la misión y valores y que los definen y fundamentan en su actuación ordinaria. En cuarto lugar, trata de promover igualmente valores responsables en sus relaciones con sus distintos *stakeholders*. Y en quinto último lugar, se compromete organizativamente con los principios básicos de los derechos humanos.

Como en el caso del primer conferenciante, la Profesora Helena Alves concluye su intervención con una serie de reflexiones básicas:

1. Las empresas portuguesas apuestan sin ningún género de dudas por la RSC, si bien su compromiso se encuentra moderado por el período de crecimiento o decrecimiento en el que se encuentren inmersas.
2. Su compromiso socialmente responsable no es esporádico o puntual sino que tiene carácter dinámico y duradero.
3. Dicho compromiso queda plasmado en la misión estratégica que define a estas entidades y que guía su funcionamiento ordinario.