

La actitud del consumidor hacia la Responsabilidad Social Corporativa (RSC)*



*connectedthinking



Contactos PricewaterhouseCoopers

Itziar Castelló

Senior Manager
Especialista en soluciones de Responsabilidad Social Corporativa para el sector de Retail y Consumo.
itziar.castello.molina@es.pwc.com

Mª Luz Castilla

Líder Global de Responsabilidad Social Corporativa.
mariluz.castilla@es.pwc.com

Máximo Ibáñez

Socio Líder del sector de Retail y Consumo.
maximo.ibanez@es.pwc.com



Índice

■ 1. Introducción	4
■ 2. La RSC en el sector de alimentación y bebidas	5
■ 3. Objetivos del estudio y metodología	7
- Objetivos	7
- Diseño del estudio	7
■ 4. Resultados	9
- Actitud del consumidor hacia la RSC	9
- Actitud del consumidor hacia la información sobre RSC	16
- Visión del consumidor sobre el avance de la RSC	19
■ 5. Recomendaciones	20



1. Introducción

Las compañías del sector de alimentación y bebidas se enfrentan a retos sin precedentes y de gran impacto estratégico. Algunos de ellos podríamos definirlos como más tradicionales: bajo nivel de crecimiento, deslocalización, presión en márgenes y un entorno de mercado en el que hay una cierta saturación de nuevos productos y en el que es muy difícil diferenciar significativamente las marcas.

Otros retos, relacionados con aspectos intangibles, menos previsibles y en cierta medida más complejos de gestionar, están afectando a la propia esencia de la relación de los productores y distribuidores con los consumidores y, por lo tanto, a la marca.

El efecto combinado de estos retos supone que las compañías deben buscar vías innovadoras de diferenciación, creación de valor y mitigación y gestión de los riesgos.

Las compañías líderes están desarrollando estrategias centradas en potenciar la confianza en la marca y el crecimiento y efectividad de las mismas, entre las cuales las estrategias de Reputación y Responsabilidad Social Corporativa (RSC) tienen una importancia fundamental.

La satisfacción de las expectativas de los clientes estaba limitada tradicionalmente a la calidad de los productos y bienes; sin embargo, hoy en día, la clave es “construir confianza”, que no es una cuestión de publicidad o marketing sino de “consistencia y coherencia en hacer lo que decimos que hacemos”.

La satisfacción de los clientes con una compañía está condicionada por las relaciones que ésta tiene con los empleados, la sociedad y otros colectivos y, por tanto, los consumidores están dispuestos a penalizar a las compañías no responsables.

La Responsabilidad Social Corporativa es el compromiso de mantener un comportamiento corporativo autoexigente y transparente que responda a las expectativas de los diferentes *stakeholders* o grupos de interés: accionistas, empleados, proveedores, consumidores, sociedad, ... Es la forma de construir confianza, que contribuye a la reputación y genera valor para la empresa. Es un factor competitivo para alcanzar el liderazgo, sedimentando en los valores de la empresa, la ética, el buen gobierno y la transparencia empresarial.

En relación con todo lo anterior, PricewaterhouseCoopers consideró conveniente llevar a cabo una aproximación a un *stakeholder* tan importante como “Los consumidores”, para conocer sus inquietudes, percepciones y valoración de los aspectos de Responsabilidad Social Corporativa como medio para tratar de objetivizar y tener una referencia del impacto que pueden tener en el consumo las prácticas que los compradores adoptan en este sentido.

Algunas conclusiones del estudio pueden ser más o menos compartidas o discutibles. No obstante, desde nuestro punto de vista, sí reflejan una tendencia que debe tenerse muy presente al fijar las estrategias de actuación y comunicación en materia de Responsabilidad Social Corporativa.

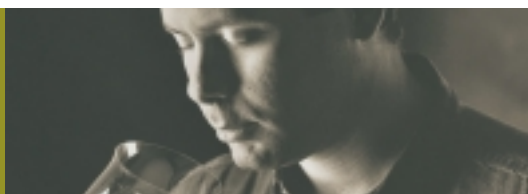
“Un enfoque desde la estrategia...

... que debe impregnar la gestión empresarial...

... con el objetivo de crear valor sostenible...

... atendiendo de forma equilibrada los intereses de todos los stakeholders...

... y gestionando los riesgos y oportunidades derivados para el negocio”.



2. La RSC en el sector de alimentación y bebidas

El concepto de **Responsabilidad Social Corporativa** supone la integración voluntaria de las preocupaciones sociales y medioambientales en las operaciones de negocio de una empresa y en la relación con sus interlocutores o grupos de interés. Esta responsabilidad social de las empresas se vertebra en las siguientes conductas clave:

- Elevar el cumplimiento de las normas por encima del marco regulatorio establecido por las diferentes Administraciones, representando, por tanto, esta conducta una decisión voluntaria de cada empresa.
- Adaptar el modo de relación de la organización con sus grupos de interés, coordinando esta preocupación social tanto con la estrategia del negocio como con la forma en que la empresa opera en el mercado.
- Ampliar el objetivo de creación de valor de la organización desde una perspectiva financiera de rentabilidad para el accionista hacia la perspectiva de creación de valor asociada a cada uno de sus grupos de interés.
- Alinear todo lo anterior con los valores de la empresa, la ética, el buen gobierno y la transparencia empresarial.

La integración de la RSC en una organización supone identificar cuáles son **los principales grupos de interés para su negocio, los stakeholders** (empleados, administración, consumidores, accionistas, inversores, opinión pública, proveedores, entorno local...) y cuáles son sus necesidades, motivaciones y expectativas.

Esta identificación evidenciará los riesgos potenciales que pueden impactar en el negocio y las claves de su éxito en el mercado.

Este concepto de RSC es fundamental en el sector de alimentación y bebidas, en el que grupos de interés constituidos por los Consumidores y la Administración adquieren un papel protagonista debido a su sensibilización sobre el tipo de bienes que se comercializan.

En los últimos tiempos, se aprecian ciertas tendencias que vienen a refrendar esta preocupación por la percepción del consumidor y la sensibilidad que éste presta a los aspectos sociales y su impacto en la marca:

- Aparece una tipología de consumidor más informado e influenciado por los medios, más sensibilizado sobre qué está comprando.
- En un entorno de globalización, desde el punto de vista empresarial, es necesario adaptar los productos a los condicionantes culturales y sociales de cada colectivo.
- Nacen nuevas categorías de productos con un interés por satisfacer la necesidad de aportar salud a la alimentación, es decir, productos saludables o funcionales que proporcionen una experiencia diferencial al consumidor y respondan a su preocupación por los aspectos dietéticos del producto.
- Los cambios en el entorno familiar y el aumento del tiempo de ocio inciden en la necesidad de los fabricantes de encontrar su "hueco en el estómago" de cada consumidor.
- La protección de la mano de obra infantil y el comercio justo en productos procedentes de países del Tercer Mundo.
- La creación de entornos colaborativos con proveedores constituye una ventaja competitiva y de ahorro de costes, lo que supone una ampliación de la cadena de valor.
- Por otra parte, el propio marco regulatorio, con la creación de la Agencia de Salud Alimentaria y Directivas Europeas, como la de trazabilidad alimentaria, configuran un marco legal de cumplimiento más estricto.



Los aspectos clave de la RSC a los que se enfrenta una compañía del sector de alimentación y bebidas son de naturaleza diversa:

- **Entorno de trabajo:** aspectos relacionados con la conciliación vida laboral-vida profesional, diversidad, retención, motivación, seguridad y salud en el trabajo.
- **Medioambiente:** gestión responsable del agua, energía, residuos, proactividad en el eco-diseño, gestión de los productos/envases tras su uso.
- **Entorno de mercado:** muy ligado al producto y a la marca, y el más difícil de abordar y gestionar. Aspectos críticos son la seguridad y salud de los productos, las prácticas laborales de la cadena de producción, la obesidad y la salud, prácticas de publicidad respetuosa, información al consumidor, impacto del consumo de los productos en la sociedad, trazabilidad.
- **Entorno social:** inversiones en la comunidad, donaciones, actividades de voluntariado, creación de empleo, potenciación del entorno local, patrocinios, acción social.
- **Buen gobierno:** aspectos de ética, transparencia, independencia, comunicación y escucha con grupos de interés.



Todos estos aspectos son importantes. Pero lo fundamental es cómo se aborda la integración de la RSC en cada empresa. Algunas compañías tratan de abordar la RSC únicamente con medidas de acción social o donaciones y patrocinios. Sin embargo, construir confianza implica además calidad y seguridad de los productos, gestión de las marcas de la compañía y conducir el negocio respondiendo día a día a las expectativas de los grupos de interés.

En este contexto, surge la inquietud de conocer cuál es la posición actual de los consumidores frente a la RSC y los impactos que puedan derivarse de su conducta en la mayoría de las empresas. Los resultados del estudio que se muestran a continuación pretenden aportar un mayor conocimiento sobre la situación actual y sobre las tendencias de futuro respecto a la actitud de los consumidores frente a la RSC.



3. Objetivos del estudio y metodología

Objetivos

El objetivo de este estudio es analizar la actitud de los consumidores hacia la Responsabilidad Social Corporativa en el sector de gran consumo, al objeto de:

- Entender la importancia que tienen para los consumidores las prácticas de RSC de las empresas en España.
- Conocer el grado de información y sensibilidad de los consumidores acerca de los temas relacionados con la RSC.
- Estimular el debate sobre la RSC en el sector de gran consumo, incorporando la visión de uno de los grupos de interés prioritarios para el sector: los consumidores.

Diseño del estudio

Aunque el estudio se ha centrado en el sector de alimentación y bebidas, creemos que las conclusiones tienen validez global para el sector de gran consumo por las implicaciones que la conducta de los consumidores tienen en todos los agentes que intervienen en la cadena de valor.

En el contexto del estudio se entiende por Responsabilidad Social Corporativa (RSC) “la integración voluntaria de las preocupaciones sociales y medioambientales en las operaciones de negocio de una empresa y en la relación con sus grupos de interés”⁽¹⁾. Se asume que se trata de prácticas voluntarias, que generalmente van más allá del cumplimiento legal y que suelen estar integradas en los siguientes ámbitos: entorno de trabajo, entorno de mercado, sociedad, medioambiente y buen gobierno.

Las etapas seguidas en el estudio han sido las siguientes:

- Análisis de las características de las empresas del sector de gran consumo y en particular, de alimentación y bebidas. También se ha realizado un análisis de la información disponible aparecida en las páginas web sobre las prácticas de RSC de las quince empresas líderes en España en el sector de alimentación y bebidas y que representan el 13% de la facturación del sector.
- Estudio cualitativo a consumidores a través de dos *focus groups* con jóvenes y mayores de 35 años, respectivamente.
- Estudio cuantitativo a 750 consumidores responsables del aprovisionamiento del hogar, residentes en Barcelona, Bilbao, Madrid, Valencia y Sevilla.
- En el estudio cuantitativo se ha efectuado un análisis de clusters utilizando el método de las k-medias. Un segmento o cluster es un grupo de individuos con características similares tanto sociodemográficamente como actitudinalmente. En este estudio se ha querido investigar si existe, dentro del conjunto de consumidores encuestados, la posibilidad de crear segmentos para dibujar el perfil de un consumidor responsable y qué aspectos de la RSC le interesan más.

(1) Definición del Libro Verde de la UE sobre la RSC.



El estudio tiene como objetivo entender la respuesta del consumidor a cuestiones clave en relación con la RSC:

Actitud del consumidor hacia la RSC

■ **Impacto de la RSC en la decisión de compra:**

- ¿Está el consumidor dispuesto a castigar a las empresas no responsables?
- ¿Lo ha hecho en realidad?

■ **Aspectos relativos a la RSC que más condicionan la actitud de los consumidores:**

- ¿Cuáles son las principales exigencias de los consumidores en temas de RSC?
- ¿Qué está dispuesto a pagar el consumidor?

■ **Búsqueda activa de productos social o medioambientalmente responsables y actitud hacia los productos biológicos y de comercio justo:**

- ¿Compra productos biológicos o de comercio justo?
- ¿Cuál es su apreciación?

■ **Segmentación de los consumidores en función de su actitud hacia la RSC:**

- ¿Qué tipo de personas están más predispuestas a comprar productos fabricados o distribuidos por empresas responsables?

Actitud del consumidor hacia la información sobre RSC

■ **Búsqueda o recepción de información sobre RSC:**

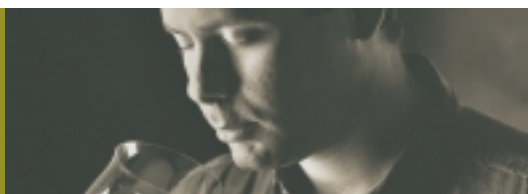
- ¿Se sienten los consumidores suficientemente informados?
- ¿Cuáles son los medios por los que les gustaría recibir la información?
- ¿En quién confían los consumidores?

Visión del consumidor sobre el avance de la RSC

■ **Evaluación y confianza del consumidor hacia la RSC:**

- ¿Qué opina el consumidor de la RSC?
- ¿Cómo se siente respecto a la misma?
- ¿Cómo creen los consumidores que se puede avanzar más en el tema de la RSC?

“El estudio pretende conocer la actitud del consumidor hacia la RSC, su receptividad e información sobre la misma y su visión acerca del avance futuro”.



4. Resultados

A continuación se resumen las principales conclusiones surgidas del estudio:

Actitud del consumidor hacia la RSC

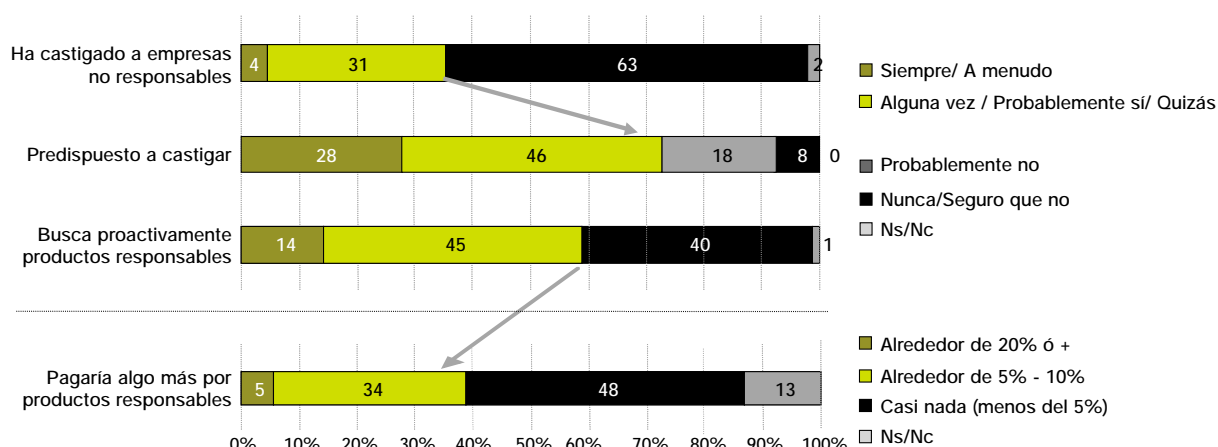
Existe un segmento de consumidores sensibles a la RSC, todavía poco proactivo en la búsqueda y retribución de productos responsables, pero dispuesto a castigar los comportamientos no responsables de las empresas.

Un segmento de consumidores españoles parece ser sensible a las prácticas relacionadas con la RSC. El 35% de los consumidores encuestados afirma haber castigado “alguna vez” a una empresa si ha tenido conocimiento de que realizaba prácticas que han considerado no responsables, aunque sólo el 4% de los encuestados afirma hacerlo “siempre/a menudo”. Casi el 74% de los encuestados afirma estar dispuesto a dejar de comprar productos a las empresas socialmente no responsables.

Los consumidores no tienden a buscar de forma proactiva y regular productos responsables, sólo un 14% los busca “siempre/a menudo” y un 45% “alguna vez”. Un 39% afirma estar dispuesto a pagar algo más por estos productos procedentes de empresas responsables. Aunque uno de cada cuatro consumidores no discrimina el tipo de productos por los que pagaría más, afirmando que pagaría más “por todos”, destacan algunas categorías de productos asociadas a crisis o problemáticas recientes relacionadas con la RSC, como son los productos frescos (ej: carne) o el café, por los que claramente sí estaría dispuesto a adquirir a un precio superior.

Pese a que el segmento de consumidores concienciados es reducido, éste puede tender a aumentar con el tiempo si se dan las condiciones necesarias de información a los consumidores. Las empresas tienen que estar alerta a las nuevas sensibilidades de la sociedad, ya que campañas en este sentido pueden aflorar esta predisposición latente del consumidor.

Mapa global de la actitud de los consumidores frente a la RSC



2



Las principales exigencias del consumidor en el ámbito de RSC se centran en la garantía de los derechos fundamentales y en la gestión de la seguridad alimentaria y las reclamaciones.

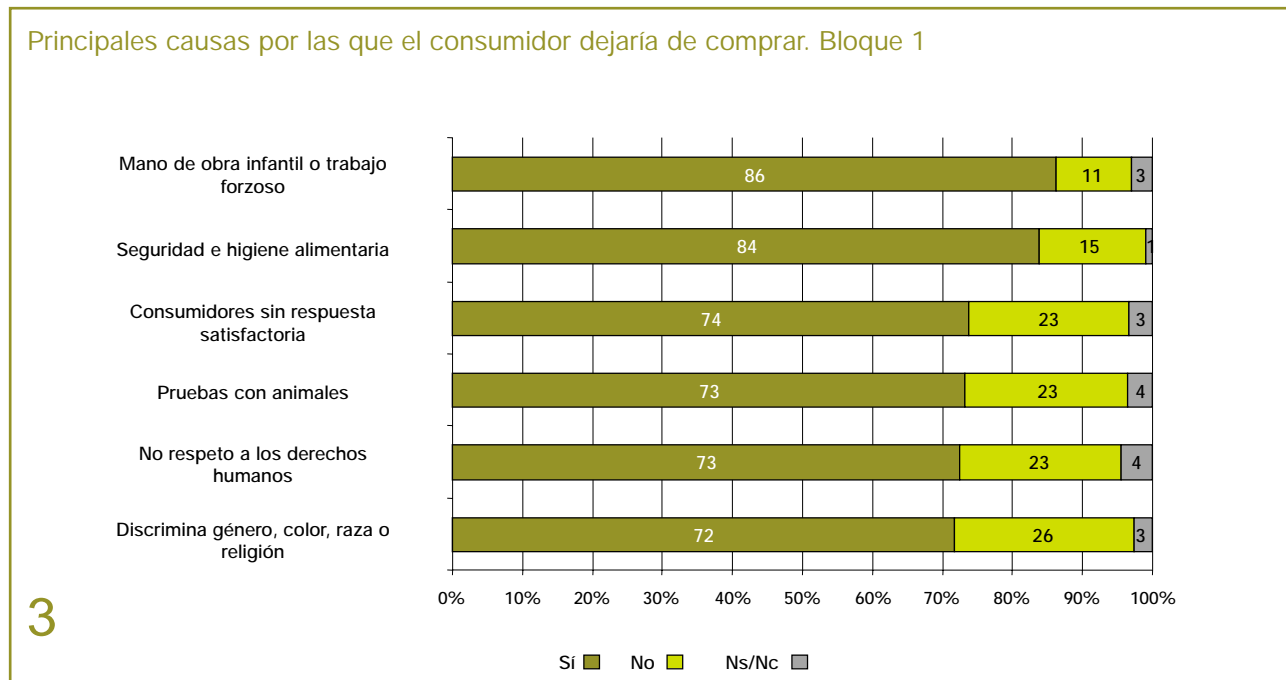
El consumidor posiblemente desconoce el término de RSC. Sin embargo, es sensible a muchos de los conceptos que se integran en su definición y alcance.

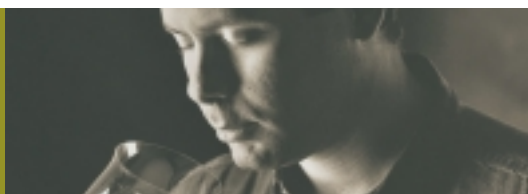
Los aspectos más sensibles de la RSC mencionados espontáneamente por los consumidores están relacionados con los empleados, la publicidad engañosa y con el ámbito de la salud.

Un análisis más detallado sugiere que pueden agruparse en tres bloques, según su grado de importancia, los aspectos que los consumidores estarían dispuestos a castigar.

En un primer bloque, se encuentran aquellas prácticas que atentan a los derechos fundamentales de los empleados y consumidores:

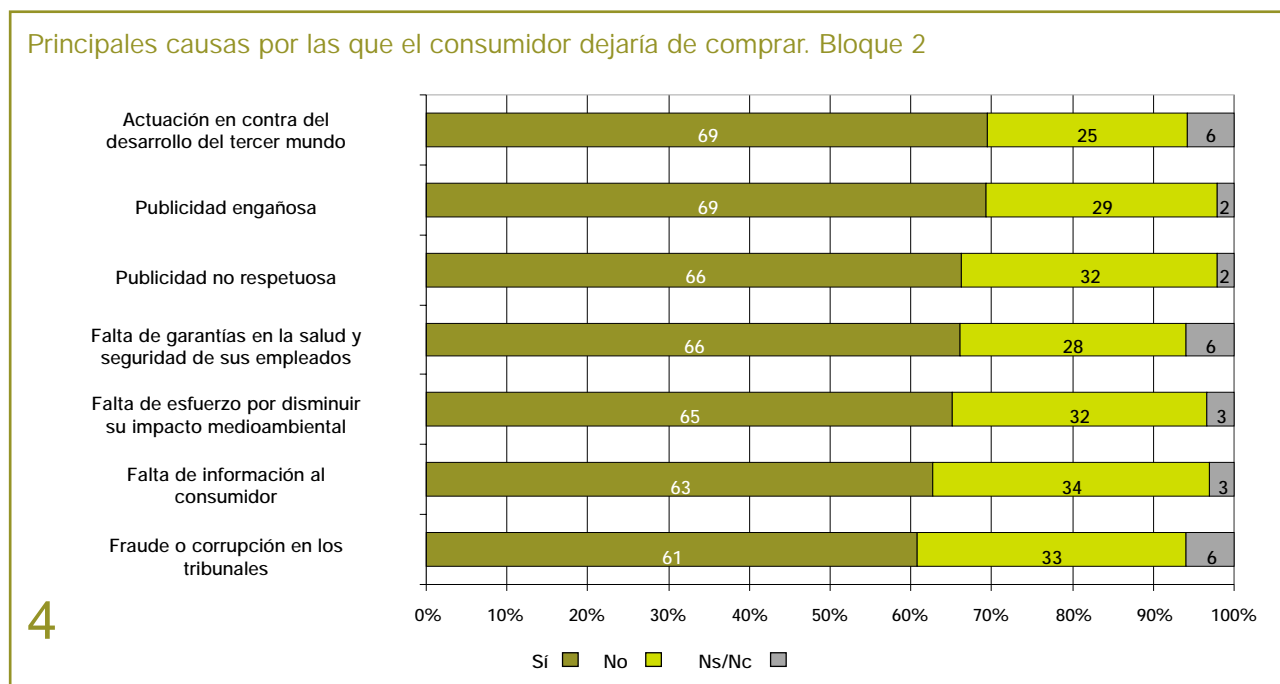
- La falta de respeto a los derechos humanos y laborales, ya sea de los empleados de la propia empresa o de los que trabajan en sus proveedores.
- La insuficiente garantía de seguridad alimentaria de los productos que fabrican o comercializan, así como la inadecuada gestión de las reclamaciones.





En un segundo bloque, se agrupan aquellas acciones que se consideran moralmente incorrectas pero que no afectan a la salud ni a la integridad del consumidor. Estas serían:

- Aspectos relacionados con la comunicación al consumidor: publicidad engañosa, publicidad no respetuosa, falta de información al consumidor.
- Falta de garantía de seguridad y salud para los empleados.
- Insuficiente proactividad para disminuir los impactos medioambientales.
- Prácticas fraudulentas o corruptas.



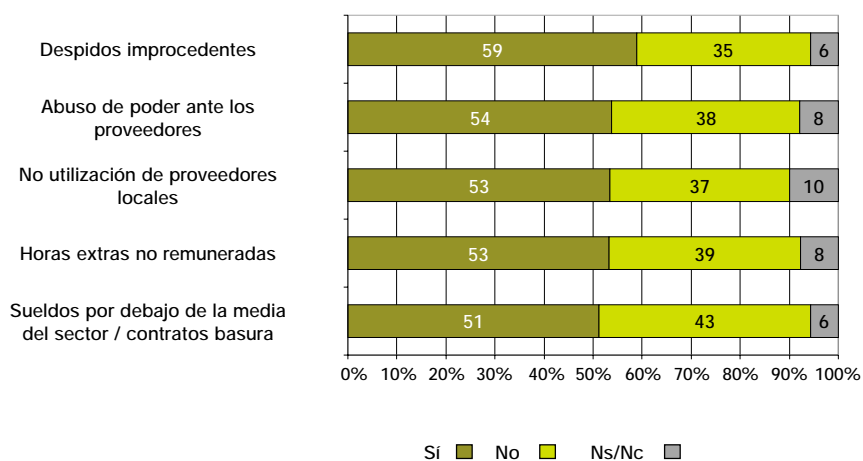
“Las prácticas que atentan contra los derechos fundamentales de empleados y consumidores son la causa principal de penalización por parte del consumidor”.



En tercer lugar, se clasifican aquellas prácticas que los consumidores identifican como parte de la problemática del mercado laboral y social:

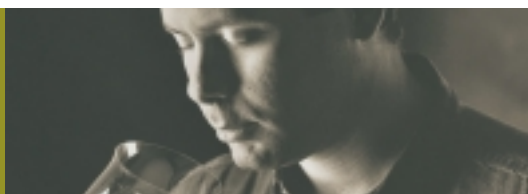
- Sueldos bajos, no remuneración de horas extras, existencia de contratos basura, realización de despidos improcedentes, etc.
- Abuso de poder de las empresas con los proveedores, no fomentar el desarrollo local a través de las compras a proveedores de la comunidad.

Principales causas por las que el consumidor dejaría de comprar. Bloque 3



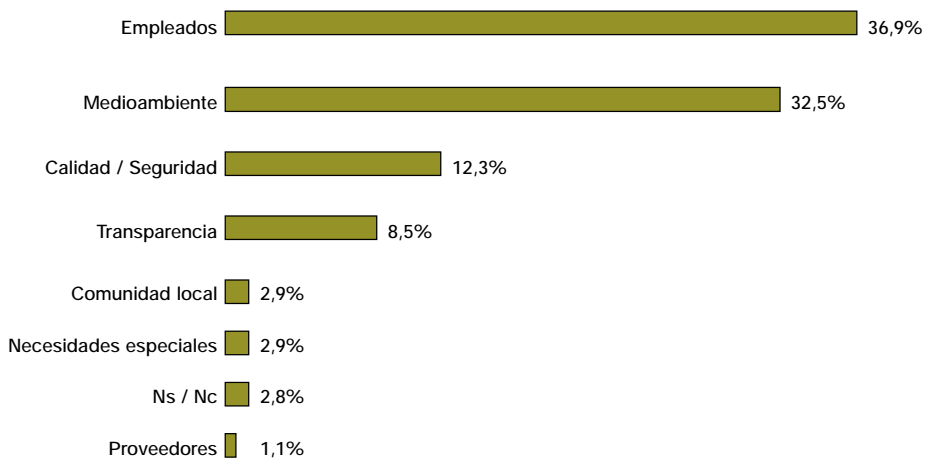
5

“Los consumidores, una vez identificadas las prácticas no responsables, estarían dispuestos a penalizar a las empresas”.



Por otro lado, cuando se pregunta por aquellas prácticas que las empresas responsables deberían potenciar más, los consumidores destacan las que promueven el bienestar de los empleados y el respeto al medioambiente. La calidad y la seguridad aparecen mencionadas en tercer lugar, posiblemente porque se considera un atributo mínimo indispensable en el sector de alimentación y bebidas. Las acciones sobre la comunidad local no inherentes a su actividad, como las donaciones y la obra social, no parecen ser tan apreciadas por los consumidores como generalmente se tiende a pensar en las empresas.

Principales ámbitos en materia de RSC a potenciar por las empresas



6

“El bienestar de los empleados y el respeto por el medio ambiente son prácticas que los consumidores consideran que deben potenciar las empresas responsables”.

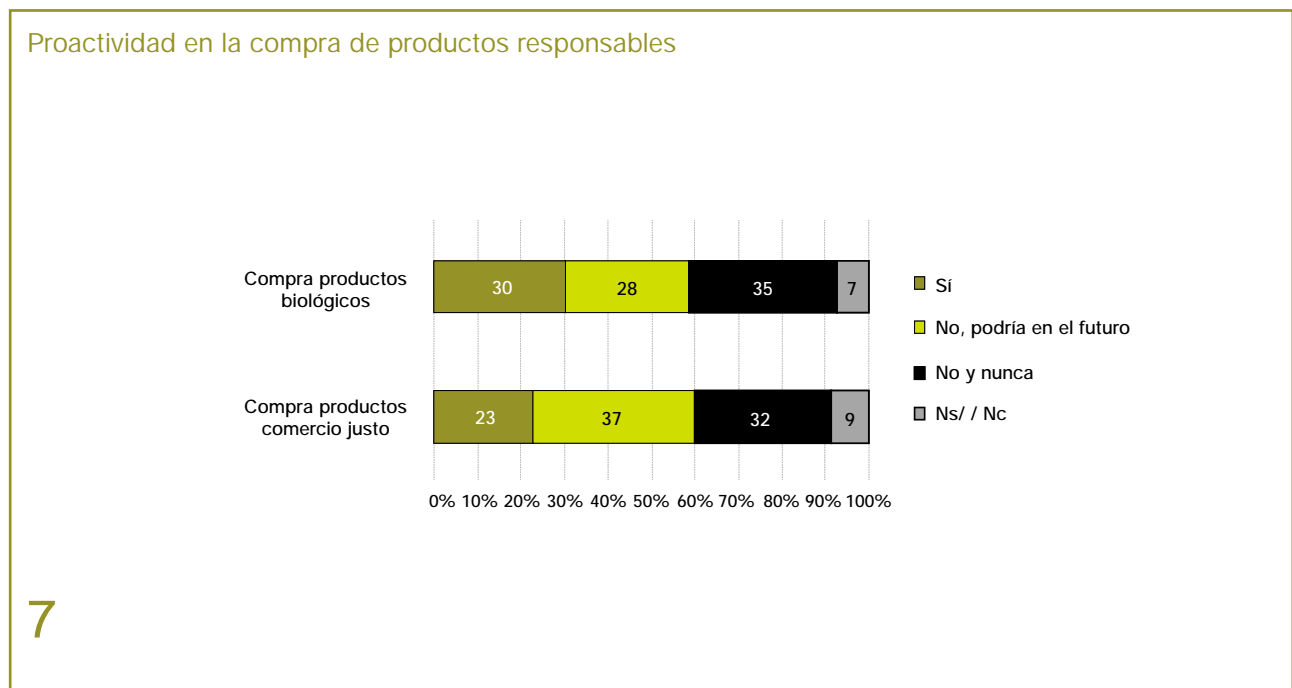


Cuando el consumidor recibe un mensaje claro sobre un “producto responsable”, es más proactivo en su compra.

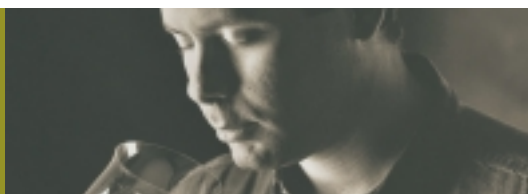
Este es el caso de los productos biológicos y los productos de comercio justo. Un 30% de los encuestados declara comprar productos biológicos y un 28% admite su intención de hacerlo. Asimismo, un 23% afirma comprar productos de comercio justo, con una alta intención de compra futura de un 37%. Un 14% de los consumidores (ver gráfico 2) afirma buscar proactivamente productos socialmente responsables y un 45% adicional manifiesta su predisposición a hacerlo en el futuro.

Aunque los consumidores no buscan mayoritariamente de forma proactiva productos desarrollados de forma responsable, si estos productos son claramente definidos como tales y el consumidor recibe un mensaje claro de qué significa “producto responsable”, entonces tiende a comprar con mayor asiduidad.

Todo ello parece indicar que este tipo de productos logran transmitir un mensaje que el consumidor sí entiende.



“Cuando el consumidor identifica los productos como responsables es más proactivo en la compra”.



Existe una tipología de consumidores más favorables a comprar productos fabricados o distribuidos por empresas responsables

Se han analizado las tipologías similares de aquellos consumidores más favorables a consumir productos de empresas que potencian la RSC o, en su caso, penalizar empresas por actuaciones no responsables. El análisis de clusters describe dos tipos de segmentos:

Características de los más "sensibles" a la RSC



8

Jóvenes

En su mayoría hombres (diferencia no significativa)

- Con mayor poder adquisitivo (+ de 36.000 euros).
- Estudios medios superiores.
- Poca frecuencia de compra (1-2 veces al mes).
- Lugar de compra: hipermercado.
- Las principales actuaciones en las que debería centrarse la empresa son: medioambiente, empleados y transparencia.
- Se siente poco o nada informado.
- Les gustaría obtener información a través de la televisión y prensa escrita.
- Confían en la comunidad médica, universidades y medios de comunicación.
- Compran productos de comercio justo y biológicos.
- Piensan que se puede avanzar en temas de RSC a través de leyes más estrictas y por medio de presión social, aunque también confían en terceros independientes y sindicatos.

Características de los menos "sensibles" y más "indecisos"



9

Personas mayores

En su mayoría mujeres (diferencia no significativa)

- Con menor poder adquisitivo.
- Estudios primarios o sin estudios.
- Alta frecuencia de compra (2-3 veces a la semana).
- Lugar de compra: mercado y tienda de barrio.
- Las principales actuaciones en las que debería centrarse la empresa son: empleados, medio ambiente y en pro de la seguridad e higiene.
- Se siente bastante informados.
- Les gustaría obtener información a través de la televisión y prensa escrita.
- Confían en la comunidad médica y ONG's.
- No suelen comprar productos de comercio justo y biológicos, aunque podrían hacerlo en el futuro.
- Piensan que se puede avanzar en temas de RSC a través de leyes más estrictas.



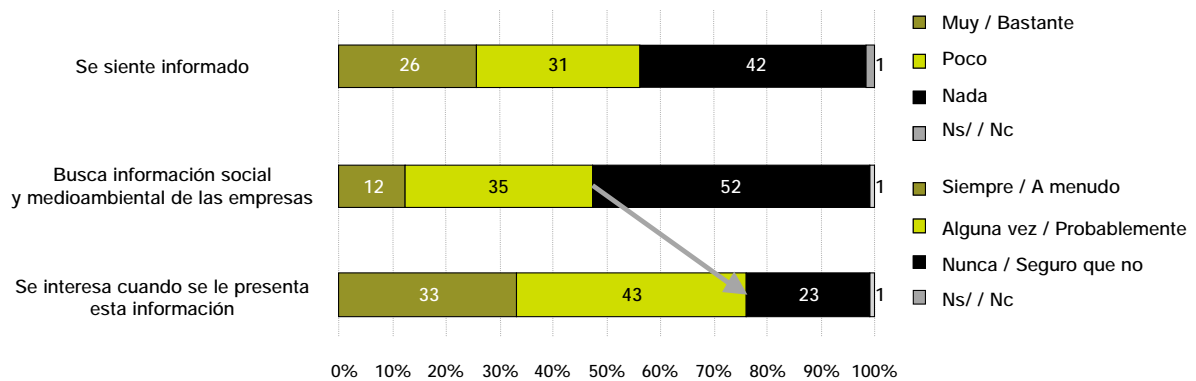
Actitud del consumidor hacia la información sobre RSC

El consumidor se considera desinformado en materia de RSC y se muestra poco activo en la búsqueda de información, pero se interesa cuando ésta es accesible.

Tan solo un 26% de los consumidores declara tener suficiente información sobre las prácticas social y medioambientalmente responsables de las empresas. De hecho, la falta de información (desinformación o falta de credibilidad de la información recibida) es citada por un 38% de los consumidores como el motivo principal para no comprar “productos responsables”.

Sin embargo, no parece que los consumidores busquen proactivamente esta información, ya que tan sólo un 12% de los encuestados afirma hacerlo. Sin embargo, cuando “se lo ponen fácil”, un 33% de los consumidores presta atención a noticias o a información sobre las prácticas de RSC de las empresas.

El consumidor frente a la información en RSC



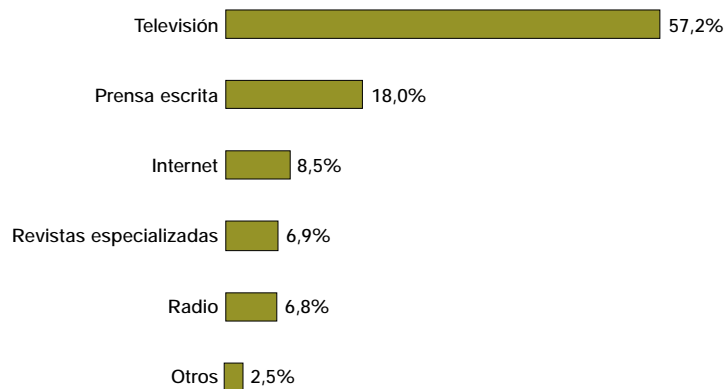
10



El consumidor prefiere los canales tradicionales (TV, prensa) para recibir información sobre RSC.

Cuando se pregunta a los consumidores sobre cuáles son los medios por los que preferirían recibir información sobre las prácticas éticas de las empresas, la mayoría se decanta a favor de los medios de comunicación de mayor difusión, como la televisión y la prensa. Cabe destacar, sin embargo, que Internet comienza a despuntar, sobre todo en los consumidores más jóvenes de las grandes ciudades.

Los medios de comunicación preferidos por el consumidor



11

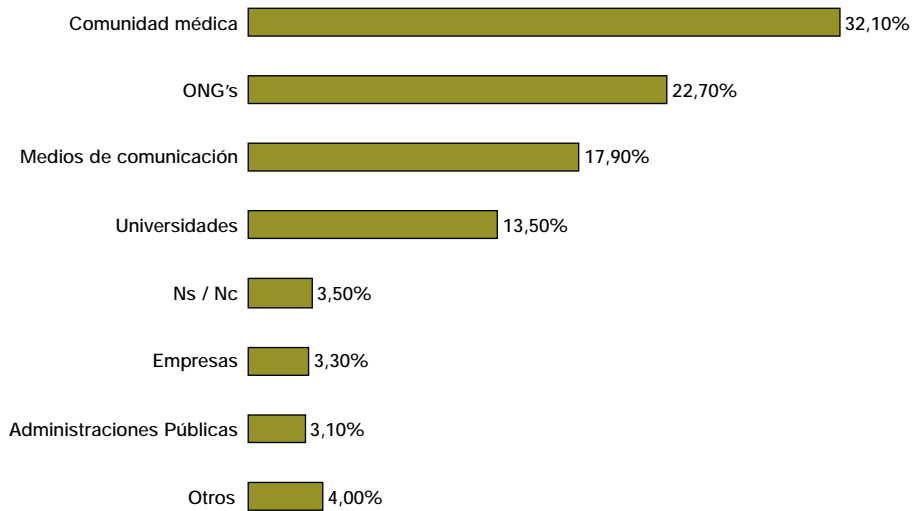
“El consumidor es poco proactivo en la búsqueda de información sobre RSC, pero es sensible a ésta y prefiere los canales tradicionales”.



El grado de credibilidad de la información sobre RSC suministrado por las empresas es bajo.

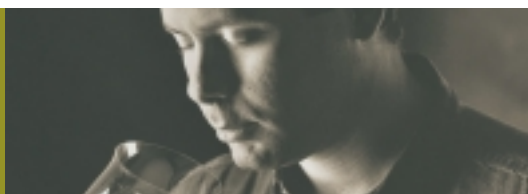
A la hora de recibir información sobre la RSC, los consumidores parecen confiar mayoritariamente en la comunidad médica y científica, las ONGs, los medios de comunicación y las universidades. Las propias empresas y las administraciones públicas reciben menos credibilidad en este campo. Esta escala de credibilidad está, en general, asociada a la institución, no siendo específica del tema de RSC, tal como se comprueba en otros estudios disponibles.

En quién confían los consumidores



12

“Construir credibilidad es uno de los retos empresariales en torno a la RSC”.



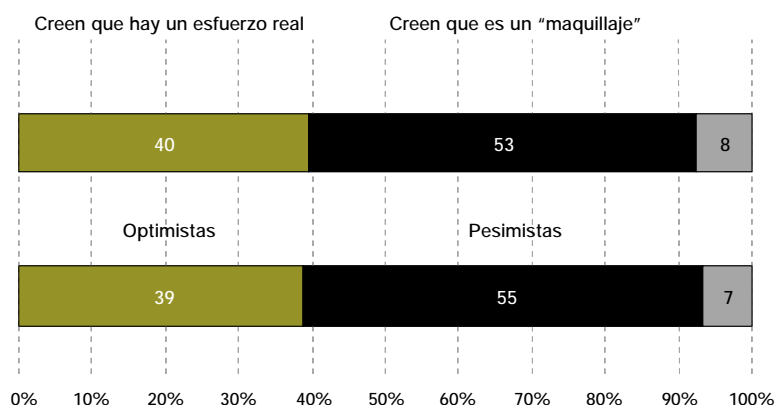
Visión del consumidor sobre el avance de la RSC

De cara al futuro, el consumidor se muestra desconfiado ante los avances de la RSC en las empresas.

Los consumidores parecen bastante divididos respecto al grado de optimismo sobre el progreso de las iniciativas de RSC en las empresas. Algo más de la mitad (55%) se muestra pesimista y no piensa que la RSC sea una prioridad ni para las empresas ni para el Gobierno. El 40% considera, sin embargo, que sí lo es y, por lo tanto, se muestra más optimista. El grado de optimismo es superior entre los más jóvenes (18-30 años).

Un comportamiento muy similar se observa ante la “credibilidad de la actuación de las empresas”. Un 53% de los encuestados no cree que las empresas estén realmente mejorando y opina que sus actuaciones responden a iniciativas exclusivamente de marketing. Un 40%, por el contrario, piensan que sí se están produciendo mejoras reales.

Cómo se sienten...



13

En esta situación no es de extrañar que casi un 60% de los consumidores piense que la RSC avanzará más con sistemas obligatorios (legislación y sanciones), mientras que el 40% restante se inclina por métodos menos regulados (potenciar la iniciativa empresarial, aumentar la presión social o incentivar con la reducción de impuestos).

Las empresas de procedencia nacional, aparentemente, muestran un cierto retraso en la implantación de modelos de RSC frente a las compañías de carácter multinacional.

El análisis de las compañías líderes del sector de alimentación y bebidas, a través de la información contenida en sus páginas web, revela que la importancia de prácticas de RSC, tales como código de conducta, código ético en proveedores, memoria de RSC, organización de RSC, ..., es más incipiente en las compañías de procedencia nacional que en las multinacionales. La implantación de sistemas de calidad está extendido en ambos casos, mientras que el diálogo con grupos de interés es todavía prematuro en todas las empresas.



5. Recomendaciones

A raíz de este estudio, se confirma que existe una incipiente preocupación por parte de los consumidores sobre los temas relacionados con el comportamiento ético de las empresas y esta preocupación parece ir en aumento.

Los consumidores se muestran desconfiados, ya que están empezando a percibir que hay empresas que utilizan la RSC para aprovecharse del impulso del mercado y no para cambiar su actitud frente a su impacto social y medioambiental. Los consumidores perciben la diferencia entre las empresas que aspiran a ser responsables, y que realizan acciones para serlo en toda su cadena de valor, de aquellas que utilizan algunos de los valores de la responsabilidad social como reclamo publicitario. Ésta será la base de las recomendaciones que se sugieren: **apostar por ser una empresa responsable significa integrar las premisas de comportamiento responsable transmitidas por los grupos de interés en el funcionamiento del día a día de la empresa y aspirar a asumir las responsabilidades éticas, sociales y medioambientales correspondientes a nuestros impactos.**

Atendiendo a los resultados del estudio, se deducen las siguientes recomendaciones a aplicar en el desarrollo de la estrategia de RSC de las empresas:

Gestionar los riesgos de RSC

De los resultados de la encuesta se observa que muchos consumidores estarían dispuestos a dejar de comprar productos si sospecharan prácticas poco éticas por parte de las empresas. La primera actuación que deberían efectuar las empresas es analizar en detalle los riesgos de RSC que se derivan de toda su cadena de valor y asegurarse de que existe un plan de actuación adecuado para mitigarlos.

Algunas recomendaciones para asegurar que estos riesgos están controlados pueden ser:

- Verificar regularmente tanto su cadena de valor como la de sus proveedores para asegurar el respeto de las normas de comportamiento éticas impulsadas por la empresa. Estas prácticas, que son incipientes en el mercado español, constituyen una actividad creciente entre las grandes multinacionales europeas.
- Asegurar la trazabilidad de los productos para toda la cadena de valor del producto, cerciorándose del cumplimiento de las normas éticas en la misma.
- Establecer indicadores, controles, códigos de buen gobierno y códigos éticos para evitar conductas que atenten contra la ética y transparencia empresarial.
- Actuar sobre las prácticas discriminatorias de todo tipo o sobre comportamientos que desfavorecen la diversidad en la empresa o el bienestar de los trabajadores (no remuneración de las horas extraordinarias, contratos basura, deslocalizaciones gestionadas de forma poco responsable...). Son aspectos que, pese a que la cultura española tiende a "aceptarlos", suponen un factor de riesgo para las empresas ya que los consumidores están dispuestos a penalizar estas actuaciones.

Establecer un diálogo con los grupos de interés

Es importante iniciar y consolidar un diálogo fluido con los grupos de interés prioritarios al objeto de identificar los riesgos de RSC para la empresa y comprender mejor sus expectativas, anticipando posibles problemas. Asimismo, un diálogo fluido permite identificar oportunidades relevantes y situar a la empresa un paso por delante de la sociedad y de sus competidores.



Gestionar la comunicación sobre RSC

El consumidor se muestra desinformado sobre aspectos de RSC que realizan las empresas, pero es receptivo si se le informa convenientemente. Por tanto, la gestión de la comunicación es uno de los elementos fundamentales tanto para la gestión de riesgos como para el posicionamiento en RSC. Informar de las actuaciones y proyectos más relevantes de la empresa utilizando medios masivos accesibles (Internet, revistas de consumidores, medios de comunicación,...) es fundamental. Adecuar el mensaje en cada uno de estos medios a los interlocutores tiene que formar parte de la estrategia de comunicación de la empresa.

Los resultados del estudio nos muestran que los consumidores confían en los medios de comunicación para la recepción de noticias sobre el comportamiento ético de las empresas e incluso les gustaría que éstos potenciaran este tipo de información, especialmente a través de la televisión y la prensa escrita. Por tanto, las empresas tienen que poder acceder de forma rápida y transparente a los diferentes medios para comunicarse con el consumidor. Tienen que dar mensajes claros y no contradictorios y, sobre todo, tienen que reaccionar para asegurar la resolución de posibles crisis.

Construir credibilidad

Un elemento importante a gestionar es la desconfianza del consumidor. Para ello, la empresa deberá dotarse de elementos de credibilidad que le ayuden a transmitir el mensaje de RSC deseado. Algunos de estos elementos pueden ser:

- **Establecer la medición de las actuaciones de RSC.** Comunicar de forma fiable y creíble es uno de los pilares de la reputación de las empresas. Para poder comunicar adecuadamente el impacto de estas acciones en la sociedad tiene que medirse su efectividad. Una recomendación al respecto es el desarrollo de indicadores de medida de la RSC y su integración en el cuadro de mandos integral de la empresa: *value reporting*.
- **Utilizar prescriptores.** Las empresas pueden aprovechar el canal de comunicación que los medios les brindan para dar a conocer sus actuaciones responsables. Deberían utilizar prescriptores como la comunidad médica y científica, las universidades y ONG's, ya que son los grupos en los que más confían los consumidores.
- **Verificación.** En los aspectos de comunicación, una tendencia actual pasa por la verificación rigurosa y detallada de la información no financiera actualmente contenida en las memorias de RSC o de Sostenibilidad, para potenciar la independencia, credibilidad, el rigor, y la importancia que la compañía concede también a estos aspectos.

“El reto para las compañías es integrar con éxito la gestión de la RSC en las actividades cotidianas de la empresa”.



En suma... se recomienda gestionar la RSC

El desarrollo de la RSC resulta especialmente interesante para las empresas del sector de gran consumo, ya que los consumidores parecen estar más dispuestos a penalizar a las empresas que fabrican productos que compran cada día y que están relacionados con su salud.

Por ello, para gestionar la confianza y la credibilidad ante los consumidores, las empresas deben comenzar un proceso de reflexión estratégico que les conduzca a integrar la RSC en su negocio y a gestionarla adecuadamente. Es importante analizar el entorno de competidores para entender el nivel de integración de las prácticas de RSC en el sector y no quedarse atrás por las implicaciones que tiene en la reputación y en la marca.

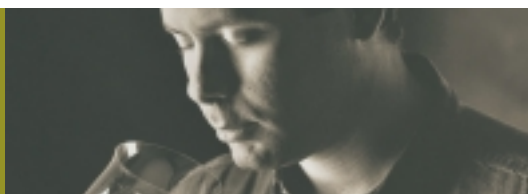
El modelo de gestión para la RSC que se propone es el siguiente:

- En primer lugar, realizar un **diagnóstico interno y externo**, empezando con una **reflexión estratégica** para entender cómo encaja la RSC con la visión y misión de la empresa: ¿Está alineada mi visión con los principales valores de la RSC? ¿Conozco a todos mis *stakeholders* y sus expectativas? ¿Soy capaz de transmitir de forma transparente y sólida mis actuaciones?

El diagnóstico continúa con un análisis del entorno y la confección de un **mapa de riesgos de RSC**. En este contexto, es muy importante tener todos los riesgos identificados para poder gestionarlos, ya que un alto porcentaje de los consumidores están dispuestos a boicotear a las empresas en caso de salir a la luz prácticas consideradas no responsables.

Asimismo, es importante contar con un sistema de **diálogo con los *stakeholders*** que permita identificar sus expectativas y poder responder con nuestras acciones.

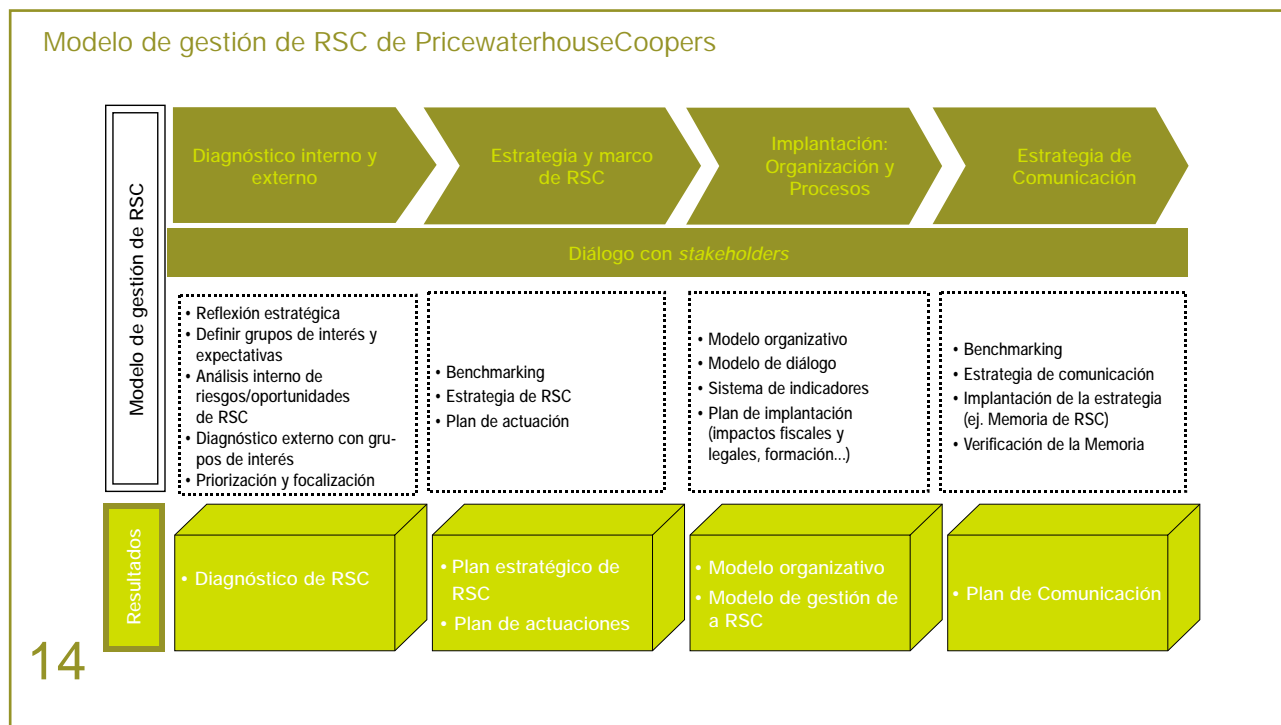
- En una segunda etapa, a partir del diagnóstico, es fundamental desarrollar **una estrategia de RSC y un plan de actuación** que incorpore las expectativas de los grupos de interés, priorizadas y convertidas en actuaciones concretas, que estén ligadas con la estrategia de negocio.
- En tercer lugar, hay que desarrollar **un modelo organizativo y de gestión para la RSC**. Se trata de diseñar la estructura organizativa para gestionar la RSC, desarrollar un sistema de indicadores, realizar la formación y comunicación interna necesarias, establecer un plan de seguimiento de las expectativas de los grupos de interés e implantar el plan de actuaciones acordado.
- En cuarto lugar, desarrollar **un plan de comunicación** que sea capaz de transmitir con credibilidad a los grupos de interés el compromiso adquirido y las actuaciones realizadas.



Una estrategia de RSC permite integrar las diferentes actuaciones de una organización en un marco de reflexión común, dirigido por unos objetivos consensuados y controlado por un sistema de indicadores clave.

La gestión de la confianza entre la sociedad y el mundo empresarial es un reto a largo plazo. La confianza se construye lentamente y se nutre de la consistencia entre lo que decimos y lo que hacemos, de posiciones bien argumentadas y de la capacidad para adaptarse a nuevas situaciones.

Ante el reto de consolidar la confianza del consumidor en el producto y en la marca, de diferenciarlo de sus competidores y de protegerlo ante posibles riesgos externos, la RSC presenta una oportunidad única. Lleva tiempo integrar políticas de RSC en la empresa, recopilar información, priorizar los aspectos claves. El foco no debe ser únicamente la comunicación, sino integrar la RSC en la forma de hacer negocios. La madurez en la gestión de la RSC se medirá por mejoras demostrables en procesos internos y en innovación y por información pública creíble que demuestre que se han comprendido e incorporado las preocupaciones de los grupos de interés.





Ficha técnica del estudio cuantitativo

Universo:

Personas que realizan habitualmente el aprovisionamiento de alimentos y bebidas en el hogar.

Ámbito geográfico:

Residentes en las poblaciones de Barcelona, Madrid, Sevilla, Valencia y Bilbao.

Sexo:

Hombres y mujeres

Tamaño de la muestra:

750 entrevistas telefónicas.

Muestra y distribución muestral:

Muestra distribuida por la población con edades entre 18 a 75 años, residentes en el ámbito geográfico del estudio y distribuidos de forma proporcional según edad y sexo. Las variables de control sociodemográficas son edad, sexo, población, nivel de estudios y nivel adquisitivo.

Error de muestreo:

La muestra seleccionada pretende ser representativa de la población española. Para ello se han seleccionado al azar 750 personas responsables del aprovisionamiento de sus hogares. Para un intervalo de confianza de 95% y un tamaño de población de 42 millones de españoles, si consideramos esta cifra como tendente a infinito, como usualmente es considerada para estos efectos, tendremos un error muestral de aproximadamente $\pm 3,6\%$. Este error muestral es considerado como aceptable en este tipo de análisis.

No obstante, para hablar de absoluta representatividad de los porcentajes, esta muestra debería ajustarse a los datos reales de la población española y ponderarse según los datos del Instituto Nacional de Estadística (INE).

Debido a la dificultad de la obtención del dato "aprovisionamiento del hogar", no disponible en las estadísticas demográficas del INE, se ha optado por no ponderar la muestra a los datos de la población española. Por tanto, en el estudio se indican siempre porcentajes respecto al total de las personas encuestadas.

Tipo de entrevista:

Telefónica por sistema CATI (Computer Assisted Telephone Interview).

Recogida de Información:

A través de un cuestionario diseñado por PricewaterhouseCoopers, se ha realizado formación a los encuestadores. El cuestionario ha sido estructurado, codificado y grabado informáticamente con el sistema CATI por la empresa de estudios de mercado Catalana de Marketing Telefonic (CMT). Las entrevistas telefónicas se han llevado a cabo durante la segunda quincena del mes de octubre y primera quincena del mes de noviembre de 2004.

Tratamiento de la información:

A cargo del equipo de PricewaterhouseCoopers que ha pilotado y realizado este estudio, mediante el programa de análisis estadístico SPSS, Minitab14 y Excel.



Agradecimientos

Queremos agradecer la colaboración de las distintas personas y entidades que han participado en el estudio, en particular:

- A las empresas y personas participantes por sus inputs y el tiempo que nos han dedicado.
- A los profesores de ESADE (José María Lozano y Marc Vilanova) por su labor de tutoría en el Master de Desarrollo Directivo de PwC.
- Al equipo de PwC que ha realizado el estudio (Itziar Castelló, Elisabet Ramos, Maria Such y Rosana Codoñer) como parte de su programa de Formación y de Desarrollo Directivo.

www.pwc.com/es



PricewaterhouseCoopers (www.pwc.com) ofrece a las empresas y a la Administración servicios de auditoría, asesoramiento legal y fiscal (Landwell-PwC), consultoría de negocio, corporate finance y consultoría de recursos humanos especializados en cada sector. Más de 120.000 personas en 139 países aúnan sus conocimientos, experiencia y soluciones para dar confianza e incrementar el valor de sus clientes y stakeholders.

© 2005, PricewaterhouseCoopers. Todos los derechos reservados. "PricewaterhouseCoopers" se refiere a la red de firmas miembros de PricewaterhouseCoopers International Limited; cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente. *connectedthinking es una marca registrada de PricewaterhouseCoopers.