



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA



UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

Facultad de Administración y Dirección de Empresas

La percepción de valor de la sostenibilidad a través de la  
comunicación digital. Comparativa entre Mercadona y  
Carrefour

Trabajo Fin de Grado

Grado en Administración y Dirección de Empresas

AUTOR/A: Tormo Torres, Vicente

Tutor/a: Gaona García, Cristina

CURSO ACADÉMICO: 2021/2022

## **Agradecimientos**

En primer lugar, quiero agradecer a mi familia por su paciencia y apoyo a lo largo de estos meses en los que me han dado todas las facilidades posibles para que hiciera el trabajo.

También debo agradecer a mis amigos que me han dado ánimos y momentos de descanso que me han ayudado y renovado fuerzas cada vez que se hacía un poco cuesta arriba.

Finalmente, deseo agradecer a mi tutora por todas las horas invertidas a pesar de las circunstancias en que el proyecto quede lo mejor posible y en resolver todas mis dudas de una manera clara y amable.

## Resumen

La sostenibilidad es una de las principales preocupaciones de los ciudadanos hoy en día. La sociedad está evolucionando para convertirse en más sostenible en todas sus dimensiones: económica, social y ecológica. La pandemia del COVID-19 no ha hecho más que aumentar la conciencia sobre el modelo de desarrollo seguido hasta ahora. Por otra parte, el sector de la alimentación minorista es uno de los pocos sectores que han salido reforzados de la pandemia debido a numerosos motivos. Este sector proporciona servicio a millones de ciudadanos de forma periódica y han sabido sacar provecho de los cambios de hábitos que han sucedido durante los dos últimos años. Destacan las dos líderes en cuota de mercado: Mercadona y Carrefour.

El objetivo de este trabajo es el de analizar como los consumidores perciben que las dos principales empresas han sabido aprovechar las herramientas de comunicación a su alcance para transmitir sus iniciativas sostenibles.

Para ello, se ha realizado un estudio empírico gracias al cual se han elaborado unas recomendaciones a las empresas con la finalidad de mejorar en su comunicación de la sostenibilidad.

**Palabras clave:** Sostenibilidad, comunicación, comunicación digital, distribución alimentaria, Mercadona, Carrefour.

## Abstract

Sustainability is one of the main concerns of citizens today. Society is evolving to become more sustainable in all its dimensions: economic, social and ecological. The COVID-19 pandemic has only increased awareness of the development model followed so far.

On the other hand, the food retail sector is one of the few sectors that has emerged stronger from the pandemic for many reasons. This sector serves millions of citizens on a regular basis and has been able to take advantage of the changes in habits that have taken place over the last two years. The two leaders in market share stand out: Maradona and Carrefour.

The aim of this study is to analyze how consumers perceive that the two leading companies have been able to take advantage of the communication tools available to them to transmit their sustainable initiatives.

To this end, an empirical study has been carried out, thanks to which recommendations have been drawn up for companies with the aim of improving their sustainability communication.

**Keywords:** Sustainability, communication, digital communication, food retail, Mercadona, Carrefour.

## Resum

La sostenibilitat és una de les principals preocupacions dels ciutadans hui dia. La societat està evolucionant per a convertir-se en més sostenible en totes les seues dimensions: econòmica, social i ecològica. La pandèmia del COVID-19 no ha fet més que augmentar la consciència sobre el model de desenvolupament seguit fins ara.

D'altra banda, el sector de l'alimentació minorista és un dels pocs sectors que han eixits reforçats de la pandèmia a causa de nombrosos motius. Aquest sector proporciona servei a milions de ciutadans de manera periòdica i han sabut traure profit dels canvis d'hàbits que han succeït durant els dos últims anys. Destaquen les dues líders en quota de mercat: \*Mercadona i Carrefour.

L'objectiu d'aquest treball és el d'analitzar com els consumidors perceben que les dues principals empreses han sabut aprofitar les eines de comunicació al seu abast per a transmetre les seues iniciatives sostenibles.

Per a això, s'ha realitzat un estudi empíric gràcies al qual s'han elaborat unes recomanacions a les empreses amb la finalitat de millorar en la seua comunicació de la sostenibilitat.

**Paraules clau:** Sostenibilitat, comunicació, comunicació digital, distribució alimentària, Mercadona, Carrefour.

# Índice de contenidos

<b>CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN</b>	<b>9</b>
1.1 Objetivos	9
1.2 Justificación del tema	10
1.3 Metodología	11
1.4 Relación con las asignaturas	12
1.5 Estructura del trabajo	13
<b>CAPÍTULO 2: MARCO CONCEPTUAL</b>	<b>14</b>
2.1 Análisis PESTEL	14
2.2 Aproximación al sector minorista de alimentación	19
2.2.1 Comercio minorista de alimentación en España	20
2.2.2 Tendencias en comercio minorista de alimentación	27
2.3 Percepción de valor de sostenibilidad	28
2.3.1 Valor percibido	28
2.4 Sostenibilidad	29
2.4.1 Concepto	29
2.4.2 Historia	30
2.4.3 Sostenibilidad en la era del COVID	31
2.4.4 Sostenibilidad y el consumidor	33
2.4.5 Sostenibilidad en la distribución alimentaria	35
2.5 Comunicación integrada de marketing	38
2.5.1 Concepto	38
2.5.2 Historia	39
2.5.3 Comunicación Digital	40
2.5.3.1 Tendencias de la comunicación digital	44
2.5.4 Comunicación integrada del marketing en la era del COVID	45
2.5.5 Comunicación integrada del marketing y consumidor	46
2.5.6 Comunicación integrada del marketing en la distribución alimentaria	47

2.6	Mercadona	49
2.6.1	Historia	50
2.6.2	Modelo de negocio	50
2.6.2.1	Modelo de negocio online	51
2.6.3	Estrategia de sostenibilidad	51
2.6.4	Política de comunicación	54
2.6.5	Política de comunicación digital	55
2.6.6	Perfil del consumidor	65
2.7	Carrefour	66
2.7.1	Historia	66
2.7.2	Modelo de negocio	67
2.7.2.1	Modelo de negocio online	67
2.7.3	Estrategia de sostenibilidad	68
2.7.4	Política de comunicación	70
2.7.5	Política de comunicación digital	71
2.7.6	Perfil del consumidor	81
<b>CAPÍTULO 3: METODOLOGÍAS</b>		<b>83</b>
3.1	Metodología	83
3.2	Ficha técnica	87
3.3	Cuestiones de investigación	88
<b>CAPÍTULO 4: RESULTADOS</b>		<b>89</b>
4.1	Análisis de los resultados	89
<b>CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES</b>		<b>100</b>
5.1	Conclusiones del estudio	100
<b>CAPÍTULO 6: RECOMENDACIONES GENERALES</b>		<b>102</b>
6.1	Recomendaciones generales a las empresas	102
<b>CAPÍTULO 7: LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN</b>		<b>103</b>
<b>Bibliografía</b>		<b>104</b>
<b>Anexos</b>		<b>110</b>

## Índice de figuras

Figura 1. Ingreso por ventas de comercio electrónico en España (millones de €).	16
Figura 2. Ventas desde smartphone en EEUU (miles de millones de \$).	17
Figura 3. Cadena de valor sector alimentación minorista.	20
Figura 4. Variación de valor y volumen según canal de distribución en 2020.	22
Figura 5. Variación de valor y volumen según canal de distribución en 2021.	22
Figura 6. Cuotas de mercado principales empresas del sector.	23
Figura 7. Cuota de mercado Mercadona y Carrefour.	24
Figura 8. Objetivos de Desarrollo Sostenible.	31
Figura 9. Diferencias entre las barreras para invertir en sostenibilidad 2019 vs 2020.	32
Figura 10. Sobre quien cae la responsabilidad medioambiental según los consumidores.	34
Figura 11. Preocupación por el medio ambiente y acciones llevadas a cabo según grupos.	34
Figura 12. Embudo modelo AIDA.	41
Figura 13. Porcentaje de búsquedas en internet por dispositivo.	42
Figura 14. Tasa de conversión según tipo de web.	42
Figura 15. Redes sociales más utilizadas en España en 2021.	43
Figura 16. Tasa de conversión email por años.	43
Figura 17. Consumo de podcasts en España.	44
Figura 19. Línea temporal Mercadona.	50
Figura 20. Estrategia del Ocho.	52
Figura 21. Historias destacadas Mercadona.	56
Figura 22. Post producto Mercadona.	57
Figura 23. Post receta Mercadona.	57
Figura 24. Post sostenibilidad Mercadona.	58
Figura 25. Encabezado de Mercadona en Twitter.	59

Figura 26. Tweet fijado Mercadona.	59
Figura 27. Encabezado Mercadona en Facebook.	61
Figura 28. Post receta Mercadona.	61
Figura 29. Vídeos YouTube Mercadona.	62
Figura 30. Correo recibido tras creación de cuenta en Mercadona.	63
Figura 31. Parte superior web Mercadona.	63
Figura 32. Tienda online Mercadona.	64
Figura 33. Chatbot Mercadona.	65
Figura 34. Atención al cliente Mercadona.	65
Figura 35. Línea temporal Carrefour.	67
Figura 36. Historias destacadas Carrefour.	72
Figura 37. Post sorteo Carrefour.	73
Figura 38. Post producto Carrefour.	73
Figura 39. Post sostenibilidad Instagram Carrefour.	74
Figura 40. Encabezado Carrefour en Twitter.	75
Figura 41. Tweet fijado Carrefour.	75
Figura 42. Encabezado Carrefour en Facebook.	76
Figura 43. Post producto Carrefour.	77
Figura 44. Vídeos de Youtube Carrefour.	77
Figura 45. Pie de correo Carrefour.	78
Figura 46. Contenido correo promocional.	78
Figura 47. Valoración comunicación por correo.	79
Figura 48. Tienda online Carrefour.	80
Figura 49. Sección "Mi Cuenta" web Carrefour.	81
Figura 50. Razones por las que elegir donde realizar la compra disgregado por sexo.	89
Figura 51. Preferencias según edad.	90
Figura 52. Lugares donde se hace la compra de alimentación.	90
Figura 53. Cambios de hábito en la compra de alimentación (%).	91



Figura 54. Encuestados fuertemente preocupados por asuntos de sostenibilidad disgregado por edad.	92
Figura 56. Elementos de máxima importancia a la hora de hacer la compra según edad.	94
Figura 57. Acciones de sostenibilidad frente a importancia que se le da a esta.	95
Figura 58. Importancia de la sostenibilidad para las empresas por edad.	96
Figura 59. Importancia de la sostenibilidad para las empresas por sexo y nivel de ingresos en el hogar.	96
Figura 60. Percepción de la sostenibilidad de Mercadona y Carrefour según edad.	98
Figura 61. Conocimiento de las estrategias de sostenibilidad de Mercadona y Carrefour.	99

## Índice de tablas

Tabla 1. Número de comercios tradicionales frente a supermercados, evolución	10
Tabla 2. Análisis PESTEL.	19
Tabla 3. Formatos comerciales alimentación minorista.	21
Tabla 4. Datos comparativos principales empresas del sector.	24
Tabla 5. Evolución de precios entre marzo 21' y marzo 22'.	26
Tabla 6. Resumen acciones sostenibilidad principales empresas del sector.	35
Tabla 7. Número de seguidores principales empresas del sector.	49
Tabla 8. Número de seguidores en las principales redes sociales de Mercadona.	56
Tabla 9. Número de seguidores en las principales redes sociales de Carrefour.	72
Tabla 10. Estructura del cuestionario.	83
Tabla 11. Ficha técnica	87
Tabla 12. Percepción de la sostenibilidad de Mercadona y Carrefour.	97

# CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN

El primer capítulo de este trabajo tratará, en primer lugar, de exponer claramente los objetivos que se abordarán a lo largo del mismo. A continuación, se explicará el motivo por el cual se ha decidido emprender este estudio y como se llevará a cabo. Finalmente, se pondrá en conocimiento del lector la relación que este trabajo guarda con algunas de las asignaturas superadas a lo largo del grado en Administración y Dirección de Empresas para posteriormente acabar comentando la estructura del proyecto.

## 1.1 Objetivos

El objetivo principal de este trabajo es analizar la percepción de sostenibilidad del sector minorista de alimentación. Se particulariza en dos líderes de ventas y avanzados en su compromiso sostenible como son Mercadona y Carrefour. La investigación se centra en la percepción de sostenibilidad de la comunicación digital.

Para poder alcanzar el objetivo prioritario se establecen los siguientes secundarios:

1. Analizar los avances del sector minorista alimentación en cuanto a sostenibilidad.
2. Identificar los aspectos de sostenibilidad que son claves en la compra.
3. Comparar la coherencia entre las estrategias de sostenibilidad y las campañas digitales de sostenibilidad de los líderes de la alimentación: Mercadona y Carrefour.
4. Analizar si existe relación entre los aspectos claves de sostenibilidad y las campañas digitales.

Para lograr estos objetivos, se debe seguir una metodología estricta y bien planificada que será expuesta más adelante. De esta manera, los resultados serán obtenidos de manera estructurada lo cual facilitará la extracción de conclusiones.

## 1.2 Justificación del tema

El sector de la alimentación minorista es un sector que desde el comienzo de siglo ha sufrido una gran reestructuración ya que los supermercados han ido cobrando importancia progresivamente en detrimento de los comercios tradicionales principalmente. En la tabla 1 se puede observar la evolución del número de tiendas tradicionales frente a supermercados.

Tabla 1. Número de comercios tradicionales frente a supermercados, evolución

	1980	2008	2016
comercios tradicionales	100.000	23.055	26.000
supermercados	2.000	9.000	10.000

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Nielsen. (Villaécija, 2016).

Este sector ofrece productos destinados al consumo masivo mediante compras periódicas y de carácter generalizadas y por ello nunca fue el tipo de sector que se centrara en grandes inversiones en comunicación. Sin embargo, con la llegada de la pandemia, se ha observado la necesidad de un acercamiento a los clientes a través de medios digitales. Un ejemplo de la importancia que cobró en este período la comunicación digital en los supermercados es que durante el segundo trimestre de 2020 hasta un 74% de las ventas de los supermercados fueron online (Team Lewis, 2020). De hecho, en Estados Unidos antes de la pandemia ya se conocía que 9 de cada 10 cadenas de supermercados planeaban reducir la inversión en publicidad tradicional para favorecer la publicidad digital (Aptaris & Topco Associates LLC, 2017). El sector minorista de la alimentación es uno de los pocos sectores beneficiados por la pandemia como se comprobará más adelante en este trabajo.

Por otra parte, otra de las tendencias que imperan en la actualidad y también especialmente sobre las últimas generaciones de consumidores es la de la sostenibilidad. Esta tendencia también se ha visto propiciada por las circunstancias que la pandemia ha provocado. Tal y como se refleja en un estudio de la firma de auditoría y servicios legales Grant Thornton “6 de cada 10 directivos españoles de medianas empresas (60%) aseguran haber aumentado la apuesta por la sostenibilidad durante la crisis del COVID-19” (Grant Thornton, 2021). Esto es principalmente debido, según refleja el estudio, a que ya se le otorga la misma importancia que a la rentabilidad financiera en muchas empresas.

Otro dato relevante relativo a la sostenibilidad se encuentra en que hasta un 78% de las empresas españolas (y un 72% a nivel mundial) mencionan los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en sus informes anuales (pwc, 2020). Los más mencionados a nivel nacional son el de Trabajo Decente y Crecimiento Económico y

el de Acción por el Clima (ambos con un 92% de apariciones). Habitualmente, las empresas han realizado la difusión de estos mensajes y campañas mediante los medios tradicionales como pueden ser la radio, televisión o prensa y esto le ha proporcionado un gran alcance a todo tipo de públicos. No obstante, el avance tecnológico logra que, cada vez más, haya ciudadanos que viven desapegados de estos medios típicos y la mayoría de la información la reciba de fuentes provenientes de internet. La televisión y radio han pasado de ser la principal fuente de información y entretenimiento para la generación Y o *millennial* para dar paso a lo que se conoce como “Otros” en el estudio *“Tendencias de cambio en el comportamiento ante los media: Millennials vs Generación Z”* (López Vidales & Gómez Rubio, 2021). Esta categoría es lo que la Generación Z consume en su mayoría y está compuesta principalmente por medios digitales tales como internet o redes sociales.

Queda, por tanto, mencionar los motivos por los que se ha escogido centrar el estudio en el caso de Mercadona y Carrefour. Estas dos son las empresas líderes en cuota de mercado del sector que son Mercadona y Carrefour con un 26,5% y un 9,7% respectivamente (Kantar, 2022).

El hecho de ser las líderes en cuanto a cuota de mercado les obliga a responder a la tendencia de sostenibilidad con mayores recursos y estrategias que el resto de los competidores.

### **1.3 Metodología**

Para conseguir los objetivos propuestos en este TFG se ha realizado una revisión académica tanto de fuentes primarias como secundarias. Estas fuentes han permitido analizar la situación del sector minorista de alimentación respecto a la sostenibilidad. Se han utilizado fuentes académicas, informes profesionales y de consultoras internacionales para obtener la información más actualizada.

Respecto a la información de las dos empresas seleccionadas se ha buscado la información corporativa oficial, y la publicada tanto por consultoras, asociaciones empresariales y asociaciones del tercer sector.

Tras la revisión se ha condensado la información en una redacción del marco conceptual incorporando tablas, gráficos e ilustraciones que permitan la mejor comprensión de la información.

Una vez planteados los objetivos, se diseña una investigación propia a través de un cuestionario que permita medir la percepción del valor de sostenibilidad. Se utiliza Google Forms y se invitará a la participación a través de WhatsApp y redes sociales. Los resultados serán recogidos de forma anónima y analizados segregando cuando se estime oportuno por grupos de interés. En el Capítulo 3: Metodologías se detallará lo aquí expuesto.

## 1.4 Relación con las asignaturas

En este proyecto se han puesto en práctica conocimientos que se han ido adquiriendo a lo largo de todo el grado en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Politécnica de Valencia.

Al finalizar todas las asignaturas, se es capaz de tener una concepción muy amplia del funcionamiento de las empresas, así como del macroentorno en el que existen y las complejidades de las relaciones entre ellas y el conjunto de *stakeholders* o partes interesadas.

Para llegar a realizar este trabajo se ha precisado de multitud de conocimientos generales y específicos que asignaturas como las siguientes han aportado:

1. **Introducción a la Administración de Empresas:** conocimientos básicos y generales del funcionamiento de las empresas.
2. **Microeconomía I y II:** con ambas asignaturas se llegan a entender los mercados y los comportamientos individuales de las organizaciones y su relación con los consumidores.
3. **Macroeconomía I y II:** comprensión del comportamiento conjunto de la economía y como las políticas fiscales y monetarias o las grandes variables afectan al entorno en el que las empresas se desarrollan y a los recursos que, tanto estas como los consumidores, poseen.
4. **Economía Española:** entendimiento del mercado nacional español y su situación con respecto a Europa y el resto del mundo además de capacidad de análisis de noticias y artículos económicos.
5. **Economía Mundial:** conocimiento del panorama económico internacional. En un mundo cada vez más globalizado es fundamental saberse desenvolver en un contexto de estas características.
6. **Análisis y Consolidación contable:** esta asignatura proporciona una gran profundidad sobre como las empresas verdaderamente funcionan a partir de su capacidad. Además, enseña a tomar decisiones y realizar recomendaciones certeras según las circunstancias tanto internas como externas de la organización.
7. **Investigación comercial:** gracias a esta asignatura se tiene un primer contacto con la toma de decisiones a través de fuentes de información de tipo comercial. Con estas, se aprende a elaborar una estrategia en base a las hipótesis elaboradas con la finalidad de optimizar los recursos disponibles.
8. **Dirección comercial:** con la materia aprendida en esta asignatura se llega a comprender y aprender a elaborar de un plan comercial preciso y exhaustivo. Se entiende la gran importancia de las decisiones de tipo comercial que la empresa debe tomar y, por tanto, se aprende a tomarlas de manera justificada. Todo esto con la finalidad última de ofrecer valor al cliente y que este así lo perciba.

## **1.5 Estructura del trabajo**

Este trabajo se estructura desde una desde una visión global de la sostenibilidad a una específica y aplicada al sector alimentación y en concreto a las compañías líderes: Mercadona y Carrefour

Se comienza con un análisis del contexto, mediante un análisis PESTEL con el cual se pretende exponer claramente el complejo macroentorno en el que se encuentra el sector con la pandemia y la guerra de Rusia-Ucrania y sus consecuencias en la comercialización y consumo de alimentación.

En el capítulo II, se analizará el sector minorista de alimentación y se profundizará en los contenidos teóricos protagonistas de este trabajo. se introducirá al lector al concepto de sostenibilidad y sus dimensiones y a la comunicación integrada de marketing para más adelante concretar y definir con exactitud qué abarca la comunicación digital.

A continuación, se realizará un estudio por separado de las dos marcas donde se conocerá la historia, el modelo de negocio, las políticas de comunicación y el perfil del consumidor de ambas.

En el siguiente capítulo, se expondrán las metodologías que van a ser empleadas para la consecución de los objetivos y a continuación, en los capítulos 4 y 5 se expondrán con detalle los resultados, y conclusiones que se han obtenido en el estudio.

Para finalizar, se expondrán una serie de recomendaciones finales extraídas de las conclusiones a cada empresa y, se comentarán también las limitaciones con las que se ha encontrado este trabajo y las posibles nuevas líneas de investigación en las que sería interesante indagar en futuros proyectos.

En la parte final del trabajo, se encuentra toda la bibliografía utilizada y un apartado de anexos que incluirá el cuestionario utilizado y otros datos de interés.

## CAPÍTULO 2: MARCO CONCEPTUAL

En este capítulo II se analizarán el sector minorista de alimentación y los conceptos teóricos protagonistas de este trabajo: la sostenibilidad y la comunicación integrada del marketing (dentro de la cual se engloba el concepto de comunicación digital) Se recoge un análisis específico de los dos casos de estudio: Mercadona y Carrefour. Este es un sector que ha sufrido especialmente el impacto de la pandemia dónde ha sido capaz de alimentar a la población sin tener casi roturas de stock y que ahora está conviviendo con otras circunstancias históricas (Guerra Ucrania, inflación, etc.) que hace necesario realizar un análisis PESTEL que permita identificar los aspectos clave del momento

### 2.1 Análisis PESTEL

La sociedad está viviendo un contexto histórico muy particular debido a la pandemia COVID-19, la guerra Rusia-Ucrania, la confrontación de bloques geopolíticos y sus consecuencias en la especulación de recursos energéticos, la inflación, la crisis económica, etc. Con el fin de estudiar el macroentorno que envuelve al sector de la alimentación minorista se va a realizar un análisis PESTEL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico, Legal) del mismo. Cabe destacar que todos los aspectos de este análisis se ven gravemente influenciados por la extraordinaria situación provocada por la pandemia del COVID-19.

**Político:** La desconfianza del pueblo en los políticos se ha reflejado en que un 46% de los ciudadanos han reconocido haber perdido confianza en los partidos políticos con respecto a hace 5 años (CIS, 2021). Sumado a esto, persiste una gran polarización palpable que favorece el progresivo distanciamiento de posturas entre un lado y el contrario.

Actualmente en España existen tensiones con Argelia y Marruecos debido al reconocimiento de la independencia del Sáhara Occidental. Este conflicto podría tener consecuencias negativas para España debido al gran suministro de gas que Argelia proporciona y a los conflictos migratorios que hay con el país marroquí.

Si se pasa a observar el panorama político internacional, destaca principalmente la actual aparente guerra fría económica entre China y EE. UU. Debido a los aranceles impuestos por este como medidas “antidumping” con la finalidad de favorecer el producto nacional. Recientemente, la Organización Mundial del Comercio (OMC) ha dado luz verde al gigante asiático para que emprenda las mismas medidas contra Estados Unidos.

Por último, la guerra en curso entre Ucrania y Rusia está teniendo consecuencias en ámbitos políticos y económicos. El apoyo de la mayoría de los países a Ucrania mediante ayudas humanitarias, económicas o armamentísticas ha provocado que Rusia actúe en represalia limitando los suministros de gas a Europa. Esta además es una de las causas de la subida de precio de la energía. Además, debido a que Ucrania es uno de los principales productores de trigo, maíz y aceite de girasol, el conflicto ha provocado una subida de hasta un 50% de los precios de estas materias primas (Arrillaga, Blanco Moro, & Sánchez, 2022).

**Económico:** Actualmente el país se encuentra en un proceso de recuperación económica tras la gran caída de un 10.8% del PIB en 2020. En 2021, la variación interanual del mismo fue de un 5% que, aunque supuso el mayor aumento desde el año 2000, está lejos de compensar el descenso del año anterior (INE, 2021).

España se sitúa como la más rezagada en cuanto a la recuperación económica de los 27 países que conforman la Unión Europea (Lema & Alarcón, 2022). Es más, será el único miembro que no será capaz de recuperar los niveles previos a la pandemia según las previsiones de la Comisión Europea. El paro juvenil sufre en este caso esas consecuencias ya que, aunque la tendencia es positiva, sigue siendo mayor al de los países del entorno. En la actualidad está en torno a un 30% en menores de 25 años (Expansión, 2022). Lo anterior ha venido también acompañado de un aumento sin precedentes de la deuda pública ya que en 2021 se llegaron a unos niveles de deuda sobre el PIB que no se alcanzaban desde 1881.

Destaca por otro lado el aumento de los costes energéticos en el último año. Tanto el precio de la luz como del gas y la gasolina han subido en todo el mundo a niveles récord y esto supone un coste extra a tener en cuenta en las organizaciones. Para cuantificar este hecho, se puede comparar el precio de la luz en España en febrero de 2022 (205,8 MW\*h) frente al del mismo mes en 2021 (36,8 MW\*h). Se observa como tan solo en un año el precio ha aumentado más de un 500% (Fernández, Precio medio final anual de la electricidad en España de 2010 a 2022, 2022).

No obstante, a pesar del hundimiento general de la economía del país, el sector de los supermercados fue uno de los pocos beneficiados de la pandemia. Especialmente a principios del confinamiento cuando los ciudadanos procuraron hacer acopio de todo tipo de alimentos no perecederos y otros bienes básicos. Durante 2020 el sector acumuló un crecimiento del 12,7% (Martínez, 2021).

En cuanto a Europa, principalmente se destaca el problema inflacionario. Para las empresas esto se ve reflejado en una subida de precios en toda la cadena productiva. También, son relevantes los fondos europeos de miles de millones de euros que la Unión Europea concederá a los países que los soliciten para ayudar en la recuperación de la economía.

**Social:** Uno de los motivos por los que el sector de supermercados tuvo este auge durante la pandemia, fue debido a la sustitución de la hostelería por el consumo en el hogar. El cambio de hábito se ha visto favorecido principalmente por una situación de crisis económica.

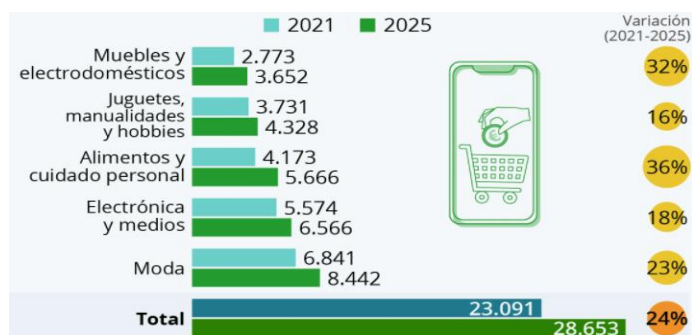


Dentro del sector de los supermercados, hubo un tipo de producto que tuvo un crecimiento exponencial: los platos preparados. Esta tendencia venía de antes de la pandemia ya que en el último trimestre de 2019 el consumo de este tipo de productos experimentó un incremento de un 10% (Puchol, 2019). En 2021 hasta un 95% de los consumidores reconoció que se pueden encontrar productos de comida preparada en su cesta de la compra y un 42% de ellos alegó que el motivo era que no sabían o no querían cocinar. Esto cual hace referencia a la comodidad que busca el nuevo consumidor (AECOC, 2021).

Otro fenómeno social es el del aumento de la compra online. El crecimiento en 2021 del gasto medio por persona en compras online de los españoles ha sido de un 11% sobre el año anterior en el cual también había habido crecimiento (BNP Paribas, 2021). En cuanto a los supermercados, la opción online a la hora de hacer la compra del hogar también se ha hecho más común. Mientras que en 2019 el eCommerce en la compra de alimentos representaba un 8,7% de las compras de este tipo, en 2020 ascendió hasta el 15,1% y en 2021 se estabilizó en un 13,7% (Kantar, 2021).

Según datos del estudio realizado por The Retail Factory “Entendiendo al Omnishopper Post-Covid”, un 41% de los españoles reconoce que cada vez tenderá a comprar online más a menudo. Lo cual señala que probablemente esta práctica seguirá siendo más frecuente. En la figura 1 se pueden observar las predicciones de ingresos por ventas para 2025 realizadas por el Digital Market Outlook de Statista:

Figura 1. Ingreso por ventas de comercio electrónico en España (millones de €).



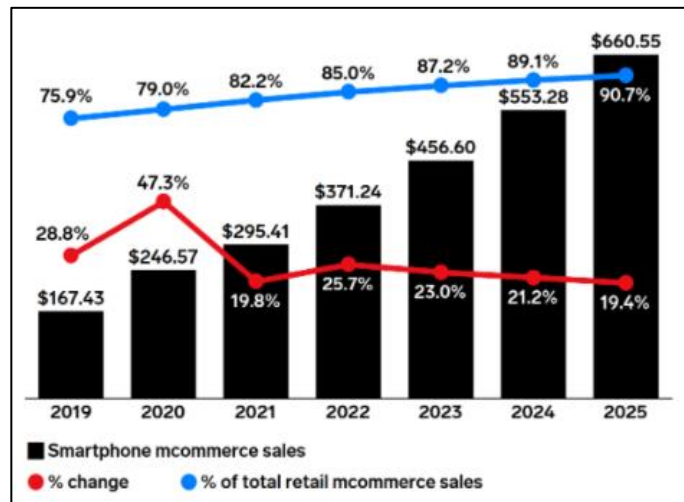
Fuente: (Statista, 2021).

Por último, otra tendencia general en el mundo laboral que es la del teletrabajo. Muchas empresas, especialmente las tecnológicas, han impulsado esta práctica debido a la imposibilidad de acudir a las oficinas físicas durante el confinamiento. En la actualidad, muchos puestos de trabajo ya son puramente en teletrabajo o un modelo mixto. Esta posibilidad se proporciona a los empleados también como muestra de flexibilidad laboral y conciliación con la vida familiar.

**Tecnológico:** En cuanto al análisis tecnológico de este sector, el fenómeno más evidente es la compra online. El crecimiento de este tipo de consumo tiene que ver con la comodidad que ofrece comprar desde el hogar tal y como se ha comentado en el apartado anterior.

Con la finalidad de explicar la vertiente tecnológica de esta tendencia se han de mencionar a los *smartphones*. Estos dispositivos cada vez cuantan con mejores prestaciones y pantallas más amplias que hacen más cómoda la visualización de productos en ellos. Y es por estos motivos entre otros que el eCommerce se ha disparado desde ellos. En la figura 2 se ve reflejada la evolución de la compra online desde *smartphones*:

Figura 2. Ventas desde smartphone en EEUU (miles de millones de \$).



Fuente: (eMarketer, 2021).

Por otra parte, la creación de los supermercados inteligentes que, además de incorporar algunas funcionalidades basadas en inteligencia artificial (como la ya comentada), también equipan sus infraestructuras con el llamado *Internet of Things* (IoT). Estos supermercados buscan con estas tecnologías optimizar los procesos de reposición y almacenaje y de esta manera reducir costes y garantizar el abastecimiento. También ofrecen al cliente una experiencia novedosa mediante la integración de pantallas que dinamizan la experiencia en tienda o distintas aplicaciones del IoT a lo largo de ellas.

Finalmente, es reseñable el hecho de que el gasto mundial en tecnologías de la información aumentará un 5,5% en 2022 según los analistas de la consultora tecnológica Gartner (Computerworld, 2021). Esto no hace más que refrendar la idea de que el mundo hacia un futuro cada vez más tecnológico.

**Ecológico:** la agenda 2030 y los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible) se han convertido en la principal iniciativa internacional para lograr un futuro sostenible. En España, el gobierno está lanzando proyectos con la finalidad de cumplir estos objetivos y estableciendo objetivos concretos a corto plazo. Algunas de estas iniciativas tienen forma de leyes que las empresas deben cumplir.

Es de suponer que las medidas alineadas con el cuidado del entorno natural y la sostenibilidad en general irán en aumento volviéndose cada vez más restrictivas en todo lo que respecta al cuidado de la cadena de valor.

Otro aspecto para destacar en el macroentorno ecológico es el aumento de los productos ecológicos en los lineales de los supermercados. Entre 2019 y 2020 la cantidad de productos de este tipo que se podían encontrar aumentó un 6,3% (Food Retail & Shoppers, 2021). Además, según asegura AECOC en su artículo “La sostenibilidad, el nuevo driver del comprador de frutas y hortalizas” publicado el pasado año, después de la pandemia el consumidor de frutas y hortalizas incluso llega a priorizar la calidad y sostenibilidad de estos productos frente al precio.

Recientemente, en todo el país se está produciendo una gran sequía que está limitando los recursos de agua de muchas poblaciones. Esto es debido a varios factores como el alto precio de la energía que provoca que los embalses liberen más agua para producir electricidad y la falta de lluvias principalmente. El exceso de consumo de agua por prácticas como el regadío apunta a ser otro de los grandes causantes según afirman Ecologistas en Acción.

Por último, este año España ha sufrido su peor racha de incendios del siglo XXI. Más de 290.000 hectáreas han ardido ya. Esto supone un problema para los hábitats naturales de mucha flora y fauna de las zonas afectadas además de la grave erosión del terreno. Destaca principalmente el incendio de Tábara (Zamora) que ha sido el más grande registrado este siglo con una superficie forestal calcinada de 32.528 hectáreas.

**Legal:** Recientemente y debido a la pandemia, se han impuesto restricciones a muchos establecimientos comerciales. Principalmente limitaciones de aforo y una normativa de higiene y limpieza más exigente son las que más han influido.

También son destacables las restricciones de movilidad impuestas que generaron que los supermercados realizaran inversiones para abastecerse a tiempo y así procurar que el cliente no encontrara los estantes vacíos.

Por otra parte, en julio de 2022 se aprobó en el Consejo de Ministros el proyecto de ley que obligaría a los supermercados a vender a mitad de precio los alimentos con una fecha de caducidad próxima con la finalidad de combatir el desperdicio de alimentos.

También con respecto al sector de la alimentación minorista, el Gobierno ha aprobado que los supermercados tengan la potestad de limitar la cantidad de producto que se puede comprar. Aunque desde la pandemia del COVID-19 esta era una práctica bastante habitual con algunos productos de primera necesidad, ahora se ha dado vía libre a ello con respaldo legal. Este mismo decreto contiene otro tipo de permisividades como la de poder añadir al etiquetado pegatinas o códigos QR cuando las empresas tengan que sustituir algún ingrediente de sus productos por otro similar debido a la escasez.

En la tabla a continuación se resume de manera visual los hechos más importantes de cada punto del análisis PESTEL:

Tabla 2. Análisis PESTEL.

ANÁLISIS PESTEL	
Político	Desconfianza del pueblo en los políticos Conflicto España - Argelia - Marruecos Medidas antidumping China - EEUU Conflicto Rusia - Ucrania
Económico	Caída del PIB del 10,8% Economía más rezagada UE Altos costes energéticos Inflación Fondos europeos <i>Next Generation EU</i>
Social	Crecimiento consumo platos preparados Aumento compra online Teletrabajo
Tecnológico	Compra online Aumento compras desde los <i>smartphones</i> Inteligencia Artificial aplicada al sector Internet of Things Crecimiento gasto mundial en TI
Ecológico	ODS Crecimiento productos ecológicos Sequías Incendios
Legal	Restricciones a causa del COVID-19 Ley contra el desperdicio de alimentos Legalización de la limitación en la compra de alimentos

Fuente: Elaboración propia.

## 2.2 Aproximación al sector minorista de alimentación

La definición del sector minorista es la siguiente: “*aquel mercado en el que participan valga la redundancia, comerciantes o distribuidores minoristas. Es decir, el mercado en el que se transfieren bienes, o se prestan servicios, a consumidores finales.*” (Morales, 2020). Cuando se habla en concreto del sector minorista de la alimentación, se hace referencia al subconjunto del sector minorista que se dedica a ofrecer al público productos alimentarios. La diversidad de formatos comerciales: hipermercados, supermercados, tiendas de conveniencia, especialistas, etc. incrementa la dificultad de un estudio global. Por lo que este trabajo, se centra en la investigación de la distribución minorista de alimentación generalista: hipermercados y supermercados.

La envergadura del sector minorista con un impacto en el PIB de más del 5% y más de 1.800.000 empleados (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2022) demuestra la importancia económica del mismo, además de ser clave en la alimentación del país. Con la finalidad de contextualizar mejor la magnitud del sector se pueden observar otros datos. Son 320 empresas las auditadas dentro de la actividad de retail alimentario de las cuales 69 poseen menos de 50 tiendas. En total, el sector acumula más de 2.000 tiendas en todo el país con una superficie de venta de más de 14,67 millones de m<sup>2</sup>. Durante los últimos 3 ejercicios este sector ha logrado un crecimiento estable lo cual es anómalo comparado con otros sectores comerciales. Este hecho ha atraído hasta 1.300 millones de euros en inversión en obra nueva lo cual ha generado puestos de trabajo para más de 16.500 personas (ASEDAS, 2022).

### 2.2.1 Comercio minorista de alimentación en España

Los productos alimentarios terminan en posesión de su consumidor final mediante una amplia cadena de valor que desemboca en los comercios minoristas. Estos se encargan de poner los medios para facilitar a los clientes abastecimiento suficiente según los hábitos de consumo de cada momento. En la figura 3 se puede apreciar el número de agentes que acaban interviniendo desde que un producto es producido hasta que está a disposición del cliente.

Figura 3. Cadena de valor sector alimentación minorista.



Fuente: (Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, 2012)

Como se puede observar en la figura anterior, la cadena de valor de este sector desemboca en la venta en tienda. Sin embargo, esta venta se puede producir dentro de los distintos formatos comerciales habituales. En la siguiente tabla se ilustran estos formatos:

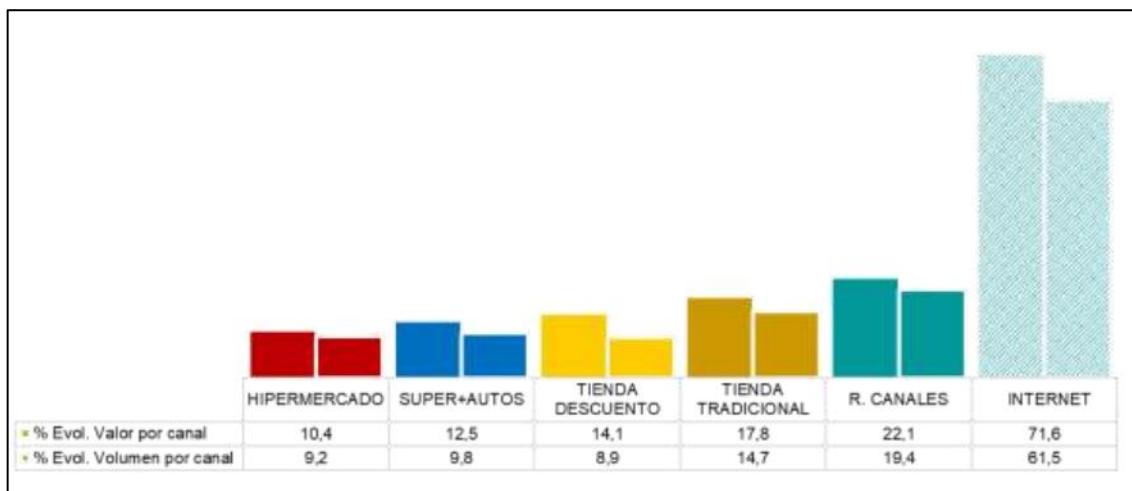
Tabla 3. Formatos comerciales alimentación minorista.

	Características	Ejemplo
Hipermercado	Superficie de venta > 2.500 m <sup>2</sup> Áreas suburbanas Parking grande Buenas conexiones con ciudades	 Carrefour
Supermercado	Superficie entre 400 y 2500 m <sup>2</sup> 70% ventas dedicadas a alimentación Normalmente dentro de la trama urbana	
Supermercado <i>hard discount</i>	Superficie entre 300 y 900 m <sup>2</sup> Localización periférica Surtido inferior a 1000 productos Marcas blancas y segundas marcas Precios más bajos	
Supermercado <i>soft discount</i>	Superficie entre 300 y 900 m <sup>2</sup> Tanto en áreas suburbanas como urbanas Entre 1000 y 1400 productos Abundantes primeras marcas además de marcas blancas	
Tienda de conveniencia en ciudad	Superficie < 400 m <sup>2</sup> Mínimo 15 horas abierto En centro urbano	
Tienda de conveniencia en estaciones de servicio	Superficie < 400 m <sup>2</sup> Mínimo 15 horas abierto En gasolineras y áreas de servicio	
Especialistas en alimentación	Especialistas en una sola categoría de alimentación 90% de ventas son de alimentación Comercio independiente o en mercados municipales	
Tiendas de alimentación independientes	Los propietarios poseen < de 10 tiendas En recesión por competencia con grandes compañías	

Fuente: Elaboración propia.

Durante el año 2020, al contrario que muchos otros sectores, el sector minorista de la alimentación en España obtuvo un rendimiento positivo en todos sus formatos de distribución. En la siguiente ilustración se refleja la variación con respecto al año anterior tanto por valor como por volumen de ventas según el canal de distribución. En ella se puede observar como el que más ha crecido es el canal online.

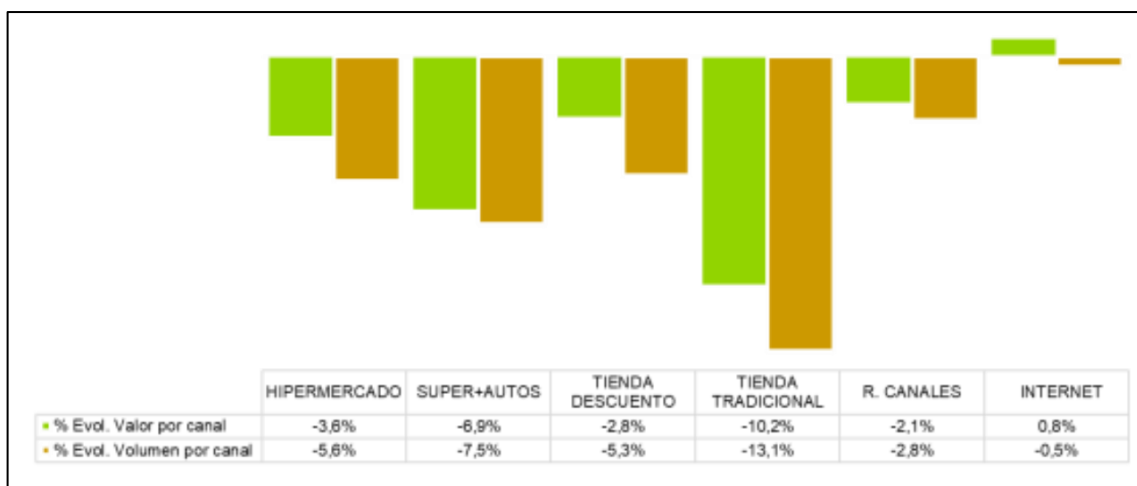
Figura 4. Variación de valor y volumen según canal de distribución en 2020.



Fuente: (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 2020)

En 2021 el panorama volvió a cambiar con la apertura de la hostelería. Todos las plataformas de distribución empeoraron sus números con respecto al gran aumento en 2020 a excepción del canal online que logró aumentar su base de usuarios. Estas variaciones se muestran en la figura 5.

Figura 5. Variación de valor y volumen según canal de distribución en 2021.



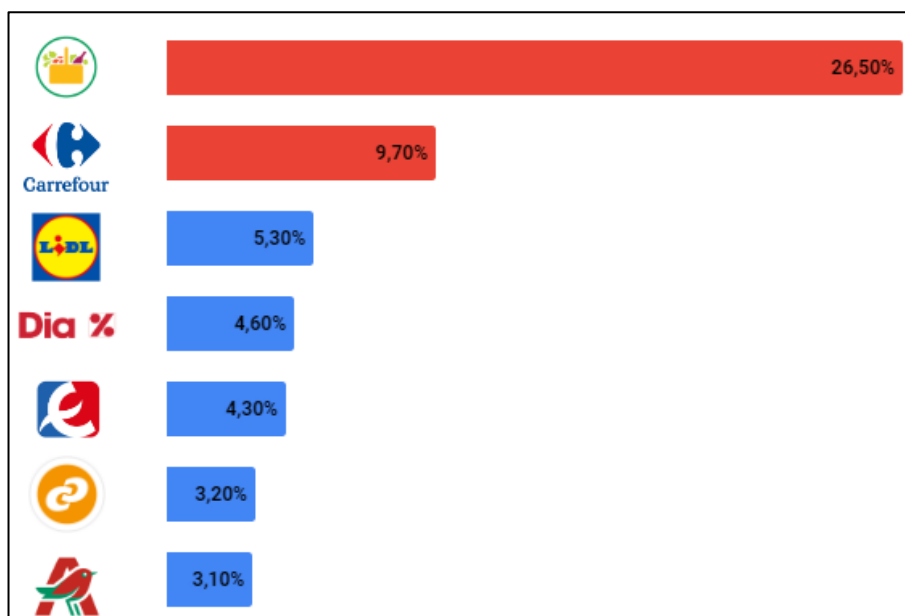
Fuente: (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 2021)

Al liberarse las restricciones de movilidad se puede observar cómo, especialmente las tiendas tradicionales, ha sufrido una disminución significativa en sus números. Ahora los consumidores pueden de nuevo elegir otros canales de compra y la cercanía deja de ser un motivo tan importante como lo fue el año anterior.

En cuanto a las empresas del sector., este en España está dominado por siete organizaciones que se reparten entre ellos la mayoría de la cuota de mercado de este sector tal y como se refleja en la figura 6:



Figura 6. Cuotas de mercado principales empresas del sector.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de (Kantar, 2021).

Como se puede observar, Mercadona es en la actualidad el que lidera el mercado con una cuota superior al 26,5%. Para comprender mejor la magnitud de esta cifra, se puede representar como que casi 3 de cada 10 euros gastados en supermercados lo son en Mercadona. En segundo lugar, se encuentra la compañía francesa, Carrefour. Esta ya acapara un 9,7% de la cuota de ventas.

En la tabla 4 se ha plasmado algunos de los datos más importantes de las 6 empresas que lideran el sector en cuota de mercado (se ha decidido no incluir a Eroski en las comparaciones por su escasa representación en la Comunidad Valenciana):

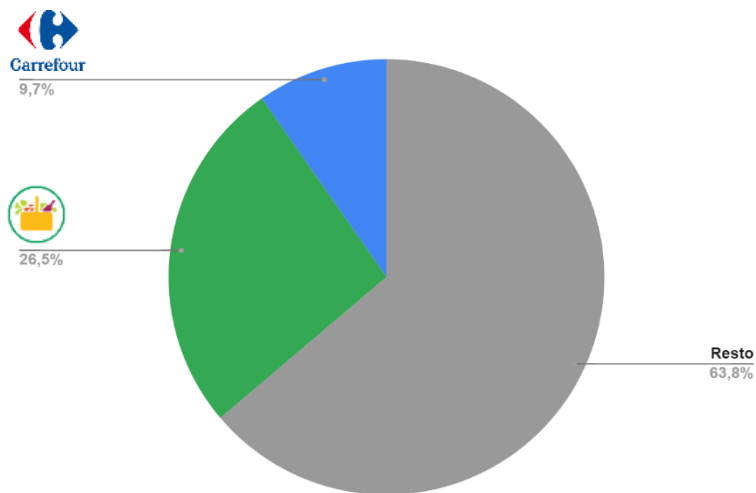


Tabla 4. Datos comparativos principales empresas del sector.

	Puntos de venta	Empleados	Facturación (millones de €)	Fundación
	1.662	95.800	27.819,00	1977
 Carrefour	1.580	35.275	10.471,00	1959
	630	17.000	4.825,00	1979
 Dia %	3.918	25.207	4.209,80	1979
	838	18.212	3.378,90	1975
	310	20.200	4.497,00	1979

Fuentes: Elaboración propia a partir de datos de las compañías.

Figura 7. Cuota de mercado Mercadona y Carrefour.



Fuentes: Elaboración propia a partir de datos de (Kantar, 2022).

Para terminar de analizar la tabla 4, se observa como todas fueron fundadas en un período de unos 20 años, siendo Carrefour la más antigua, aunque su llegada a España data de 1973 ya que llegó después de haber triunfado en su país de origen:

Francia. De esta información se puede extraer la idea de que los operadores más jóvenes del sector no han logrado llegar a posiciones de dominancia. Las barreras de entrada al sector son altas debido a las grandes inversiones, las ubicaciones de las tiendas y los grandes equipos de profesionales.

A continuación, se va a pasar a analizar cada uno de los principales actores de este sector por separado con la finalidad de ofrecer una visión detallada de cuál es el papel actual de cada uno en él:

1. Mercadona: se trata de la empresa líder del sector desde 2009 (año en el que superó a Carrefour que era el líder por aquel entonces). Las políticas de empresa son construidas completamente alrededor del cliente. Destacan sus grandes inversiones en la renovación de tiendas y productos. También son claves las relaciones con los proveedores “totaler” y la calidad de sus marcas blancas.
2. Carrefour: la empresa francesa cuenta con distintos tipos de establecimientos. Por una parte, los hipermercados, pero por otra los modelos de supermercado Carrefour Market y Carrefour Express que es una versión más urbana con un catálogo limitado. Su principal ventaja competitiva es su amplia experiencia internacional y su posición de líder en Europa además de las primeras a nivel mundial.
3. Lidl: la organización de origen alemán destaca también por su amplia presencia internacional dentro del grupo Schwarz. Esta empresa tuvo el mayor crecimiento del sector en 2020 en cuanto a cuota de mercado superando el buen crecimiento de Carrefour (Kantar, 2022). Los puntos claves de este afianzamiento en el mercado español son su apuesta por el producto nacional y compromiso con la estabilidad de sus trabajadores tal y como asegura Ferran Figueras, director general Corporativo de Lidl España (Lidl España, 2020).
4. Grupo Dia: esta empresa viene de una etapa difícil donde progresivamente perdían cuota de mercado frente a la competencia. No obstante, en agosto del pasado año la empresa LetterOne realizó una fuerte inversión en esta y desde entonces han experimentado su mayor crecimiento en años. Este cambio de rumbo se ha logrado mediante un cambio en el modelo de negocio eliminando los distintos formatos de tienda y centrándose en la marca propia, productos frescos y la construcción de supermercados más modernos más parecidos a Mercadona o Lidl. Además, ha logrado ser la empresa (de entre estas siete) que menos ha incrementado sus precios con respecto al año anterior tal y como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 5. Evolución de precios entre marzo 21' y marzo 22'.

Supermercado	% de incremento
Carrefour	12,10%
Mercadona	11,40%
Eroski	9,50%
Alcampo	9,20%
Dia	8,50%
Caprabo	8,40%
Condis	8,40%
El Corte Inglés	7,70%
Hipercor	7,70%

Fuente: (OCU, 2022)

5. Consum Cooperativa: la cooperativa valenciana sigue en crecimiento, aunque menor que el de sus competidores más directos (Kantar, 2022). Su principal crecimiento se ha centrado en la comunidad autónoma de Cataluña y ya es la segunda empresa valenciana (por detrás de Mercadona) que más ventas genera (Romero, 2022). Esta cooperativa también decidió invertir durante la pandemia en asegurar la estabilidad de sus empleados e incluso realizando subidas de salarios.
6. Alcampo: la organización filial del grupo Auchan ha logrado ser la más barata en los últimos años desde que en 2017 superó a Mercadona. Gracias a estas técnicas de *hard discount*, se mantiene en la actualidad de esta manera en la actualidad (OCU, 2021). Tal y como se ha expuesto en la tabla anterior, después de Dia, ha logrado ser la siguiente en cuanto a menor subida de precios debido a la inflación y encarecimientos de la cadena de producción.

En conclusión, la situación de este sector viene muy marcada por la pandemia. Esta limitó de manera radical el consumo de alimentación fuera del hogar lo cual supuso inevitablemente un aumento del consumo alimentario dentro del mismo. Es por eso por lo que en 2020 los españoles gastaron un 14,2% más que el año anterior en consumo destinado para dentro del hogar (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 2020). Esto, tal y como ha sido expuesto en el análisis PESTEL realizado en apartados anteriores, ha supuesto un buen crecimiento del sector de la alimentación minorista. Mercadona y Carrefour lideran el sector en ventas y en cuota de mercado. Estos son los principales motivos por los que son escogidas como objeto de este estudio.

## 2.2.2 Tendencias en comercio minorista de alimentación

En la actualidad, existen numerosas tendencias en el sector: sostenibilidad, fusión del off y on line (omnicanalidad), mejorar la experiencia y la salud de los clientes personalizando servicios (Centro Tecnológico AINIA, 2022).

La importancia de la sostenibilidad resulta en el aumento de productos en los lineales de origen vegetal o ecológico, envoltorios hechos para evitar plásticos, comprar a granel, etc. Estos son aspectos ahora importantes para los consumidores tal y como refleja el Observatorio de Consumo y Sostenibilidad de Jealsa que asegura que la sostenibilidad afecta en las decisiones a la hora de comprar hasta a un 60% de los españoles (OECA, 2022).

En segundo lugar, el aumento de la compra online es un factor que se sitúa como prioridad para la mayoría de los operadores. Se puede observar cómo estos están haciendo grandes movimientos en esta dirección como, por ejemplo, en junio de 2020, el grupo Schwarz (Lidl) adquirió la mayor plataforma de compras online de Alemania (real.de). Otro ejemplo es que Walmart y la plataforma de eCommerce Shopify cerraron un acuerdo ese mismo año para potenciar la compra online del gigante estadounidense de los supermercados. Se espera que la cuota de mercado del canal online podría superar el 5% en 2025 según expertos de AECOC (Savills Aguirre Newman Research, 2020).

En esta línea también se pueden situar los acuerdos comerciales con plataformas de *delivery*. Actualmente, Carrefour y el grupo Dia cuentan con alianzas con Glovo para el reparto de sus productos.

Otra de las tendencias, como ya se había adelantado anteriormente, son los *grocerants* o mercaurantes, que consisten en un concepto que combina los restaurantes con los supermercados. Esta tendencia viene impulsada también por las apps de *delivery* y logra difuminar las diferencias entre el servicio de comida y el propio retail ya que supone que ahora los restaurantes deberán competir también con los supermercados por el estómago de los clientes. Estos mercaurantes ya se pueden encontrar en Mercadona, en Carrefour mediante El Mercado de Carrefour, Dia con Dia&Go que posibilita desayunar en sus locales, Lidl to go (hamburguesas y perritos calientes en el momento), etc.

Aunando todas estas tendencias, se espera que el supermercado del futuro ofrezca, no solo productos a buen precio, si no experiencias al servicio del consumidor. Estas experiencias podrían ir desde zonas gourmet hasta catas de vinos o zonas para comer dentro del supermercado. Por otra parte, la inteligencia artificial jugará un papel fundamental en la automatización de procesos, robots, apps, etc. La interacción dentro de los locales con la tecnología será una realidad en los próximos años, así como la recopilación de datos para retroalimentar estas tecnologías.

Y el contexto de inflación y crisis ha incrementado la importancia de la variable precio. Así los formatos denominados como *Hard Discount* han salido reforzados con la crisis sanitaria debido a las dificultades económicas que muchas familias padecen

(Savills Aguirre Newman Research, 2020). Estos consisten en ofrecer al cliente precios más bajos que en negocios del mismo tipo. De esta manera, logran una mayor rotación de ventas lo que les permite seguir sosteniendo estos precios. Además, reducen al máximo todos los márgenes para que los costes de la cadena de producción no encarezcan los productos.

## **2.3 Percepción de valor de sostenibilidad**

Para las organizaciones es importante cuidar de la opinión de sus clientes, dado que de su opinión y comportamiento de compra depende el éxito de la empresa a todos los niveles. Es habitual encontrar cada vez más sistemas incorporados por empresas para conocer la opinión de los clientes y así tratar de satisfacerlos.

Hoy en día, se sabe que la sostenibilidad de una organización puede afectar a las decisiones de hasta un 60% de los clientes y hasta un 84% de los españoles se muestran preocupados por las cuestiones relacionadas con el medio ambiente (OECA, 2022). También se conoce que un 60% de los consumidores opina que la responsabilidad en materia de sostenibilidad recae en las empresas y no en ellos. La mayoría de ellos percibe que las marcas se implican en la sostenibilidad solamente por motivaciones comerciales y económicas y por tanto no sienten una implicación real de las marcas con una sociedad sostenible (Melero, 2021).

En general, si la empresa desea que sus propuestas en materia de sostenibilidad lleguen a los clientes y sean vistas con buenos ojos, en primer lugar, deben conocer que acciones desean ver los consumidores. De esta manera, se asegura estar haciendo las iniciativas adecuadas a las que se les dará notoriedad por parte de los clientes. La falta de información sobre las acciones socialmente responsables que realizan las compañías es una de las principales problemáticas que afectan a su percepción. Si bien es cierto que no confían en las fuentes de información provenientes de la empresa, parece que esta tendencia está cambiando y cada vez deciden confiar más en ellas con tal de “descansar la mente” (Swaen, 2003).

### **2.3.1 Valor percibido**

El valor percibido de un producto es distinto para cada consumidor y depende de distintos factores a los que cada individuo otorga un grado de importancia. No obstante, muchos de estos factores sí son comunes a la mayoría de los ciudadanos.

Estos factores que influyen en la percepción de valor se pueden agrupar en cuatro conjuntos (Kantamneni, 1996). El primero de estos hace referencia al valor social percibido y aparece cuando se percibe que un producto es producido éticamente y beneficia a la sociedad. En segundo lugar, se encuentran los factores relacionados con los sentidos. Es decir, si el producto es agradable a los sentidos, se percibe con mayor valor. El tercer conjunto abarca lo práctico del producto. El producto se debe

sentir como confiable, seguro y funcional. Finalmente, el valor que el mercado otorga a este producto también es percibido por los consumidores. Un producto con un precio elevado, una marca reconocida o comprado en una tienda elegante o que impresione al consumidor hará que este lo perciba con mayor valor.

En general, el factor más limitante a la hora de adquirir un producto para los consumidores parece ser el precio de este (de Medeiros, 2016). Generalmente, dentro de la elasticidad que les permita la cantidad de dinero que estén dispuestos a pagar, es cuando se valoran el resto del valor que les aporta el producto. A medida que el factor económico es menos restrictivo, incrementa el valor percibido de los productos.

En conclusión, entendiendo bien donde se apoya la percepción de valor de los consumidores, las organizaciones pueden dotar a sus productos de las características necesarias para mejorar la visión que se tiene de estos.

## **2.4 Sostenibilidad**

En este apartado se describirá el concepto de la sostenibilidad en profundidad destacando sus tres ramas principales: sostenibilidad económica, social y ecológica. También se narrará la historia de este concepto para lograr entender como ha llegado a lo que hoy en día se entiende por sostenibilidad. Se describirá como el consumidor se implica con la sostenibilidad a través de sus decisiones y como esto ha evolucionado con la pandemia. Finalmente, se estudiarán a fondo las distintas iniciativas sostenibles que las principales empresas del sector de la distribución alimentaria llevan a cabo.

### **2.4.1 Concepto**

La sostenibilidad es el conjunto de esfuerzos que la empresa lleva a cabo con la finalidad de sostener su actividad económica teniendo en cuenta los factores externos a ella (medioambientales y sociales) e internos a la misma (recursos de tipo humano, financiero o material) (Orellana, 2012).

La idea principal de que reside detrás del concepto de una sociedad sostenible es que esta sociedad es aquella que no utiliza más recursos que los que puede renovar. La finalidad es la de no consumir aquellos recursos que son limitados y que falten para las futuras generaciones.

El concepto de sostenibilidad ha evolucionado mucho y ya no solo hace referencia a lo ecológico si no que su significado se ha ampliado para abarcar también aspectos económicos y sociales.

- **Sostenibilidad económica**, esta se basa en la idea de mantener un crecimiento económico sostenido a largo plazo, por los medios propios y de manera que genere riqueza en el entorno y no provoque ningún perjuicio al

medio ambiente ni a los elementos sociales o culturales de la región (Bish, 2021). Un gran principio detrás de la sostenibilidad económica es la de rechazar procesos cortoplacistas generadores de residuos y adoptar un modelo centrado en el bienestar del planeta a largo plazo.

- La **sostenibilidad social** se centra más en controlar el impacto de la organización, tanto positivo como negativo, en las personas (United Nations). La empresa debe ser consciente de cómo afecta a sus empleados, los trabajadores a lo largo de toda la cadena de valor, a los clientes y a los consumidores finales. Se debe tratar de favorecer el bienestar y una buena calidad de vida a todos ellos entendiendo las necesidades que tienen en cada momento.
- El último aspecto de la sostenibilidad es la **sostenibilidad ecológica**. Esta se basa en el cuidado de los ecosistemas naturales. Para ello, se debe tener en cuenta todo lo que afecte a la estabilidad de los sistemas climáticos, la calidad del aire, agua y suelo, la erosión de los terrenos, etc. (KTH, 2021). Se debe dar importancia a la preservación de la diversidad biológica donde todos los ecosistemas albergan formas de vida únicas que deben ser respetadas.

## 2.4.2 Historia

Aunque el concepto de sostenibilidad tal y como se conoce hoy día es muy posterior, la sociedad lleva siendo consciente del problema de la escasez de recursos muchos siglos. Por ejemplo, en 1798 el economista británico Thomas Malthus publicó su ensayo llamado “Principio de la población”. En él expresa su “teoría poblacional” donde asegura que la población tiende a crecer con mayor velocidad que los recursos de los que dispone.

Unos de los principales actores internacionales que ha tenido un papel muy importante en el desarrollo del concepto de la sostenibilidad es la Organización de las Naciones Unidas (ONU). Esta, a lo largo de los años, ha elaborado y propuesto diferentes planes con los que corregir aspectos de la sociedad que provocan problemas que afectan al conjunto de la población.

En 1987 fue publicado el Informe Brundtland por la Comisión de Medio Ambiente de las Naciones Unidas dirigida por la que en aquel entonces era la primera ministra noruega Go Harlem Brundtland. En él se dio una de las definiciones más consensuadas de desarrollo sostenible que dice así:

*“Aquel desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de satisfacción de las necesidades de las futuras generaciones.”* (Naciones Unidas, 1987)

Este punto de vista insiste en la necesidad de respetar el entorno natural para no comprometer la capacidad de las próximas generaciones de desarrollarse. Esta definición se conoce por ser la primera y más influyente que atrajo el foco sobre este

asunto. En aquel momento, la preocupación radicaba en el progresivo consumo de los recursos naturales y las consecuencias que esto tendría sobre una posible crisis ecológica.

Los tres pilares básicos que se han explicado en el concepto de sostenibilidad fueron definidos por primera vez en la cumbre de la ONU de 2002 celebrada en Johannesburgo. Aquí también se ratificaron los compromisos de los países miembros por construir una sociedad consciente de la importancia de la sostenibilidad en todas sus dimensiones.

Con la finalidad de poner una serie de objetivos específicos hacia los cuales la sociedad pueda apuntar para dirigir sus esfuerzos con precisión, se aprobaron en 2015 los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Estos fueron avalados en la cumbre de Nueva York de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible y forman parte de la Agenda 2030. En la figura a continuación se detallan estos 17 objetivos:

Figura 8. Objetivos de Desarrollo Sostenible.



Fuente: ONU (2015).

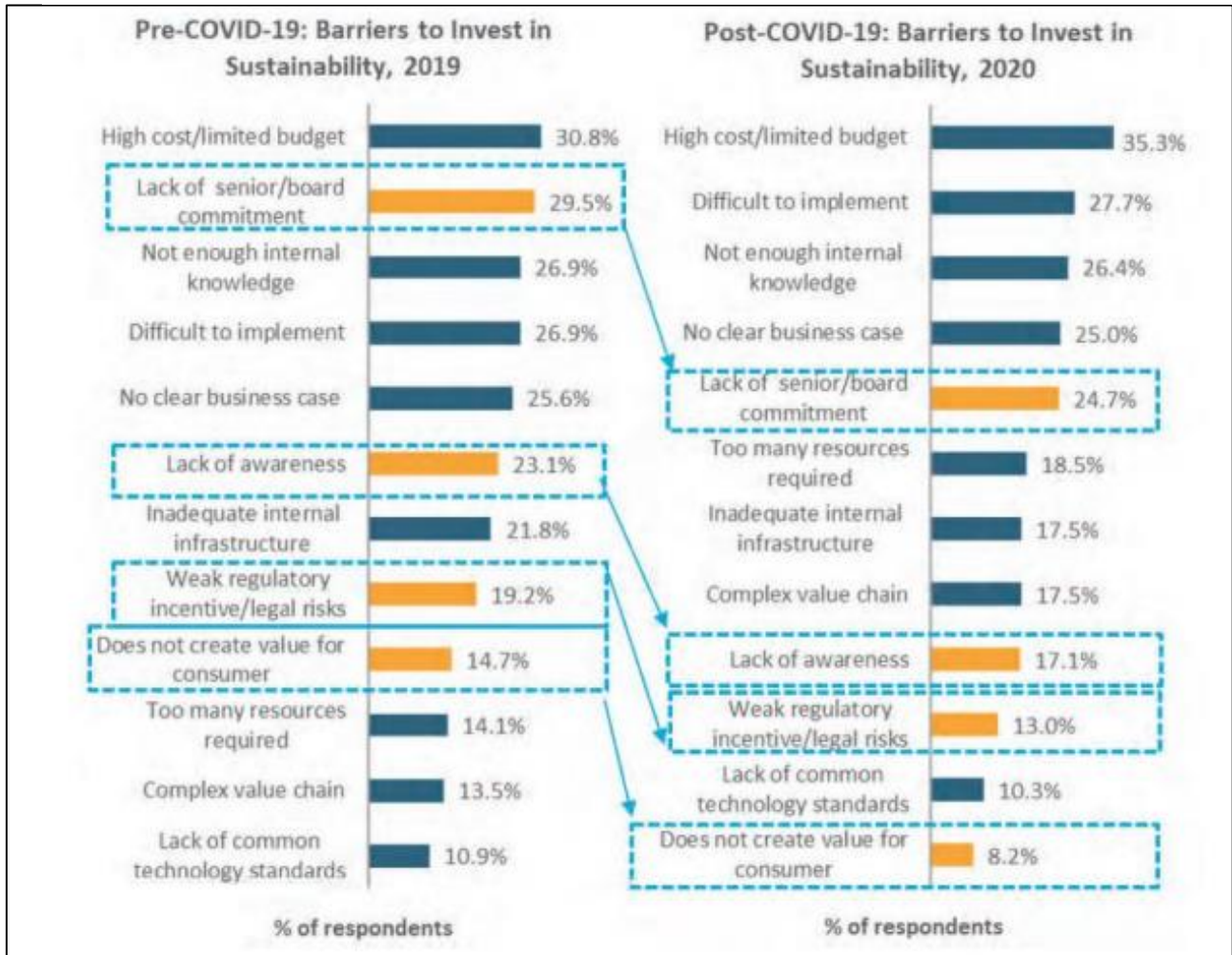
### 2.4.3 Sostenibilidad en la era del COVID

Como ya se ha comentado en distintos puntos de este trabajo, la pandemia ha puesto en evidencia a muchas empresas en cuanto a sus políticas de sostenibilidad se refiere y ha logrado acelerar a gran ritmo la conciencia social y empresarial sobre este concepto.



El estudio de Euromonitor Interanacional, Voice of Industry realizado en 2020 aporta una gráfica que plasma los cambios que se han producido en las empresas debido a la pandemia.

Figura 9. Diferencias entre las barreras para invertir en sostenibilidad 2019 vs 2020.



Fuente: (Euromonitor International, 2020)

Han sido destacadas en la figura los cambios más significativos producidos por la pandemia. Ha habido un aumento de la conciencia general, pero en particular de los miembros de las juntas directivas que cada vez suponen menos una barrera para implementar cambios sostenibles. También, el aumento de la dureza de las restricciones y los consecuentes riesgos legales han tenido influencia en la dirección a tomar por las empresas. El último gran cambio ha sido en la percepción que se tenía de que la sostenibilidad no creaba valor para los consumidores. Como muchos estudios reflejan, cada vez más los consumidores se fijan en la sostenibilidad de los productos y de las empresas que los producen antes de realizar una compra.

Por parte de los consumidores, la pandemia ha hecho reflexionar a la mayoría de ellos sobre la responsabilidad que tienen sobre lo que consumen. Ahora, a diferencia

de antes, se tiende a dar prioridad al bienestar, la salud y el medioambiente mediante las compras que se realizan. Ahora no existe un único perfil de consumidor sostenible si no que este concepto se ha dividido en distintos subtipos de consumidores con matices que hacen que estén dispuestos a pagar más si un producto se adecua exactamente a sus prioridades (EY, 2022). Además, los ciudadanos ahora están más informados sobre lo que consumen y tienden a tolerar menos las conductas no sostenibles en las empresas.

#### **2.4.4 Sostenibilidad y el consumidor**

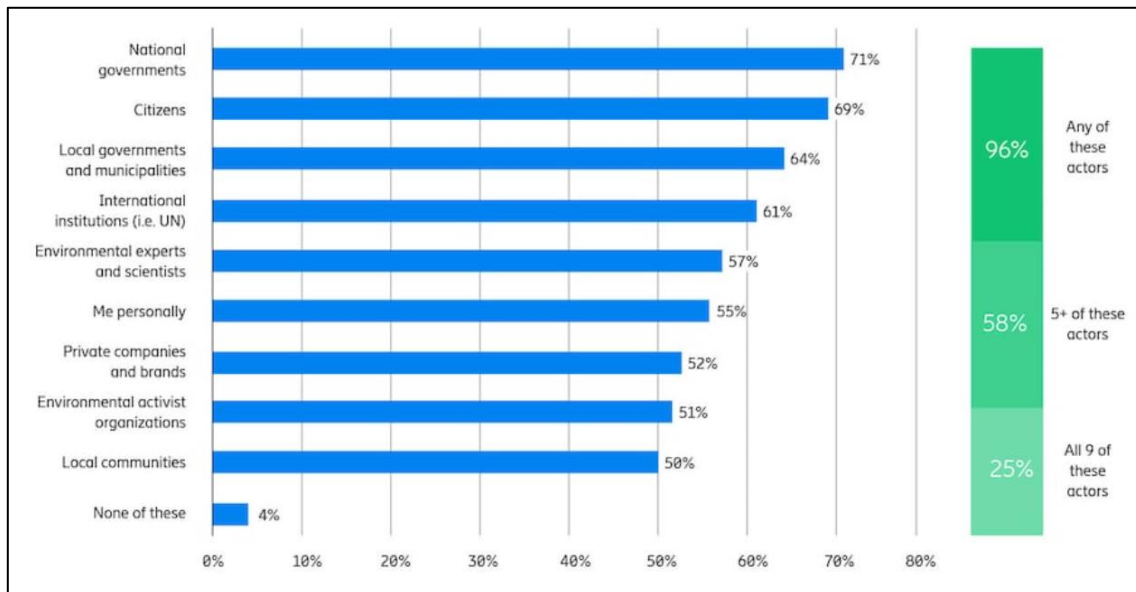
Ya se ha descrito en distintos apartados de este trabajo cuáles son las tendencias del consumidor con respecto a la sostenibilidad y sobre todo tras la pandemia. No obstante, para conocer en profundidad la opinión que estos tienen sobre la sostenibilidad se ha recurrido al informe elaborado por Ericsson en 2020 “Consumers, sustainability and ICT”. En este informe se representan los puntos de vista de 900 millones de personas de 12 países distintos sobre la sostenibilidad y su actitud frente a los retos que esta plantea.

Uno de los hechos más destacables del informe es la confianza que la población tiene en las tecnologías como remedio para los problemas de sostenibilidad del mundo. Un 46% de los encuestados asegura que las tecnologías futuras serán cruciales para solucionar problemas como el cambio climático mientras que un 36% opina que los dispositivos tecnológicos que utilizan a diario deberían ofrecer ayudas y recomendaciones sobre cómo vivir una vida más sostenible.

Algunas de las tecnologías en las que más confianza depositan los ciudadanos son los *home hubs* que puedan analizar las actividades del hogar y sugiera mejoras en el uso de la energía o el agua para hacerlo más sostenible. Destaca también la demanda de transporte limpio tanto para pedidos a domicilio como para transporte público amigable con el medio natural. Por último, se puede resaltar la moda circular que persigue servicios de venta de ropa de segunda mano, alquiler de prendas o reciclaje de ropa en los vecindarios.

Por otra parte, un 71% de las personas opinan que los gobiernos del mundo deberían ser los que lideren las acciones por la protección del medio natural y casi la misma cantidad también opina que los ciudadanos deben ser los responsables de este.

Figura 10. Sobre quien cae la responsabilidad medioambiental según los consumidores.

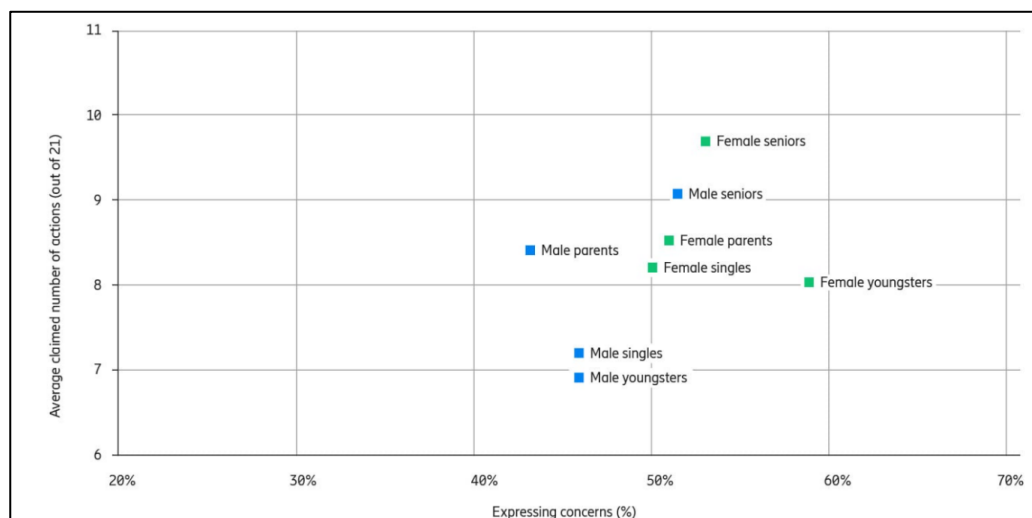


Fuente: (Ericsson, 2020)

Un aspecto relevante que se señala en el informe es que cuando los gobiernos son considerados débiles por no llegar a acuerdos firmes, los ciudadanos consideran que las grandes empresas son las mayores responsables y esperan más de ellas.

En la figura a continuación se puede observar una relación entre el nivel de preocupación por la sostenibilidad (eje X) con las acciones sostenibles emprendidas (eje Y) y separando a la población en grupos según sexo, estado civil y edad.

Figura 11. Preocupación por el medio ambiente y acciones llevadas a cabo según grupos.



Fuente: (Ericsson, 2020)

En general, se puede observar como las mujeres están más concienciadas que los hombres en cuanto a la sostenibilidad y como, en consecuencia, realizan más acciones sostenibles en su día a día. Destaca aun así que el grupo más concienciado

con diferencia sea el de las mujeres jóvenes que, sin embargo, no trasladan esta preocupación a acciones reales. Los hombres jóvenes y solteros presentan los peores resultados siendo los menos concienciados y que menos acciones acometen. Las madres y padres de mediana edad sumado a las mujeres solteras ocupan un lugar intermedio en la tabla.

La tendencia parece clara, a medida que se cumple más edad la conciencia sobre la sostenibilidad aumenta y más aún las acciones que se llevan a cabo consecuentemente. No obstante, ninguno de los grupos realiza en su día a día ni la mitad de las 21 acciones sostenibles propuestas lo que habla de que aún existe un amplio margen de mejora para todas las personas sea cual sea su condición.

### 2.4.5 Sostenibilidad en la distribución alimentaria

Con la finalidad de analizar las principales empresas del sector y sus respectivas posturas frente a la sostenibilidad, se ha decidido realizar una tabla como la de la tabla 6 que resume las principales acciones de las empresas que más adelante serán explicadas con mayor profundidad.

Tabla 6. Resumen acciones sostenibilidad principales empresas del sector.

						
Acciones propias	Estrategia 6.25 Logifruit Furgonetas eléctricas última milla Operación Kilo Estrategia del Ocho	"Premios Igualdad" Carrefour Life Proyecto 0 emisiones App "Recicla ya" Club Clientes Comprometidos	Política del Agua REset Plastic Camiones a gas natural Residuo Cero	Formación sostenible a empleados Exigencia a franquiciados sobre ser lo más sostenibles posible	Digitalización sostenible Programa Profit Distribución de resultados	Residuo Cero Ropa segunda mano Dispositivos electrónicos reacondicionados Política reducción de plásticos
Proovedores de origen local	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Surtidos a granel	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Uso de la app "Too Good to Go"	✗	✓	✓	✓	✗	✓
Envases reciclables	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Fuente: Elaboración propia a partir de las memorias de sostenibilidad de las empresas

De la tabla hay que destacar que "Too Good to Go" es una aplicación móvil creada en 2018 por varios chefs de prestigio españoles. La idea es la evitar el desperdicio de alimentos perecederos mediante la compra de packs sorpresa. Al final de la jornada, los establecimientos pueden vender packs de comida que no se haya vendido o que

fueran a retirar de la venta a un precio único que los clientes compran sin saber el contenido de estos. En la actualidad la plataforma cuenta con más de 4,8 millones de usuarios y se han salvado más de 8 millones de packs de comida que habrían sido desperdiciados.

- Mercadona: la empresa dirigida por Juan Roig destaca por tener multitud de iniciativas sostenibles propias. Algunas de las más importantes son destacadas en la tabla como las tiendas 6.25 que pretende transformar todas las tiendas de la empresa según seis directrices para 2025 o las cajas para transporte Logifruit de múltiples usos y fácilmente apilables que son un elemento clave para lograr el modelo de economía circular que pretenden. La flota de furgonetas eléctricas para el reparto en la última milla es otra medida ecológica para reducir el consumo de combustibles fósiles. Es destacable en Mercadona la apuesta por la sostenibilidad social mediante grandes donaciones de alimentos como la iniciativa “Operación Kilo” y el empleo estable con contrato indefinido que proporciona a sus empleados. Como todas las marcas, sobre la sostenibilidad económica, apoyan el comercio local de manera significativa.
- Carrefour: destacan por una fuerte apuesta por la sostenibilidad social mediante eventos como los “Premios Igualdad” o programas para fomentar el bienestar general en sus empleados como “Carrefour Life”. También cuentan con iniciativas medioambientales como el propósito de lograr ser completamente neutra en carbono para 2040, una app creada para recompensar a los clientes que reciclen además de darles consejos útiles para ello o la reducción de plásticos en empaquetamientos. Es destacable la gran flota de camiones que disponen con certificaciones Euro V o superior y la implantación de los *megatrucks*. Su gran compromiso con los proveedores de origen local y su contribución al desarrollo de PYMES españolas son las principales iniciativas de su sostenibilidad económica.
- Lidl: tienen un fuerte compromiso con reducir el uso del agua y hacer uso sostenible de este recurso a lo largo de toda su cadena de valor, para ello se encuentran desarrollando una Política del Agua en la Compra de Productos. Se debe destacar también la estrategia REset Plastic con que pretenden acometer una gran reducción de plástico en envases y que los que haya sean reciclables. Lidl es la única empresa que trabaja con la certificación Residuo Cero en todas sus instalaciones de la península acreditando la buena gestión de los alimentos desperdiciados. Sobre la sostenibilidad social, existen iniciativas como las colaboraciones con ONGs contra la exclusión social o la reformulación de su surtido para que sea más saludable en general. En cuanto al impacto en la economía, ellos afirman que por cada euro de beneficio que obtienen aportan 18 a la economía española. Esto es debido a su apuesta por la economía local desde el principio de la cadena de

producción y de una manera muy uniforme en toda la península sin favorecer regiones en concreto.

- Grupo Dia: uno de sus puntos más fuertes son las campañas de sensibilización que realizan con sus empleados para lograr una plantilla consciente de la gestión de los residuos y recursos. Además, tienen un fuerte compromiso con lograr que todos sus franquiciados sean lo más sostenibles posibles. Uno de los principales valores que aportan a la sostenibilidad es el comercio de proximidad ya que según ellos afirman, se encuentran a menos de 15 minutos del 60% de la población española. También destacan por generar empleo de manera muy distribuida ya que los empleados en sus numerosas tiendas normalmente residen allí donde está la tienda. Su plan de sostenibilidad con fecha 2023 presenta una agenda con 15 puntos de las tres dimensiones de la sostenibilidad. Destaca su compromiso con la seguridad alimentaria, la reducción de plásticos en el *packaging*, el apoyo a las comunidades locales o el esfuerzo por mantener una plantilla diversa.
- Consum Cooperativa: una de las principales apuestas de la cooperativa valenciana es la digitalización con perspectivas de sostenibilidad. Han realizado una fuerte inversión en distintas tecnologías que agilizan la compra y el reciclaje como la aplicación Mundo Consum, cajas autoservicio, mejoras de eficiencia, etc. Otro aspecto destacable es el Programa Profit que consiste en la donación de alimentos que son retirados de la venta, pero aptos para el consumo. Por otra parte, la cooperativa hace un gran reparto de resultados entre sus socios trabajadores (más de 2.600€ por persona en 2021) lo cual contribuye al bienestar de estos además de suponer una motivación extra. Por otra parte, han apostado por la proximidad y el servicio a pequeños pueblos y barrios mediante las franquicias Charter. Con estas favorecen la apertura de pequeños establecimientos con productos Consum en lugares en los que no sería rentable abrir un gran supermercado. Por último, lideran diferentes proyectos que tienen como finalidad la reducción de plásticos en sus envoltorios y en los residuos que la empresa genera.
- Alcampo: uno de los principales objetivos de Alcampo es el de lograr ser Residuo Cero en todas sus tiendas lo cual ya se ha conseguido en 35 de ellas. Esto significa que estas no generen nada que termine en un vertedero. Como el resto de las empresas estudiadas, han elaborado política que pretende luchar contra el exceso de plásticos, en su caso fijando objetivos concretos para 2025. Alguna de las medidas es la de sustituir parte de las bolsas de plástico por cajas de cartón para que los clientes puedan trasladar en ellas cómodamente su compra. Además, desde 2008 han logrado reducir en un 18% el total de energía que la empresa consume. Por otra parte, cuentan con lugares en sus tiendas donde se comercializa ropa de segunda mano o dispositivos móviles reacondicionados lo cual es una medida de sostenibilidad social única entre sus competidores.

En general, se puede observar como todo el sector, liderado por estas empresas, ha asumido el camino de la sostenibilidad como propio y ya no conciben el crecimiento si no es sostenible.

En cuanto a Mercadona y Carrefour, líderes en ventas del mercado español, sus políticas de sostenibilidad serán estudiadas a fondo en los siguientes apartados del trabajo.

## **2.5 Comunicación integrada de marketing**

En este apartado se explicará en qué consiste la comunicación integrada del marketing y su importancia dentro de las empresas. Se expondrán sus herramientas y evolución a lo largo de los años. Se indagará en el concepto de la comunicación digital, su relevancia y las tendencias en este ámbito. Finalmente, se investigará como se ha adaptado a la situación de la pandemia, como repercute la comunicación integrada en el consumidor y como la maneja cada uno de los principales actores del sector de la distribución alimentaria.

### **2.5.1 Concepto**

La comunicación integrada de marketing (CIM) es un concepto del marketing que ha generado debate a lo largo de los años dado que múltiples autores han aportado diferentes definiciones que se diferencian en matices o en su enfoque y lo que hace muy complejo obtener una definición única de esta. No obstante, una definición que consigue aunar muchos consensos y citas es la del economista estadounidense y especialista en marketing Philip Kotler en 1999:

*“The concept under which a company carefully integrates and co-ordinates its many communications channels to deliver a clear, consistent and compelling message about the organization and its products.”* (Kotler, Wong, Saunders, & Armstrong, 1999)

Esta definición explica la CIM de una manera similar a lo que las empresas necesitan para implementar un plan estratégico de marketing. Establece como objetivo fundamental de la CIM la capacidad de las organizaciones de lanzar mensajes claros y convincentes a través de todos sus canales y a toda su audiencia. Esto no significa que todas las comunicaciones deban ser iguales si no que todas deben llevar a reforzar la misma idea sobre la organización y sus productos o servicios. La percepción del cliente sobre la organización debe ser consistente a través de todos los canales.

Para lograr sus objetivos la CIM utiliza una serie de herramientas con las que gestionar adecuadamente las comunicaciones:

1. Publicidad tradicional: este es el canal más masivo que suelen emplear las organizaciones. Consiste en presentar la idea con una finalidad determinada que puede ir desde aumentar las ventas hasta fidelizar a los clientes o incrementar la imagen de marca. Esta se puede colocar en diferentes medios

de comunicación como puede ser televisión, radio o vallas publicitarias. De este tipo de publicidad se suele esperar efectos a medio o largo plazo.

2. Promoción de ventas: también conocida como marketing promocional. Se trata de ofrecer una serie de incentivos al consumidor con la finalidad de estimular las compras de algo en particular. Esta ofrece resultados inmediatos y consisten mayoritariamente en descuentos, sorteos u ofertas limitadas.
3. Relaciones públicas: su principal finalidad es la de estrechar vínculos con los clientes ya existentes y con los potenciales. Se suele realizar mediante la presencia de la marca en eventos de todo tipo o mediante patrocinios. Sus efectos se esperan al largo plazo.
4. Marketing directo: este tipo de marketing se focaliza en la comunicación directa con el cliente. Puede ser mediante llamadas telefónicas, correo electrónico o medios de conexión digitales que permitan una interacción directa con alguien de la empresa. La ventaja de esta herramienta es que se obtiene una respuesta inmediata por parte del cliente y que se puede controlar exactamente el mensaje que se le da.
5. Venta personal: consiste en que un vendedor acuda de manera presencial a los clientes con la intención de concluir el proceso de venta. Este tipo de ventas tiene mucho éxito en sectores donde el cliente prefiere dejarse recomendar y entonces la capacidad de venta del vendedor influirá mucho en la decisión del potencial consumidor. El efecto de este tipo de ventas es inmediato ya que desemboca directamente en la compra o no del producto o servicio.
6. Marketing digital: se refiere a una manera de hacer marketing, pero a través de medios modernos como pueden ser los smartphones, Internet of Things (IoT), plataformas digitales, etc. Este supone una gran revolución para el marketing y logra un impacto mucho más personalizado que la publicidad tradicional gracias a la capacidad de medir la respuesta del cliente potencial y la captación masiva de datos que permiten enfocar con alta precisión las campañas.

### **2.5.2 Historia**

Tal y como escribió E. Shultz en “Comunicaciones de Marketing Integradas”, la historia de la CIM se remonta a la década de 1920 en la cual el estilo de producción manufacturero cobró mucha importancia. En este contexto, la calidad del producto no era tan importante como la producción masiva de este. La publicidad se centraba en ensalzar la “buena vida” repleta de cosas que podían adquirir.



De esta manera, el marketing masivo surgió con la finalidad de vender una serie de productos estándares a una gran masa de consumidores. En 1960, nacieron también las cuatro “P” del marketing (Producto, Precio, Promoción y Distribución o *placement*) de la mano de la Universidad Estatal de Michigan. En aquel entonces, los anuncios que aparecían en los medios de comunicación masivos eran manipuladores y abundaban los eslóganes y *jingles* repetitivos.

En las dos siguientes décadas, a causa de unas tasas de crecimiento minúsculas en comparación con las de años anteriores, se dio un gran vuelco en cuanto a la publicidad. Se pasó de dirigir las comunicaciones a grandes masas homogéneas a centrarse en el individuo y un público más concreto para cada producto. Este cambio se vio también auspiciado por la aparición del concepto del “poder del consumidor” donde reconocían el poder que los clientes poseían para elegir y hacerse oír.

No fue hasta 1989 que no se dio la primera definición formal de la comunicación integrada del marketing. La Asociación Americana de Agencias de Publicidad (AAAA) definió el concepto como la planificación del marketing que trataba de combinar e integrar distintas disciplinas con la finalidad de proporcionar el máximo impacto al consumidor mediante la coherencia y claridad.

Posteriormente, el acceso universal a la informática terminó por aumentar más aun este poder del consumidor y por segmentar aún más las audiencias. La capacidad de recogida de datos marcó una nueva época donde las empresas podían conocer mucho más de su público que antes y desarrollar estrategias acorde. Esto revalorizó el valor del marketing por la gran variedad de estrategias que se podían emprender.

La calidad de un producto dejó de estar tan marcada por el producto en sí sino por el precio y el valor que el cliente percibía de él. Poco a poco las estrategias se fueron adaptando, ya no valían estrategias para grandes masas si no que casi tenían que ser individuales. El consumidor elegía cuando y donde comprar un producto y si este no estaba al alcance de manera sencilla, lo compraba a la competencia (Schultz, 1992).

En la actualidad todo esto ha llevado a la necesidad de una comunicación de marketing integrada en la que las agencias de publicidad deben aunar todas las herramientas bajo una misma bandera para llegar al consumidor más eficazmente. La coherencia entre estas comunicaciones es fundamental para que el cliente perciba valor a través de todos los medios.

### **2.5.3 Comunicación Digital**

Una parte fundamental de la comunicación integrada del marketing se basa en las distintas formas de comunicación digital ya que muchas de las herramientas expuestas que esta usa se pueden implementar mediante medios digitales.

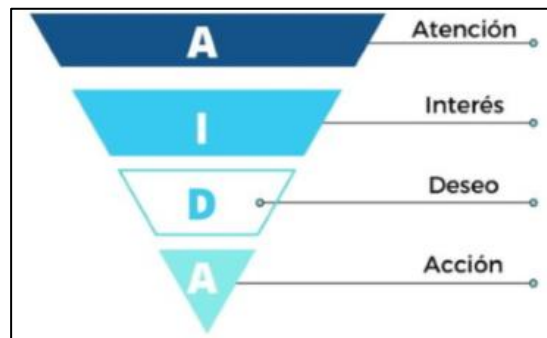
La comunicación digital es toda aquella que se realiza a través de medios digitales mientras que la tradicional es la que se centra en el mundo *offline*. Con la aparición de las redes sociales, por ejemplo, este tipo de comunicación ha cobrado gran importancia ya que permite una interacción directa con el usuario que antes no

existía. Ahora los usuarios pueden transmitir sus quejas, dudas o peticiones directamente a la marca y obtener una respuesta directa y a la vista de todo el mundo. Si una marca trata bien las reclamaciones y se esfuerza por contentar al cliente insatisfecho, el resto de la comunidad lo podrá ver y valorar positivamente.

Este tipo de comunicación se vuelve esencial en el momento en el que los potenciales clientes empiezan a tener cada vez más presencia online y pasan más tiempo en internet. Las empresas deben por tanto estar también presentes allí y adaptarse a las nuevas formas de comunicación y a sus lenguajes.

Para comprender mejor el cambio de paradigma que supone el auge de la comunicación digital, se puede analizar el embudo de compra clásico que se utiliza para representar como se avanza en la ruta del consumidor. Se suele representar mediante un embudo (figura 12) dado que a medida que se avanza en las etapas se disminuye el número de participantes en ellas.

Figura 12. Embudo modelo AIDA.



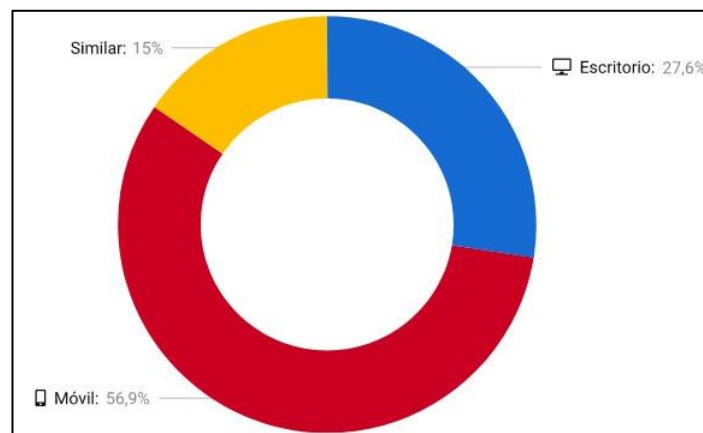
Fuente: (Master Marketing, 2021)

Con la comunicación digital este embudo no finaliza con la acción o compra del producto o servicio si no que ahora el usuario tiene el poder de realizar recomendaciones que pueden influir en un gran número de personas a través de internet. Es por esto por lo que las estrategias ahora procuran dar facilidades al consumidor para que recomiende a otros la experiencia vivida. Además, es conocido que la recomendación de un individuo a su entorno genera mucha más confianza y predisposición a probar el producto o servicio que ningún otro tipo de comunicación.

En la actualidad, este tipo de comunicación cuenta con diversos formatos por los que hacerse llegar al consumidor. Algunas de las principales herramientas utilizadas son:

1. Sitio web: la página web de una empresa es donde esta expone toda su información relevante, sus productos o servicios, la tienda online (en caso de tenerla), formas de contacto para información, etc. Es importante para una empresa que esté bien posicionada en los buscadores. De esta manera, los clientes la encontrarán con mayor facilidad. Además, el diseño amigable e intuitivo de esta contribuirá a dar una buena impresión de la marca. Es muy importante que estas tengan un diseño *responsive*, es decir, se adapten a todo tipo de dispositivos. En la figura a continuación se aprecia como en la actualidad se utilizan más los *smartphones* para buscar en internet que los ordenadores.

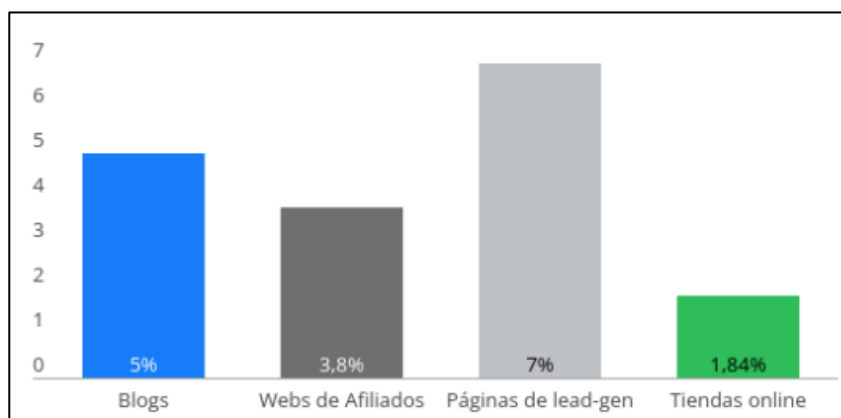
Figura 13. Porcentaje de búsquedas en internet por dispositivo.



Fuente: (Sistrix, 2021)

2. Blog: se trata de un tipo especial de página web. En él se publican noticias, se comentan los productos o utilidades de estos (recetas por ejemplo en el caso de supermercados) o se narran distintos logros e iniciativas de la empresa. Muchas veces en lugar de una página web separada esta herramienta se integra en la página principal como un apartado más. En la siguiente figura se puede apreciar algunos de los distintos tipos de web y su tasa de conversión en ventas:

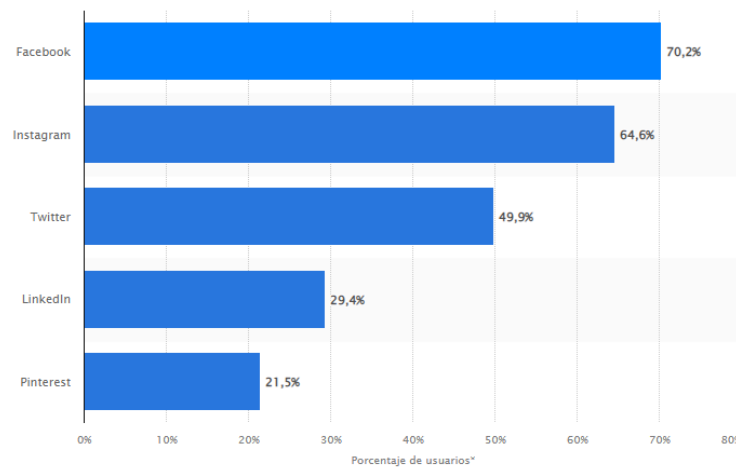
Figura 14. Tasa de conversión según tipo de web.



Fuente: (invesp, 2022)

3. Redes sociales: las redes sociales son también clave para acceder a una gran masa de consumidores potenciales y especialmente a los más jóvenes ya que son el grueso de usuarios de estas. También son relevantes, tal y como se ha comentado antes, para la gestión de reclamaciones por su poder de generar impresiones en un gran número de usuarios. Destaca también el contenido creado mediante vídeos ya que este formato permite transmitir mucho más en ocasiones gracias a la combinación de imagen y sonido.

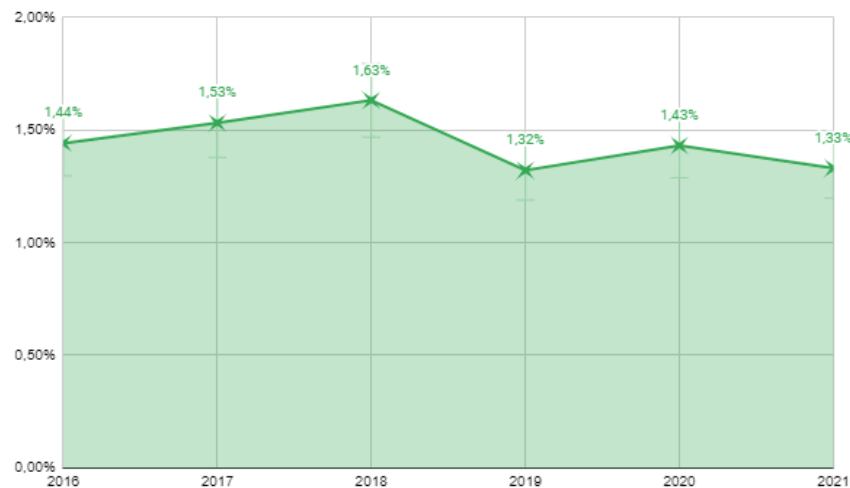
Figura 15. Redes sociales más utilizadas en España en 2021.



Fuente: (Fernández, Statista, 2022)

4. Newsletters: también conocidas como boletín de noticias, estas tienen la capacidad de llegar al público directamente a su correo electrónico. La tasa de conversión de los correos electrónicos de marketing en 2021 fue de un 1,33% (Barilliance, 2021) lo que significa algo más de una venta por cada 100 correos.

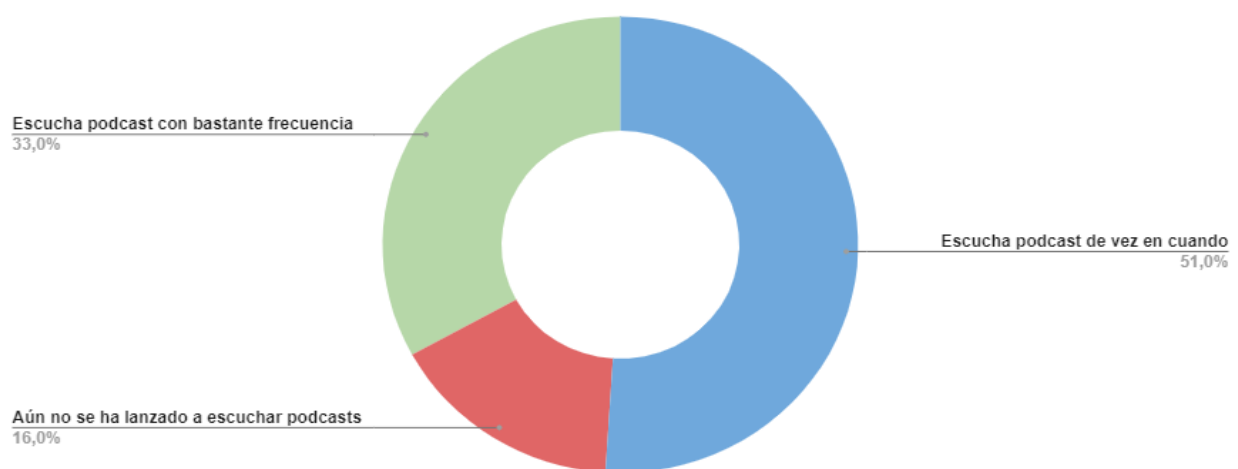
Figura 16. Tasa de conversión email por años.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de (Barilliance, 2021)

5. Podcast: mediante un formato similar a la radio, pero transmitido en medios digitales, están logrando un crecimiento muy rápido. Esto se ve reflejado en el informe anual de Spotify sobre podcasts de 2021 donde se asegura que un 51% de los españoles ya escucha podcasts de vez en cuando y un 33% con bastante frecuencia. Además, en el informe también reflejan que un 60% ha confesado que durante la pandemia aumentó la frecuencia con la que los escucha (Spotify, 2021). La calidad del contenido es vital en este formato ya que se debe mantener la atención del usuario durante un periodo de tiempo largo normalmente.

Figura 17. Consumo de podcasts en España.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de (Spotify, 2021).

### 2.5.3.1 Tendencias de la comunicación digital

Dentro de la comunicación digital también existen tendencias como, por ejemplo, el aumento de la promoción mediante acciones publicitarias en plataformas de *streaming* como Twitch o a través de patrocinios en eventos de eSports retransmitidos en distintas plataformas.

También existen cada vez más elementos para facilitar la interacción usuario – marca como son los chatbots de las páginas web de las organizaciones que persiguen que el consumidor se sienta escuchado y atendido inmediatamente.

En general, la información recabada por medio de las redes sociales y otras plataformas, facilitan a las empresas segmentar sus campañas para dirigirlas a públicos concretos. La hipersegmentación lograda mediante esta información es valiosa para que las empresas personalicen las comunicaciones. Cuando un usuario recibe una campaña o un trato personalizado por parte de la empresa por lo general

es más proclive a acabar consumiendo el producto o servicio en cuestión y a prestar más atención a las comunicaciones de esa empresa ya que se basan en sus intereses.

Por último, el metaverso es un concepto que ha ganado importancia desde que la empresa Facebook pasó a llamarse Meta en 2021. Esto se hizo con la intención de desarrollar un espacio complementemente virtual donde los usuarios podrán interactuar mediante sus avatares. En este metaverso se podrá vender y publicitar productos y servicios tanto para los avatares como para las personas reales.

#### **2.5.4 Comunicación integrada del marketing en la era del COVID**

La pandemia supuso diferentes desafíos para la CIM. En primer lugar, la expansión digital ha sido para cuantiosos negocios físicos una necesidad. La estrategia ha sido la de abrir tiendas online o poner a disposición del consumidor teléfonos por los que contactar vía WhatsApp. En segundo lugar, los hábitos de gran parte de los consumidores han cambiado a causa del confinamiento y de un incremento de la conciencia social. Conocer bien las nuevas variables del mercado es determinante para adaptar con precisión una nueva estrategia integrada.

En el transcurso de la pandemia sucedió un giro en las comunicaciones. Los mensajes en los que se hablaba del COVID, el sufrimiento, la esperanza, etc., proliferaron en los medios de comunicación e internet. Existe debate sobre si estos mensajes lograron impactar al consumidor. Para muchos hubo tantas marcas expresando mensajes similares que se perdió mucha fuerza y era difícil destacar y lograr relevancia (Growth from Knowledge, 2021).

El contexto actual de la pandemia y los grandes avances tecnológicos que esta ha propiciado, han generado que una serie de tendencias se consoliden de manera súbita comparado a lo esperado antes de la misma.

Una de las principales tendencias es la llamada omnicanalidad que se basa en la combinación de los diferentes canales de comunicación de manera que se logre unificar los procesos de compra como si de un solo canal se tratara. De esta manera, el cliente puede obtener una información personalizada en cada instante del proceso de compra gracias a que la empresa conocerá exactamente en qué parte del *Customer Journey* se encuentra. Esto se logra mediante una coordinación precisa de la tecnología con la experiencia en tienda y todo alrededor del cliente. Como se puede observar, este concepto está estrechamente ligado con los objetivos que la CIM persigue.

Los “creadores de contenido” o *influencers* también han supuesto un cambio en los paradigmas de la comunicación. Tienen capacidad de influir en miles o millones de personas de una manera fácil para ellos. El marketing de contenidos ha cobrado mucha importancia. Comunicar a los consumidores información de valor que no conocían del producto o de la empresa de una manera innovadora es muy importante para fomentar la interacción con ellos en redes sociales (Müller & Christandl, 2019).

De nuevo, la sostenibilidad también es tendencia en este ámbito y es que las estrategias de sensibilización sobre sostenibilidad logran que cada vez más los consumidores empaten con la empresa y su cultura organizacional. Se realizan numerosas acciones con la finalidad de asociar la marca a valores de sostenibilidad como el cuidado del medio ambiente, la salud, el bienestar, etc.

### **2.5.5 Comunicación integrada del marketing y consumidor**

Por parte del consumidor, la CIM de una empresa necesita aportar valor y que este se adapte a las nuevas necesidades que van surgiendo. El estudio “Fjord Trends 2022” realizado por la consultora estratégica Accenture revela cinco tendencias de los consumidores tendrán gran relevancia durante el próximo año.

En primer lugar, el auge del individualismo e independencia es un factor para tener en cuenta a la hora de diseñar las campañas, pero también en el trato con los empleados para atraerlos y retenerlos. Esto conlleva también una mejora de la conciliación laboral con la familiar o privada. Las prioridades de las personas han cambiado en esta dirección, ahora se prioriza el “yo” a la comunidad.

Tras el desabastecimiento provocado por la pandemia propiciado por el bloqueo en el canal de Suez entre otros motivos, mucha parte de la sociedad experimentó por primera vez la falta de abundancia de productos cotidianos. Las marcas deben proteger su imagen ante situaciones como esta mediante la llamada “infraestructura líquida” que considera a toda la cadena de suministro como generadora de valor. Esta infraestructura sería capaz de adaptarse a situaciones adversas y responder rápidamente.

Una de las grandes paradojas que se ha venido produciendo desde la creación de internet ha sido que, en la época donde más accesible está la información, más desinformación existe. La gran abundancia de fuentes que proporcionan versiones dispares genera desconfianza en las personas. Los consumidores cada vez más buscan hacer un consumo responsable y para ello quieren cuidar lo que consumen. La información que las empresas dan sobre sus productos y sobre ellas mismas deben generar esa confianza de la que hoy en día adolecen los clientes.

Por último, los consumidores actuales son muy sensibles al cuidado de la naturaleza humana. Tanto el cuidado de uno mismo como el cuidar a otros es una preocupación creciente en ellos. Ha aumentado en los últimos años el tiempo que se dedica al cuidado del bienestar de la familia y de los compañeros de trabajo. La tecnología también ha ayudado a esto ya que permite estar en contacto con las personas cercanas y cada vez más de una manera más real (Accenture, 2022).

El metaverso también es otro de los temas que las empresas deben tener en cuenta. Los consumidores que “habiten” estos espacios digitales tendrán una serie de hábitos, preferencias o costumbres nuevas que las marcas deberán averiguar para explotar todo el potencial a este nuevo territorio. Las personas que lo utilicen no solo lo utilizarán de manera lúdica si no que habrá multitud de puestos de trabajo

relacionados con el metaverso. De momento, parece que lo próximo es un largo y complejo período de experimentación y comprensión de este nuevo espacio.

Todas estas tendencias son importantes para conocer las características del consumidor actual y del que viene. De esta manera, las organizaciones podrán preparar sus estrategias de comunicación con un enfoque adecuado y que recoja las necesidades y preocupaciones de las personas con la finalidad de hacerles percibir valor.

## 2.5.6 Comunicación integrada del marketing en la distribución alimentaria

A continuación, se van a analizar las principales estrategias de CIM de las empresas líderes del sector de la distribución alimentaria. En la siguiente figura se reflejan las principales herramientas de comunicación de las que una empresa dispone y se observa qué empresas implementan cada opción.

						
Publicidad tradicional	✗	✓	✓	✓	✗	✓
Promoción de ventas	✗	✓	✓	✓	✓	✓
Relaciones públicas	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Marketing directo	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Marketing digital	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Venta personal	✓	✓	✗	✗	✓	✓

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las empresas

En todas ellas se ha marcado que hacen uso de herramientas tanto de marketing directo como de marketing digital debido a que todas cuentan con redes sociales muy activas a través de las cuales ofrecen atención personalizada a los clientes además de publicitar nuevos productos o servicios.

- Mercadona: la empresa valenciana no hace publicidad ni promociones como tal y esta es parte fundamental de su estrategia de comunicación. Su principal herramienta es el “boca a boca” de clientes satisfechos a sus respectivos entornos. Otro valor que la empresa se ha esforzado en transmitir es su lema SPB (Siempre Precios Bajos). Con este eslogan tratan de situarse en la percepción de los clientes como el supermercado más barato.. Como únicas actividades de marketing con peso considerable se considera el marketing directo y digital por lo comentado arriba. También se puede considerar como









venta personal los servicios del personal de charcutería o cosmética y como relaciones públicas las numerosas apariciones en eventos de Juan Roig.

- Carrefour: tiene publicidad en medios masivos con grandes campañas y anuncios las cuales acompañan de promociones de ventas en numerosos productos. Destaca el Club Carrefour mediante el cual el cliente tiene acceso a muchas de estas promociones personalizadas. Este Club proporciona además la recepción de newsletters individualizadas con ofertas relevantes para el cliente. También participan activamente en eventos deportivos mediante patrocinios especialmente del mundo del ciclismo. Tienen además servicios de atención al cliente individuales y un uso de las redes sociales muy potenciado. Por último, recientemente lanzaron en su eCommerce un servicio de *personal shopper* con la finalidad de recomendar y ayudar a los clientes que así lo deseen durante su proceso de compra (Ortiz, 2021).
- Lidl: ellos hacen uso de grandes campañas en los medios tradicionales y en la televisión especialmente. También cuentan con continuas promociones de ventas en muchos productos básicos. En cuanto a patrocinios, hacen una fuerte apuesta por el balonmano patrocinando las dos próximas Copas de Europa (2022 y 2024), también son fuertes impulsores actividades culturales como el patrocinio a la fundación Goethe. Además, cuentan con su app Lidl Plus con la cual el cliente pasa a obtener descuentos exclusivos, participaciones en sorteos y un sistema de pago mediante la app llamado Lidl Pay.
- Grupo Dia: en Dia realizan pequeños spots en televisión principalmente. También ofrecen numerosas ofertas a través del Club Dia Online para incentivar la compra mediante cupones de descuentos o precios especiales. Por otra parte, han apostado en el pasado por el patrocinio de la selección española de baloncesto, aunque destaca la reciente incorporación a una nueva categoría: la Fórmula 1, mediante un acuerdo con Oracle Red Bull Racing.
- Consum Cooperativa: en el pasado contaron con spots televisivos, pero ya no realizan este tipo de comunicaciones ni ninguna con gran repercusión de publicidad tradicional. Tampoco destaca por grandes patrocinios o asistencia a eventos multitudinarios. Como los anteriores, sí posee servicios de atención al cliente y redes sociales activas. En cambio, sí realizan recurrentes promociones de productos con la etiqueta “Ahora más barato”. Muchas de las ofertas son exclusivas y llegan vía email con una frecuencia mensual a los que se hacen socios-clientes. También realiza acciones de promoción de ventas mediante la Cátedra de Consum entre otros proyectos.
- Alcampo: el año pasado inició una campaña con la celebración de sus 40 años que fue difundida por todas las plataformas y medios destacando su compromiso con el consumidor con el mensaje “Celebremos seguir a tu lado”.

Más allá de esta iniciativa por la efeméride, no es habitual este tipo de comunicaciones. Parte fundamental de su modelo de negocio reside en las continuas promociones de ventas que realizan. Muchas de ellas se hallan bajo de la enseña del “Club Alcampo” que además permite acumular saldo para futuros descuentos. También apuestan por el deporte como por ejemplo con el patrocinio del Club de Atletismo Alcampo-Scorpio71 o del club de fútbol SD Compostela.

Como se ha descrito, el uso de redes sociales es habitual en todas estas marcas. Si se observan las tres principales redes sociales de las empresas en cuestión, destaca Facebook como la que más seguidores aglutina seguida de Instagram y finalmente Twitter. En Facebook precisamente, es Carrefour la que más seguidores logra con diferencia mientras que en Instagram es Lidl la que se lleva el primer puesto. En Twitter los números son más parejos, pero de nuevo Carrefour parece ser la que mejor gestiona esta red.

Tabla 7. Número de seguidores principales empresas del sector.

Número de seguidores (miles)						
Facebook	782	11.817	2.414	1.262	126	4.183
Instagram	585	810	1.400	288	41	203
Twitter	231	255	180	86	21	76

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de las RRSS de las empresas. Consultado el 10/07/2022.

Consum es la que menos seguidores reúne en las redes debido a su alcance geográfico limitada al área mediterránea. También es reseñable que Mercadona, siendo el líder del sector, no haya sido capaz de implementar una estrategia para las redes sociales que genere más *engagement* como para permitirle ser líder también aquí.

Se seleccionan los casos de Mercadona y Carrefour por ser líderes de ventas en el mercado de alimentación español. Se podría afirmar que Carrefour sí tiene el liderazgo en cuanto a las comunicaciones integradas ya que es la única empresa que ha sido capaz de integrar todas las herramientas en su estrategia y además es la que mejores resultados muestra en redes sociales. Es destacable el contraste de esta situación con la de Mercadona quienes, siendo los primeros en cuota de mercado, son los que menos herramientas de la CIM emplean y poseen números discretos en comparación al resto en redes sociales.

## 2.6 Mercadona

Se detallará a continuación los aspectos más reseñables de la historia de la empresa valenciana. En segundo lugar, se expondrá el modelo de negocio que ha llevado a Mercadona a su posición de actual dominancia del sector. Más adelante, se indagará

en la comunicaciones que la organización realiza a través de los distintos medios. Se mostrarán ejemplos detallados del uso de las redes sociales y otras herramientas de comunicación. Por último, se investigará a fondo las políticas de sostenibilidad y los diferentes compromisos adquiridos por la empresa a medio plazo en este ámbito.

### 2.6.1 Historia

El principio de la historia de esta empresa se remonta a 1977, Mercadona inició su andadura formando parte del Grupo Cárnicas Roig, propiedad de Francisco Roig Ballester y su mujer Trinidad Alfonso Mocholí, cuyo objetivo era expandir la comercialización de carne y transformar el negocio en un ultramarinos. El resto de la historia aparece resumida en la siguiente figura:

Figura 18. Línea temporal Mercadona.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de (Mercadona, 2021).

### 2.6.2 Modelo de negocio

El modelo de negocio de Mercadona se basa totalmente en el consumidor al que denominan “El Jefe”. Son conocedores de que la satisfacción del cliente es la mejor publicidad para ellos (como se verá a continuación) y además la manera óptima de seguir creciendo de manera firme.

Todas las políticas y estrategias de la empresa valenciana tienen la satisfacción del cliente como finalidad última y es por esto por lo que en su visión asemejan a “El Jefe” a un faro que les indica el camino a seguir para lograr “... una Cadena Agroalimentaria Sostenible, que la gente quiera que exista y sienta orgullo de ella...”.

La creación del modelo de Calidad Total es un ejemplo de ello. Este modelo se basa en satisfacer por igual a cinco pilares en los que consideran que la empresa se sustenta: “El Jefe”, el trabajador, el capital, el proveedor y la sociedad. En el apartado siguiente se enuncian algunas de las medidas que Mercadona ha elaborado que logran que estos pilares sigan fuertes y que así sea percibido por el cliente.

En general, Mercadona trata de ofrecer una variedad de productos amplia y de calidad alta mediante sus propias marcas y todo a precios asequibles sin necesidad de promociones ni ofertas (Siempre Precios Bajos).

La sostenibilidad, como se ha observado en la visión de la empresa, es parte indispensable del modelo de negocio de la empresa y así lo reflejan tanto en las tiendas como en sus comunicaciones. Para la empresa es importante que esta ayude a generar a su alrededor un “ecosistema” que aporte valor a la sociedad de manera sostenible.

### **2.6.2.1 Modelo de negocio online**

En la actualidad, Mercadona se encuentra impulsando de forma activa a los clientes hacia la compra online. Esto se ve reflejado en sus redes sociales y página web tal y como será analizado a continuación.

Los servicios que ofrece Mercadona desde su web son los de compra online mediante entrega en el domicilio. Para ello, se ha de seleccionar productos por un importe de 50€ o superior. Más adelante, se debe seleccionar una fecha y un tramo horario de entre los disponibles para que se produzca el reparto de la compra.

Con respecto al pago, la única posibilidad que existe es la de pago con tarjeta mediante la página web. Además, existe un cargo adicional de 7,21€ por la preparación y envío del pedido.

La web está diseñada de manera que se pueda realizar la compra de una manera rápida e intuitiva. En tan solo tres clics se puede añadir un producto, consultar el carrito y tramitar el pedido.

Para mayor facilidad, en cualquier momento del proceso de compra o durante la selección de productos, se dispone de ayuda accesible vía chatbot. Este contiene una serie de preguntas frecuentes o también puede poner en contacto al cliente con un empleado que resolverá las dudas existentes de manera casi inmediata.

### **2.6.3 Estrategia de sostenibilidad**

En primer lugar, se comentarán las medidas de **sostenibilidad económica** llevadas a cabo por Mercadona. Esta organización tiene numerosos compromisos con la economía local a lo largo de toda su cadena de suministro. En total, Mercadona invierte alrededor de 21.000 millones de euros en compras en España distribuidos en más de 13.000 proveedores.

Uno de los objetivos básicos de Mercadona es el de contribuir a generar empleo y riqueza en su entorno de una manera sostenible. Mercadona ya contribuye a un 2,09% del PIB (Producto Nacional Bruto) de España y a un 3,7% del empleo total (de manera directa e indirecta) de este país (Mercadona, 2021).

Es primordial para ellos que su continuo crecimiento sea sostenible y es por eso también su apuesta por la economía circular la cual abarca los tres tipos de

sostenibilidad y algunas de las formas en las que se ha plasmado este modelo serán vistas más adelante.

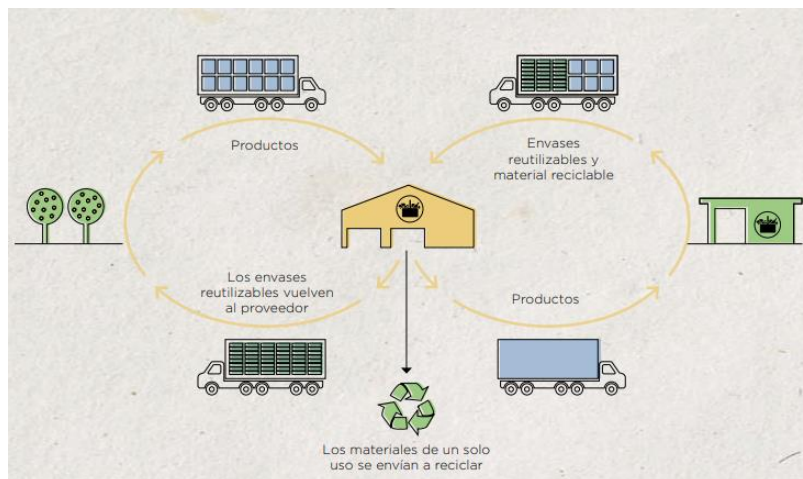
En cuanto a la **sostenibilidad social**, Mercadona colabora activamente con numerosos bancos de alimentos y comedores sociales. Por ejemplo, organiza campañas como la “Operación Kilo” en primavera donde se anima a que los clientes donen al pasar por caja una cantidad múltiplo de 1€ que se transformará en alimentos y serán donados a los bancos de alimentos. En total, Mercadona donó en 202.120.600 toneladas de alimentos en los dos países de la península ibérica. Esto supone un incremento de un 21% sobre el año anterior. Además, no se limitan a dar los alimentos si no que ponen a disposición de los necesitados su red logística para transportarlos donde sea necesario.

En 2021 Mercadona ganó el premio a empresa más responsable otorgado por MERCO (Monitor Español de Reputación Corporativa) Responsabilidad ESG. En este galardón se reconoce no solo la sostenibilidad social sino también la ecológica de la que se hablará a continuación. Poseen un compromiso con el empleo estable y de calidad. Mercadona proporciona empleos de estas características a sus miles de empleados tal y como se ha comentado en apartados anteriores del trabajo.

Para conocer la estrategia de **sostenibilidad ecológica** se ha acudido a la Memoria Medio Ambiente 2019-2020 de Mercadona publicada en 2020. En este caso, Mercadona distingue entre cuatro tipos de acciones relativas a esta sostenibilidad. En primer lugar, hablan de la optimización logística. Con esto se refieren a la eficiencia de sus procesos de distribución. Para lograrla facilitan datos como que el 99% de su flota cumple con el estándar de motor Euro VI, que poseen casi 100 camiones propulsados por gas natural o que casi 800 de sus tiendas gozan de una logística silenciosa en horas valle.

La estrategia con la que persiguen que los camiones que transportan los productos sean lo más eficientes posibles es conocida como la “Estrategia del Ocho” por la forma que se muestra en la figura a continuación.

Figura 19. Estrategia del Ocho.



Fuente: (Mercadona, 2020)

Esta estrategia trata de aprovechar al máximo el espacio de sus camiones en todos sus trayectos además de asegurarse el retorno de los envases de un solo uso y otros envases reciclables. De esta manera, cuando el camión vuelve de llevar el producto a las tiendas no se vuelve vacío, sino que retorna lleno de envases para reciclar.

También son importantes las medidas de “la última milla”. Mercadona realiza con furgonetas mucho menos contaminantes los repartos en distancias de última milla. Incluso se han probado ya furgonetas completamente eléctricas para los servicios a domicilio y Mercadona Online.

En segundo lugar, la eficiencia energética la abordan principalmente modernizando los centros logísticos y tiendas para que sean más eficientes en cada proceso. En 2020 lograron ahorrar 39,7 millones de kWh de esta manera.

Los paneles solares han sido también protagonistas en las renovaciones con la instalación de más de 3.000 de ellos en tiendas y centros logísticos principalmente en los amplios techos de estos. Gracias ellos, Mercadona calcula que ahorran un 15% de energía eléctrica. Por otra parte, han querido llevar la iniciativa en cuanto a la instalación de puntos de recarga eléctricos en los parkings de sus tiendas y en la actualidad uno de cada seis puntos de recarga en España se encuentra en estos parkings.

En tercer lugar, de la sostenibilidad ecológica, la empresa valenciana destaca su gestión de residuos. Una de las apuestas más fuertes de Mercadona en este ámbito es la de las cajas reutilizables Logifruit. Se tratan de cajas fácilmente apilables y capaces de hacer múltiples veces el circuito de toda la cadena de producción antes de ser reparadas. Se trata de un modelo de Economía Circular por sus numerosos usos y posible reparación después.

Otra estrategia reseñable es la estrategia 6.25 llamada así por las seis acciones para reducir el plástico con objetivos fijados para 2025. Estas seis acciones son:

- Eliminar bolsas de plástico o de un solo uso
- Eliminar plásticos desechables de un solo uso
- Reducir el plástico de los envases
- Favorecer que los envases sean reciclables
- Que los residuos plásticos de tienda, servicio a domicilio y online sean reciclados
- Formar sobre como separar los residuos para reciclar

En 2025 pretenden haber disminuido con estas medidas un 25% del plástico utilizado y que el plástico que siga sea completamente reciclable y reciclado.

En cuanto a los excedentes de alimentos, tal y como se ha comentado anteriormente, Mercadona ha elaborado un plan para la redistribución de estos que consiste en la colaboración con más de 290 comedores sociales y 60 bancos de alimentos en España y Portugal.

La última parte de su sostenibilidad ecológica son los compromisos que han adquirido de cara al futuro. Entre ellos el rechazo a cualquier tipo de mala praxis con los animales apostando por el bienestar animal, diversas iniciativas de sostenibilidad en la agricultura, ganadería y pesca de sus proveedores y una fuerte apuesta por la economía circular.

En general, se puede afirmar que la empresa ha hecho una fuerte apuesta por la sostenibilidad y que su compromiso con ella es verdadero. Muchas de las numerosas medidas que se han llevado a cabo son fruto de iniciativas únicas lo cual pone en valor la actitud proactiva de la organización de buscar nuevas formas con las que contribuir a una sociedad más sostenible. En el apartado siguiente se estudiará a fondo como Mercadona realiza sus comunicaciones y como muchas de ellas están centradas en dar a conocer sus estrategias de sostenibilidad. Con ello, logran que los consumidores también puedan valorar el esfuerzo de la cadena de supermercados en este ámbito.

#### **2.6.4 Política de comunicación**

La política de comunicación de la empresa es una de las cuatro partes que conforman la estrategia de marketing mix de esta. El producto, precio y la distribución son las otras tres variables sobre las que se toman decisiones.

En el caso de Mercadona la política de comunicación tiene el mismo eje central que el resto de la empresa: “El Jefe”. Con “El Jefe” la empresa se refiere al cliente y esta forma de denominarlo clarifica cuáles son las prioridades de la organización. Mercadona considera que, manteniendo al cliente satisfecho y aportándole valor, pone unos buenos cimientos sobre los que edificar el resto de la estrategia. De esta manera, consiguen que los clientes satisfechos generen un efecto de **“boca a boca”** realizando recomendaciones a su entorno. Es conocido que normalmente es más efectiva una recomendación proveniente de una persona de confianza que un anuncio publicitario ya que la persona que recomienda no obtiene beneficio de ello. Es por esto por lo que será más habitual que la otra persona se anime a probar también el producto o servicio que le ha sido recomendado.

Generar esta confianza recíproca entre la empresa y el cliente no es tarea sencilla. Desde la misma empresa se asegura que para ello hay que escuchar al cliente y asumir las consecuencias. Es decir, si la opinión del cliente no es la esperada, tratan de cambiar lo que no ha satisfecho en pro de mejorar y hacer sentirse a “El Jefe” escuchado.

Entonces, una vez expuesto que la estrategia del “boca a boca” es la principal de la empresa para su comunicación, se van a analizar las principales fuentes de valor que la organización ofrece a sus clientes con la finalidad de provocar este efecto de satisfacción en ellos.

En primer lugar, la imagen de la empresa se sustenta en gran medida gracias a sus empleados los cuales la empresa se esfuerza mucho por mantener satisfechos. Son pagados por encima de la media del sector, no abren los domingos e incluso cuentan

con guarderías que facilitan la conciliación de la vida laboral con la familiar. Este tipo de medidas tienen como propósito que el trabajador esté alegre en su empleo y así lo perciban los clientes. Además, los uniformes que estos llevan tratan de transmitir la profesionalidad de la marca. Todo esto contribuye a la buena experiencia global del cliente dentro de sus supermercados.

La innovación es otro de los principales buques insignia de Mercadona para mantener al cliente satisfecho. Tal y como ellos mismos afirman: *“Mercadona está inmersa en una guerra por la calidad para ofrecer a “El Jefe” el mejor surtido y servicio”*. De ahí surge la necesidad de la innovación ya que para ellos *“innovar es estar pensando constantemente en “El Jefe” para ofrecerle soluciones a sus necesidades que les añadan valor”*.

Esta innovación existe en la empresa de forma constante y a todos los niveles. Tanto el producto como los procesos de la empresa son susceptibles de verse sometidos a innovaciones abiertas y colaborativas con la finalidad de mejorarlos.

Otro elemento esencial para la experiencia positiva del cliente radica en la ubicación de las tiendas. Como es de suponer, cada nuevo punto de venta se estudia exhaustivamente con la finalidad de minimizar el esfuerzo del cliente para llegar a ellas ya sea a pie o en coche (con servicios de aparcamiento gratuito). Es importante para la empresa que las tiendas no pierdan la esencia de tienda de barrio de confianza y es por eso por lo que todo en ellas, incluida su localización, sigue esta línea.

Como ya se ha comentado en el apartado anterior, todos estos elementos comentados forman parte del modelo “Calidad Total” de Mercadona cuyo objetivo es la satisfacción de “El Jefe” lo cual provocará en última instancia las recomendaciones a su entorno las cuales han permitido a Mercadona un crecimiento constante durante los últimos años.

### **2.6.5 Política de comunicación digital**


Tal y como se ha expuesto en apartados anteriores de este trabajo, la comunicación digital es hoy en día indispensable para las empresas si no quieren quedarse atrás sobre todo con la clientela más joven. Mercadona no ha querido rezagarse y, desde hace años, cuenta con presencia activa en redes sociales como Twitter e Instagram y cuenta con una página web desde la cual puedes acceder a numerosas opciones como se verá más adelante.

En la parte de redes sociales se analizarán las que cuentan con mayor número de usuarios en España. Las tres más importantes en este caso son Instagram, Twitter y Facebook (Fernández, Statista, 2022).



→ **Redes sociales**

Tabla 8. Número de seguidores en las principales redes sociales de Mercadona.

Número de seguidores (miles)		
Instagram	585	
Twitter	231	
Facebook	782	

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de las RRSS de Mercadona. Consultado el 10/07/2022.

- **Instagram**

Lo primero que se observa al entrar en el perfil de Instagram de Mercadona es la descripción en la que dice “*Bienvenid@ a la cuenta oficial de Mercadona! Lo último sobre tu supermercado de confianza. ¡Síguenos!*” además de un enlace directo a su página web.

De este mensaje inicial, destaca el hecho de calificarse como “*supermercado de confianza*” lo cual cuadra con la parte de la cultura de la empresa que insiste en que Mercadona mantenga su esencia de supermercado de barrio y de confianza.

A continuación, se pueden ver las “*historias destacadas*” donde tienen una para cada tipo de producto y destacan también las dedicadas a la sostenibilidad como la de “*impacto*” o “*cuidar el planeta*”, ambas consisten en una recopilación de “*historias*” relacionadas con la sostenibilidad en general en el primer caso y con la sostenibilidad ecológica en el segundo.

Figura 20. Historias destacadas Mercadona.



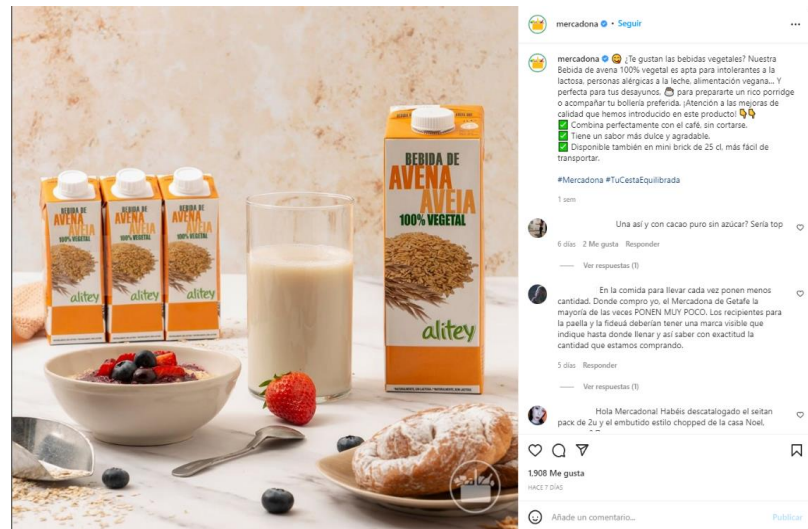
Fuente: Perfil de Instagram de Mercadona.

Entrando a analizar los distintos posts, se observa que generalmente existen dos tipos: recetas de cocina y exposición de distintos productos explicando sus cualidades. A continuación, se puede observar un ejemplo de cada tipo:

Figura 22. Post receta Mercadona.



Figura 21. Post producto Mercadona.



Fuente: Perfil de Instagram de Mercadona.

Fuente: Perfil de Instagram de Mercadona.

Es destacable también señalar los hashtags que utilizan en la algunos de sus posts como el #TuCestaEquilibrada o alguno relacionado con la tipología del post. En el caso del primero, Mercadona trata destacar el lado más saludable de su catálogo ya que la mayoría de los productos alimenticios y recetas que presentan en su Instagram siguen esta línea.

También son habituales los posts que destacan las acciones que Mercadona realiza para proteger el medio ambiente u otro tipo de acciones humanitarias. De esta manera, refuerzan su imagen de empresa comprometida con la sostenibilidad en todos sus niveles. En este tipo de posts frecuentan también los hashtags #sostenibilidad, #desarrollosocial y #RSC (este último hace referencia a la Responsabilidad Social Corporativa).

Figura 23. Post sostenibilidad Mercadona.



Fuente: Perfil de Instagram de Mercadona.

Por último, cabe señalar que la frecuencia con la que hace publicaciones en Instagram Mercadona no es constante pero cada 3 días más o menos se suele encontrar el siguiente post.

- Twitter

En Twitter se encuentra exactamente la misma descripción que en Instagram con lo que la marca persigue mantener una coherencia a través de todos sus canales de comunicación digitales. Lo primero que se puede observar al entrar al perfil de Mercadona, además de la descripción, es la foto del encabezado que refuerza el compromiso de la organización con la sostenibilidad ecológica mostrando como, no solo en las redes sociales, sino también en las tiendas, se dan este tipo de mensajes.

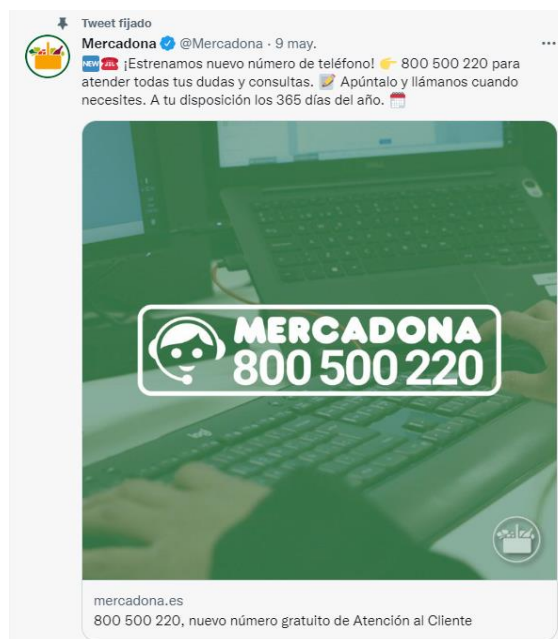
Figura 24. Encabezado de Mercadona en Twitter.



Fuente: Perfil de Twitter de Mercadona.

Lo siguiente que destaca es el tweet que ha sido fijado para que siempre aparezca el primero en su perfil. En este, se facilita un número de teléfono de atención al cliente y clarifican en que está operativo los 365 días del año. Además, ponen un enlace directo a un artículo en la web donde se exponen todas las ventajas de llamar a este número además del horario y otras vías de atención al cliente.

Figura 25. Tweet fijado Mercadona.



Fuente: Perfil de Twitter de Mercadona.

Esta es la característica diferencial de esta red social y es que se presta mucho más como servicio de atención al cliente y resolución de dudas que las otras dos redes sociales analizadas.

Aunque en Instagram o Facebook también se pueden encontrar respuestas de Mercadona a ciertas dudas o reclamaciones, es mucho menos frecuente que en Twitter. La ventaja de hacerlo en esta red en concreto es que es más fácil proporcionar visibilidad a estas respuestas y además pueden ser compartidas por los usuarios lo que genera un número mayor de interacciones.

De igual manera que en Instagram y Facebook, también se presentan numerosos productos, sin embargo, la particularidad de Twitter es que la empresa aprovecha para hacer retweets de artículos de prensa digital donde se les menciona, se destaca algún logro o alguna novedad de la organización. También se publican algunas recetas, pero en vez de ser escritas paso a paso en el tweet directamente se pone un enlace directo a un artículo de la web donde se desarrolla la receta.

También como muestra de coherencia a través de sus distintos canales de comunicación digital se puede observar la presencia de la etiqueta #TuCestaEquilibrada y otros similares a los expuestos anteriormente.

Por último, Mercadona acostumbra a publicar dos o tres tweets cada cuatro días más o menos, aunque a diario se responde a usuarios que realizan alguna consulta o queja en las respuestas de los tweets o directamente citando a la marca.

- Facebook

Esta red social es utilizada por la empresa como un híbrido de las dos anteriores. En general, destaca la resolución de reclamaciones en las respuestas de los posts con una mayor frecuencia que en Instagram, pero el contenido habitual es bastante similar a esta.

En este caso, la descripción de la empresa es igual que en las dos anteriores, pero sin embargo añaden información sobre el número de tiendas abiertas y el tamaño de la plantilla. También aparece, aunque con menos claridad que en Twitter, el teléfono de atención al cliente. La foto del encabezado es idéntica a la que se puede ver en Twitter y esto es una nueva muestra de coherencia entre los distintos canales de comunicación digital. La empresa trata de transmitir a través de todos los medios su preocupación por la sostenibilidad.

Figura 26. Encabezado Mercadona en Facebook.



Fuente: Perfil de Facebook de Mercadona

En cuanto a las publicaciones, tal y como se acaba de mencionar, siguen una estructura muy parecida a las de Instagram. Alternan presentaciones de productos con recetas y vídeos breves explicativos.

Fuente: Post receta Mercadona.



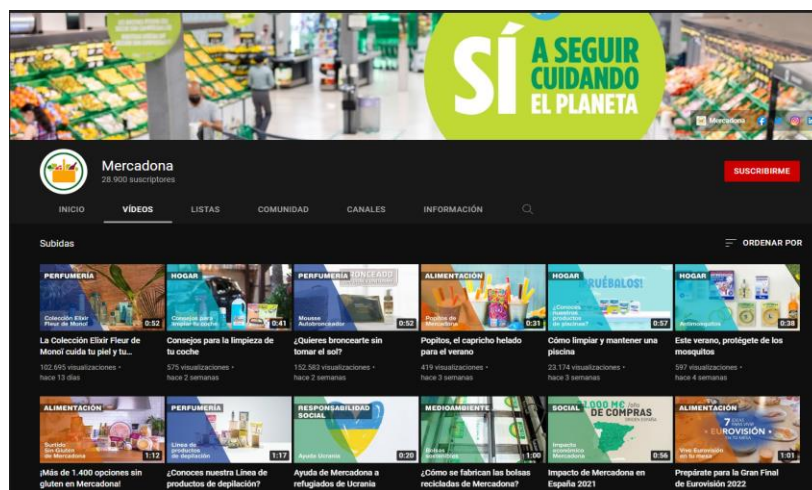
Fuente: Perfil de Facebook de Mercadona



Por último, se debe mencionar también la frecuencia de publicación como se ha hecho con las anteriores. En este caso, se puede encontrar un post nuevo casi cada dos días.

Por último, se debe hacer una mención especial a YouTube. En esta red social Mercadona cuenta con 28.900 suscriptores. Publican alrededor de un vídeo semanalmente y se trata de vídeos de un minuto o menos de duración con contenido variado. Se encuentran vídeos de consejos de limpieza, hitos de la empresa, recetas de cocina, presentación de productos, etc.

Figura 28. Vídeos YouTube Mercadona.



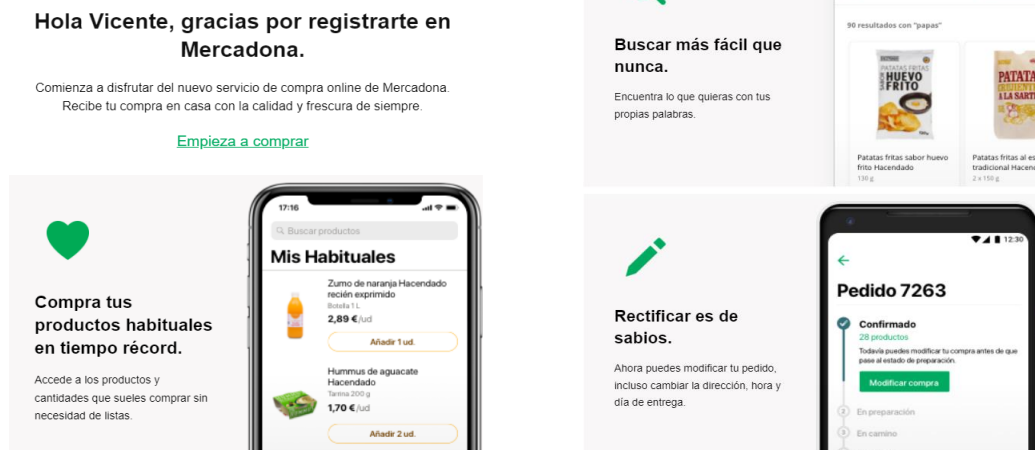
Fuente: Canal de Youtube de Mercadona

### → Correo electrónico

Tal y como se ha comentado antes, Mercadona basa su publicidad en el “boca a boca” es debido a esto que la empresa no posee de ningún tipo de publicidad vía correo electrónico.

Si que se debe destacar el correo que se recibe una vez el usuario se crea una cuenta en la página web de Mercadona.

Figura 29. Correo recibido tras creación de cuenta en Mercadona.



Fuente: correo electrónico Mercadona.

En este correo se pueden observar las cosas que Mercadona quiere destacar a su nuevo cliente (al menos nuevo en el apartado digital). Lo que transmiten son las ventajas de hacer la compra online a través de la página web de Mercadona. Quieren que el cliente sepa que es rápido, fácil y que se puede corregir en cualquier momento algún error. Desean que el nuevo cliente tenga claro que comprar de manera online en Mercadona no supone ninguna dificultad y además los productos llegarán igual que si fueran comprados de manera presencial.

### → Página web

La mayoría de los elementos que se encuentran en la web van enfocados hacia la compra online. Desde que se entra en la web se encuentran constantes CTAs (Call To Action) que incitan a iniciar una compra online o a informarse sobre las bondades de esta.

Figura 30. Parte superior web Mercadona.



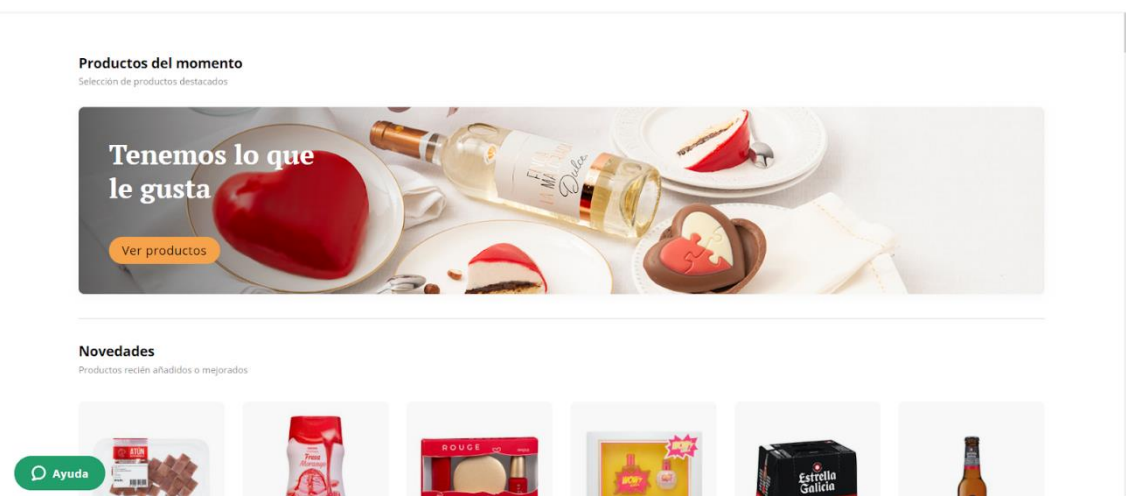
Fuente: página web de Mercadona.



Si se continúa descendiendo se puede observar cómo toda la página principal de Mercadona está dedicada en exclusividad a la compra online y la última sección de esta es exactamente igual que la superior.

Cuando se presiona el botón “Entrar” que aparece en la figura anterior, se es redirigido a otra web en la que aparece el catálogo directamente con la posibilidad de ir añadiendo elementos al carro de la compra con solo un clic. Aparecen solamente las novedades del surtido, pero existe la posibilidad de contemplar toda la oferta gracias a la opción de “Categorías” que aparece en la parte superior y que te permite filtrar por ellas. También existe una barra buscadora donde se puede buscar cualquier producto directamente.

Figura 31. Tienda online Mercadona.



Fuente: página web de Mercadona.

En todo momento, durante la compra online aparece un botón de “Ayuda” en la esquina inferior izquierda que despliega un chatbot el cual incluye preguntas frecuentes o la posibilidad de preguntar directamente a un empleado de Mercadona dudas más concretas. Este servicio proporciona resolución de dudas en el momento y de forma casi instantánea.

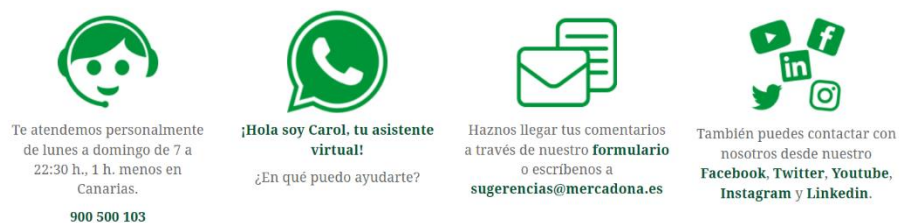
Figura 32. Chatbot Mercadona.



Fuente: página web Mercadona.

Este no es el único tipo de atención al cliente que ofrece la organización valenciana ya que, tal y como muestran en distintos lugares de la web, ofrecen también un teléfono de atención al cliente, un número al que escribir vía WhatsApp, un correo electrónico y enlaces a las diferentes redes sociales.

Figura 33. Atención al cliente Mercadona.



Fuente: página web Mercadona.

## 2.6.6 Perfil del consumidor

En general, los principales motivos por los que el consumidor elige Mercadona están relacionados con los precios que ofrecen seguido de la calidad de los productos (Valverde, 2020).

Los consumidores habituales de esta cadena de supermercados se dividen igual entre hombres y mujeres y en general consideran también por igual determinante

la cercanía al domicilio y la variedad de productos además de lo ya comentado. Conforme se avanza más en edad parece que los precios bajos se vuelven más y más determinantes probablemente por la necesidad de hacer la compra para un núcleo familiar y no para un individuo solo.

La frecuencia habitual con la que se visita un establecimiento de Mercadona suele ser semanalmente en edades más bajas y conforme se avanza en edad se suelen realizar compras más grandes para acudir menos al supermercado.

En cuanto a nivel de ingresos, los motivos por los que los clientes acuden a Mercadona son variados. Cuantos menores ingresos tienen, el principal factor que los lleva a hacer su compra en la cadena valenciana son los precios bajos. Si estos ingresos aumentan, valoran otros factores como pueden ser la cercanía, la variedad, la calidad, el pago con tarjeta, etc. (Valverde, 2020).

En conclusión, los clientes habituales de Mercadona eligen este supermercado gracias a la gran variedad de productos de calidad a un buen precio. Esto supone un acierto del modelo de negocio de la empresa ya que son los motivos por los que pretenden que “El Jefe” acuda a ellos y no a otros.

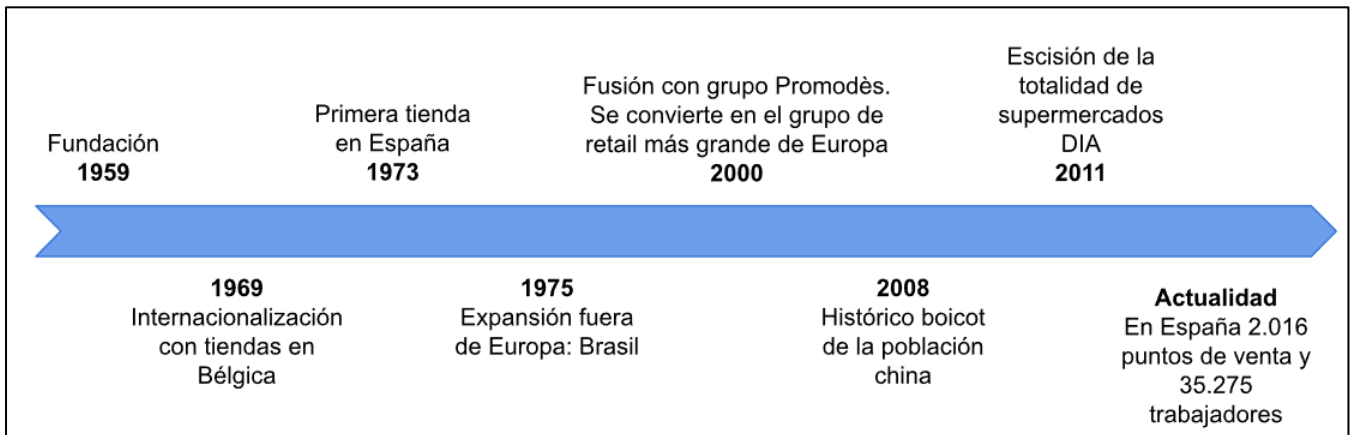
## **2.7 Carrefour**

En este apartado se detallarán los aspectos más reseñables de la historia de la empresa francesa. En segundo lugar, se expondrá el modelo de negocio que ha llevado a Carrefour a su posición como la segunda empresa del sector en facturación. Más adelante, se indagará en la comunicaciones que la organización realiza a través de los distintos medios. Se mostrarán ejemplos detallados del uso de las redes sociales y otras herramientas de comunicación. Por último, se investigará a fondo las políticas de sostenibilidad y los diferentes compromisos adquiridos por la empresa a medio plazo en este ámbito.

### **2.7.1 Historia**

Carrefour fue fundada por las familias Fournier y Defforey en 1959 en la comuna de Annecy, Francia. En 1963 abrieron lo que constituyó el primer hipermercado de la empresa y de Europa en Sainte-Genevieve-des-Bois al sur de París. El nombre de Carrefour significa “cruce de caminos” y viene de que esta primera tienda estaba ubicada precisamente en el cruce entre dos calles. El resto de la historia se resume en la siguiente figura:

Figura 34. Línea temporal Carrefour.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de (Carrefour España, 2022).

## 2.7.2 Modelo de negocio

Carrefour tiene como objetivo reforzar su posición como líder internacional ofreciendo una gran variedad a precios bajos. Para ello, tiene como propósito cumplir el plan presentado en 2018 para 2022 por parte de la directiva de Carrefour. En este plan existían cuatro partes básicas: una organización abierta y más simple, conseguir una productividad competitiva y sus respectivas ganancias, potenciar la omnicanalidad con vistas al presente y futuro y por último revisar el surtido de productos y favorecer la calidad de estos.

Esto significa que durante los últimos años la organización ha atravesado un punto de inflexión en el cual se han decidido a sumarse definitivamente a una transición de calidad y sostenible basada en los diferentes canales que la sociedad de hoy día tiene para realizar la compra. Además, la potenciación de la marca propia será también fundamental en el cambio.

Esta transición se ha traducido en que la multinacional ha hecho grandes inversiones alineadas con estos objetivos como 2.800 millones invertidos en desarrollo digital o 5.000 millones en sus líneas de productos sostenibles (eco) a lo largo de estos cuatro años.

El Club Carrefour es también parte importante de este modelo de negocio ya que el programa de fidelidad está demostrando ser exitoso. En 2021 anunciaron que el programa contaba con 7,4 millones de socios siendo el mayor de España y que en 2022 esperaban alcanzar la cifra de 9 millones. Además, según sus estimaciones, cada socio goza de un ahorro de 600 euros anuales gracias a la multitud de descuentos y promociones que ofertan (Carrefour España, 2021).

### 2.7.2.1 Modelo de negocio online

En cuanto a la parte online de la organización, esta tiene orientación hacia la compra a través de la aplicación de Carrefour o la página web.

Una particularidad de Carrefour es que para la entrega de dicha compra ofrecen dos posibilidades: o envío de la compra al domicilio o recogida en tienda a elección del cliente. En el caso del envío a domicilio, se ha de elegir un día y una franja horaria de ese día en el que se desee recibir la compra. Según el momento que se elija, los gastos de envío pueden variar entre 3 y 7€ normalmente. No obstante, compras por un importe mayor de 120€ no tendrán el cargo adicional por el envío a domicilio. Esto mismo sucede en el caso de optar por recoger la compra en un establecimiento de la organización, aunque en este caso el cargo no subirá de 3€.

El único método de pago es el pago con tarjeta, PayPal o la tarjeta Carrefour Pass. La tarjeta Carrefour Pass es un método de financiación que la empresa francesa ofrece a sus clientes permitiéndoles pagar poco a poco a plazos las compras que realicen con ella. También ofrecen líneas de financiación para ciertos productos o que lo que se compre con la tarjeta se cobre a final de mes y no en el momento.

Durante el proceso de compra el cliente tendrá la posibilidad de pedir ayuda a través del menú superior en el apartado de “Mi Cuenta”. Aquí se explica las diferentes maneras de ponerse en contacto con la empresa. Si se prefiere, se puede iniciar un chat con uno de los empleados marcando previamente cual es el ámbito del problema o cuestión.

### 2.7.3 Estrategia de sostenibilidad

La **sostenibilidad económica** en Carrefour pasa principalmente por el apoyo y compromiso con la economía local. En 2021 contaron con hasta 7.800 proveedores locales generando así 8.200 millones de euros. De entre estas cifras destacan las 467.000 toneladas de productos agrícolas que salen de campos españoles o las 10.300 toneladas de pescado de lonjas locales.

De esta manera, consiguen que el 87% de sus productos frescos sean de origen nacional. También tienen un gran compromiso con el desarrollo de PYMES españolas desde hace más de 20 años. Muestra de ellos son los premios que organizan reconociendo a las mejores de cada región (Carrefour España, 2021).

Por la parte de la **sostenibilidad social**, Carrefour destaca su esfuerzo por crear empleo de calidad. Hasta el 82% de los contratos realizados son de tipo indefinido lo cual trata de proporcionar cierta estabilidad al empleado.

Además, han sido reconocidos con premios por su esfuerzo por la igualdad como el “Premio Igualdad” en los XVI Premios Carles Ferrer. Muestra de ello es que este año han sido promocionadas internamente hasta un 15% más de mujeres que el año anterior y que la mayoría de la plantilla de la empresa está conformada por mujeres.

También tienen programas coordinados con la Formación Profesional Dual para que alumnos de estos cursos puedan realizar sus prácticas en Carrefour. Otra parte importante es su compromiso por la inclusión de personas en riesgo de exclusión social o con discapacidad. Actualmente, colaboran con más de 140 organizaciones

sociales con el objetivo de emplear a estas personas en sus diferentes unidades de negocio.

Otro de sus compromisos sociales reside en la formación de profesionales siempre con una perspectiva de sostenibilidad, transformación digital, orientación al cliente y conocimiento del producto. Realizan estas formaciones internamente mediante la Escuela de Líderes Carrefour que cuenta con certificado oficial gracias a la Universidad de Córdoba y Fundecor. Consideran que es un paso fundamental para lograr una transición alimentaria el hecho de tener profesionales formados en ello dentro de sus equipos.

Por último, es reseñable el programa Carrefour Life el cual se centra en el bienestar de sus empleados. Este programa facilita el acceso de estos a prácticas deportivas, talleres de cultura y desarrollo emocional. También entra en este concepto el bienestar económico y es por eso que este programa consigue descuentos comerciales únicos en los productos más demandados por los trabajadores (Carrefour España, 2021).

Por último, Carrefour también presenta un fuerte compromiso con la **sostenibilidad ecológica**. El primero de sus objetivos es el de ser completamente neutro en carbono para el año 2040. A pesar de que en la empresa francesa ya cuentan con la calificación A del Carbon Disclosure Project que reconoce su lucha eficaz contra los gases de efecto invernadero, no quieren detenerse ahí y lograr las cero emisiones. En cuanto a consumo eléctrico, han logrado reducir un 3% con respecto al año anterior gracias a distintas medidas de eficiencia energética.

Si se centra el foco en la logística de la empresa, cuentan con un 90% de camiones con motor Euro V o superior, los *megatrucks* que contribuyen al medioambiente llevando un remolque más por cada viaje que realiza y un flota de prueba 100% eléctrica para repartos a domicilio.

El reciclaje, como no podía ser de otra manera, también es primordial en la organización. Tienen un compromiso de llegar al 100% de embalajes reciclables para 2025. Además, en todas las tiendas, poseen de contenedores especiales donde los clientes pueden depositar elementos como bombillas o pilas para que sean recicladas.

Otro de los proyectos en esta línea es el de la aplicación móvil “Recicla ya” que informa a los clientes de como reciclar cada producto adquirido escaneando el código de barras. Haciendo esto, el cliente puede obtener puntos de ahorro en el Club Carrefour incentivando de esta manera a los clientes a reciclar lo comprado.

La reducción de plásticos es otra gran apuesta de Carrefour quienes mediante distintas iniciativas han logrado dejar de utilizar 1.000 toneladas de plástico el último año. Esta reducción de plásticos va especialmente dirigida a los envases de frutas y verduras.

Para evitar el despilfarro de alimentos han incluido proyectos como la reducción de precios para productos próximos a caducar, alianza con la app “To Good To Go”

mediante la cual los clientes compran paquetes de alimentos sorpresa a un precio reducido y varios más centrados en distintos tipos de alimentos específicos.

Fomentan también que la agricultura de sus proveedores sea ecológica. Para ello, descuentan el importe del IVA en sus productos BIO para que sean más accesibles al público. Hoy en día, Carrefour cuenta con la mayor gama de productos BIO, veganos y vegetarianos de España. La marca BIO no es la única suya que contribuye a la sostenibilidad si no que cuentan con otras como Carrefour Soft Green cuyos envases son 100% reciclables o Carrefour Bon Appetit! que además de ser reciclables los envases están hechos de material reciclado.

También tiene compromisos con el medio ambiente a través de sus marcas de ropa que minimizan el consumo de agua y muchas elaboran prendas con materiales reciclados.

La lucha por la preservación de bosques y espacios naturales también es destacable en la empresa, han recibido certificaciones que aprueban sus políticas en este sentido. Por ejemplo, una de sus iniciativas más populares fue el “Club de Clientes Comprometidos” donde reunieron a 2.000 personas voluntarias a participar en la reforestación de bosques junto con las ONG WWF y FSC.

En conclusión, se ha observado como la empresa francesa cuenta con un amplio repertorio de iniciativas en cualquiera de las tres dimensiones de la sostenibilidad. Con la finalidad de que el cliente las conozca y así percibir el valor que estas aportan, a continuación, se estudiará la política de comunicación de Carrefour donde se apreciará la manera en la que comunica sus proyectos de sostenibilidad.

#### **2.7.4 Política de comunicación**

La política de comunicación de Carrefour es radicalmente distinta a la de la empresa valenciana ya que estos sí apuestan por la publicidad en distintos tipos de medios como método de promoción. Carrefour cuenta con un amplio historial de campañas en todos los medios de comunicación tradicionales (radio, televisión, prensa, vallas publicitarias, etc.) y recientemente ha realizado fuertes inversiones para potenciar también su presencia digital.

Desde hace muchos años, la multinacional francesa ha llevado a cabo acciones publicitarias enfocadas a las numerosas promociones que continuamente ofrecen. El ahorro que la empresa dice proporcionar a sus clientes es un pilar fundamental del mensaje conjunto de su comunicación.

Recientemente, se pueden encontrar distintas acciones que tienen este mismo hilo conductor: el ahorro para el cliente y la digitalización.

Por ejemplo, en 2021 fue anunciada una alianza de la empresa gala con la tecnológica estadounidense Meta. Esta alianza surge con el objetivo de potenciar tanto la comunicación interna de la empresa con sus empleados como la comunicación digital con los clientes, la digitalización de folletos y el comercio social. Las plataformas Whatsapp y Messenger serían los canales a través de los cuales

estas innovaciones serán aplicadas. La finalidad será mejorar la experiencia de comunicación del cliente con la empresa mediante, entre otras cosas, un catálogo digital en Whatsapp.

Esta alianza con Meta abre las puertas a que Carrefour tenga un futuro en el metaverso de esta empresa ampliando a otro canal más por donde poder comunicarse y ofrecer experiencias a sus clientes.

Por otra parte, algunas de las campañas más recientes lanzadas por Carrefour tienen como objetivo fundamental la comunicación del valor del ahorro que comprar en esta cadena aporta a sus clientes. En marzo de este mismo año fue lanzada una campaña con el eslogan “Buenos hasta en el precio”. Esta campaña se refería a los productos propios de marca Carrefour ya que como se ha visto anteriormente, son uno de los pilares sobre los que Carrefour quiere construir su futuro. Se trata de una política comercial más bien competitiva que busca ofertar a los clientes los mejores precios del mercado.

La última gran campaña lanzada por la empresa fue en mayo de este año también y fue con el título “Poder elegir es poder ahorrar”. En este caso, tal y como aseguran desde Publicis España (diseñadores de la campaña) su objetivo es el de “...mostrar el compromiso omnicanal de Carrefour hacia el poder adquisitivo del consumidor de forma original y divertida” (IPMark, 2022).

Tratan de transmitir el valor que se aporta al ofrecer a los clientes experiencias a través de distintos canales tanto físicos como digitales y, sobre todo, como esto contribuye al ahorro del consumidor.

Algunas de las acciones que acompañan a esta campaña son el lanzamiento de múltiples promociones como los llamados “miniprecios” que significan que se podrán encontrar un amplio número de productos a precios menores a 1€. También las promociones 3x2 o la segunda unidad de algunos productos que contará con un 70% de descuento. Además, existe una ampliación de las ventajas del Club Carrefour.

La marca propia será de nuevo objetivo de inversiones y parte importante de las comunicaciones de la empresa con lo que se mantendrá esa coherencia con los planes estratégicos de la misma.

### **2.7.5 Política de comunicación digital**


Tal y como se ha comentado en el apartado del modelo de negocio de Carrefour, la expansión del entorno digital de Carrefour es parte indispensable del futuro de la organización. Esta inversión es notable en el desarrollo del eCommerce de la empresa, así como de sus redes sociales y demás comunicaciones digitales.

A continuación, tal y como se ha realizado en el caso de Mercadona, se analizará el uso que Carrefour ha hecho de cada una de las principales herramientas de la comunicación digital con la finalidad de facilitar la comparabilidad entre ambas.



## → Redes sociales

Tabla 9. Número de seguidores en las principales redes sociales de Carrefour.

Número de seguidores (miles)		
Instagram	810	
Twitter	255	
Facebook	11.817	

Fuente: RRSS de Carrefour España. Consultado el 10/7/2022.

- Instagram

Al entrar en el perfil de Instagram de Carrefour se puede leer la descripción de este que dice así: “Descárgate la App MiCarrefour y disfruta de todas las ventajas de ser Socio de #ElClubCarrefour 📌”. Esto da una pista clarificadora sobre la dirección de la comunicación que Carrefour ha tomado en esta red social. Desean potenciar la imagen del Club Carrefour en este caso a través de la descarga de la aplicación móvil de la marca.

Si se baja un poco más la mirada, destacan las historias destacadas. Estas contienen contenido variado. A destacar la llamada “Clientes” que se trata de una recopilación de historias de usuarios que han compartido en sus historias propias algo relacionado con Carrefour y las que son relacionadas con la campaña de publicidad actual.

Figura 35. Historias destacadas Carrefour.



Fuente: Perfil de Instagram de Carrefour España

Continuando con el *feed* de la cuenta, se observa como los posts tratan también temas variados, pero están especialmente dedicados a sorteos y promociones de diversos tipos.

Figura 36. Post sorteo Carrefour.



Fuente: Perfil de Instagram de Carrefour España.

También son habituales los posts donde se presentan nuevos productos o las ventajas de algún producto en concreto del surtido.

Figura 37. Post producto Carrefour.



Fuente: Perfil de Instagram de Carrefour España.

Una característica común a la mayoría de los posts de la cuenta es la continua estimulación al cliente para que comente o de “Me Gusta” a las publicaciones con la finalidad de lograr un mayor *engagement*. De esta manera, el usuario se siente más animado a participar de la experiencia digital de Carrefour y ofrece a la empresa más oportunidades de interactuar con ellos.

De manera menos habitual, se encuentran algunas publicaciones esporádicas dedicadas a la sostenibilidad o a la promoción de su línea de productos BIO. Tratan de esta manera, dar la impresión al cliente de empresa responsable con la sostenibilidad. Los productos con origen local son también destacados habitualmente en el *feed* del perfil.

En cuanto a los hashtags utilizados destacan la aparición de #LosProductosCarrefour y #MarcaDeCarrefour en las publicaciones sobre productos de distintos tipos.

Por último, la frecuencia de publicación es de dos o incluso tres posts diarios como los expuestos anteriormente. Este puede ser uno de los motivos por los que acumulan tantos seguidores en esta red social.

Figura 38. Post sostenibilidad Instagram Carrefour.



Fuente: Perfil de Instagram de Carrefour España.

- Twitter

Esta red social va dirigida a la atención al cliente. Ya desde la misma descripción se aprecia como, además del mensaje idéntico al de la descripción de Instagram, se añade “Para tus dudas te atendemos en @CRFresponde” donde redirige al usuario a una cuenta secundaria dedicada exclusivamente a la atención de dudas y reclamaciones.

Como se puede imaginar entonces, la interacción con el cliente desde la cuenta principal es mínima y se limita a unas pocas respuestas en tono distendido, pero ninguna de atención al cliente. Más adelante se entrará a analizar la cuenta de atención al cliente.

En el encabezado de la cuenta principal se promociona el Club Carrefour lo cual es una señal de coherencia entre los distintos canales ya que demuestra que quieren crecer apoyados en el aumento de la base de beneficiados de este Club y esperan conseguirlo con todos los tipos de consumidores.

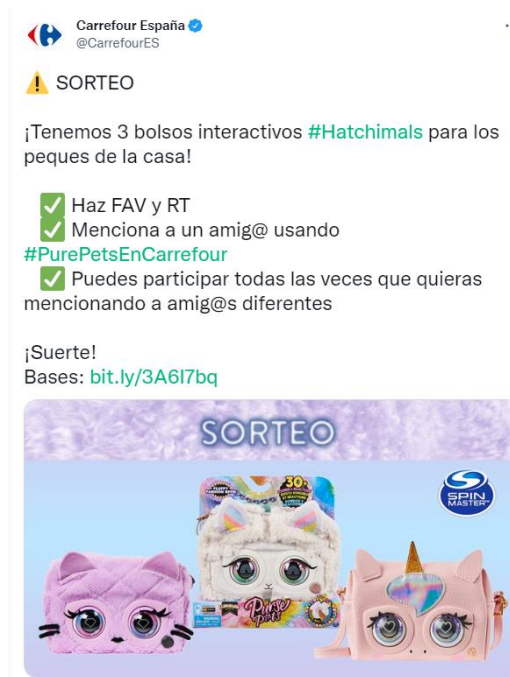
Fiaura 39. Encabezado Carrefour en Twitter.



Fuente: Perfil de Twitter de Carrefour.

Este perfil no cuenta con ningún tweet fijado por lo que todos reciben la misma “importancia”. La mayoría de los tweets que se pueden encontrar van dedicados a la realización de sorteos, retos o concursos además de la promoción de buenas prácticas de sostenibilidad de la empresa. Es llamativo como no hay tweets dedicados a la presentación de productos nuevos.

Fiaura 40. Tweet fijado Carrefour.



Fuente: Perfil de Twitter de Mercadona.

Además, se encuentran numerosos retweets de artículos de prensa o asociaciones benéficas que hablan de algún aspecto positivo de la empresa o que ensalzan alguna iniciativa por la sostenibilidad de esta. Este tipo de retweets es una práctica más que habitual de las empresas en esta red social.

Por otra parte, la cuenta dedicada a la atención al cliente se dedica exclusivamente a la publicación de avisos sobre horarios, tiendas o surtido y a la atención de reclamaciones vía respuestas.

Por último, la frecuencia de publicación es bastante dispar entre ambas cuentas. La principal publica tweets o realiza retweets a diario mientras que la de atención apenas publica o hace retweets pero sí es muy activa en las respuestas.

- Facebook

Lo primero que llama poderosamente la atención sobre la presencia de esta empresa en Facebook es la inmensa cantidad de seguidores con los que cuenta. Esto puede ser debido a diversos factores, algunos serán comentados a continuación.

Lo primero que destaca al entrar en el perfil de Facebook de Carrefour es su encabezado en el cual, al igual que en Twitter, se promociona el Club Carrefour. Ya se ha descrito lo importante que es para la estrategia de la empresa gala. También es reseñable el enlace directo a WhatsApp que proporcionan para acercar la atención al cliente a también a través de esta red social.

Figura 41. Encabezado Carrefour en Facebook.

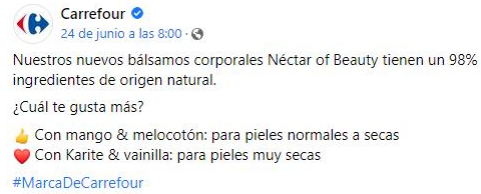


Fuente: Perfil de Carrefour en Facebook

Por lo general, el contenido publicado en esta red social es muy parecido al de Instagram y Carrefour no es una excepción. En este caso se centran en mayor medida aún en conseguir interacciones de los clientes animando en cada publicación a comentar y dejar un “Me Gusta”. También son habituales las encuestas en las que para votar el cliente debe reaccionar a la publicación con un tipo de reacción u otra según la opción elegida.



Figura 42. Post producto Carrefour.

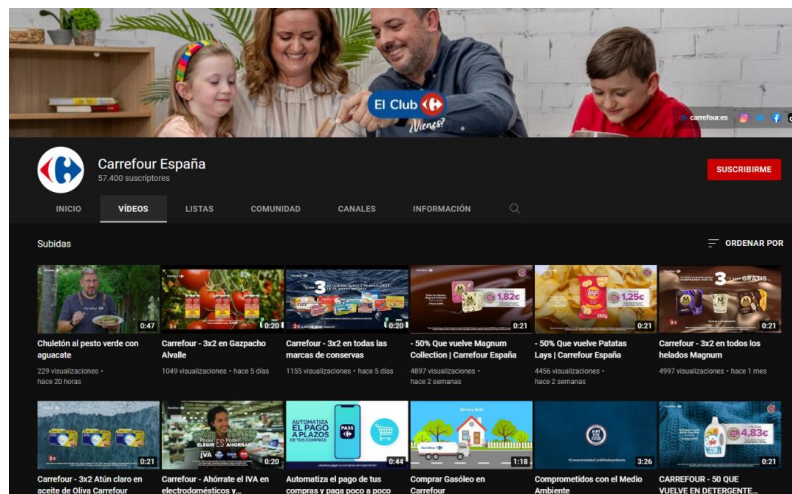


Fuente: Perfil de Facebook de Carrefour.

La frecuencia de publicación es también alta ya publican tres posts diarios y a las mismas horas cada día. Esto habla de la automatización que existe detrás de la gestión de esta red social. Aunque esto es una práctica cada vez más habitual en la mayoría de grandes empresas.

Al igual que en el caso de Mercadona, cabe hacer mención del uso que Carrefour le da a YouTube ya que en esta red social acumulan 57.400 suscriptores. La mayoría de los vídeos son cortos de unos 20 segundos que consisten en promociones y descuentos además del spot de alguna campaña publicitaria. También se pueden encontrar vídeos un poco más largos dedicados a las buenas prácticas de Carrefour sobre sostenibilidad o recetas de cocina.

Figura 43. Vídeos de Youtube Carrefour.



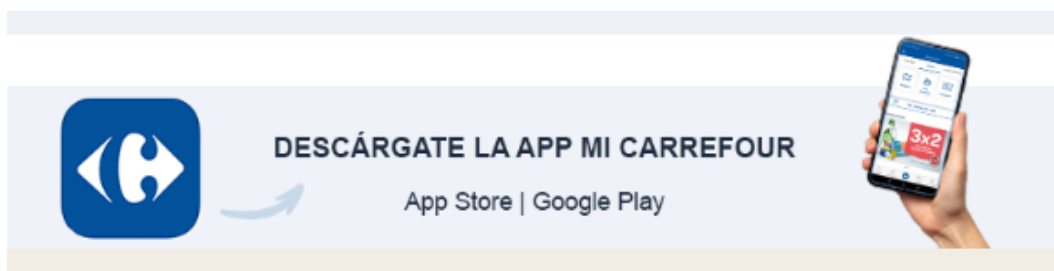
Fuente: Canal de Youtube de Carrefour

## → Correo electrónico

Mediante la creación de una cuenta en la página web de Carrefour, y siempre que no se revoque el consentimiento a recibir correos, se empiezan a recibir multitud de comunicaciones por este canal. Además, registrarse en la web supone entrar a formar parte del Club Carrefour.

Las comunicaciones tratan básicamente de trasladar promociones (normalmente limitadas por días) al cliente. Aunque en todos los correos se puede ver al final un banner como el siguiente que te anima a descargar la aplicación móvil de Carrefour, también abundan los correos que tienen como única intención animarte a bajártela.

Figura 44. Pie de correo Carrefour.



Pie de correo Fuente: correo electrónico Carrefour.

Esto revela que el principal objetivo que persigue la empresa, una vez se es parte del Club Carrefour, es el de conseguir que los clientes descarguen la aplicación en sus smartphones.

Figura 45. Contenido correo

A screenshot of an email promotion from Carrefour. At the top is the Carrefour logo. Below it is a red banner with the text 'OPORTUNIDADES' and a target icon, with a subtext '¡SOLO DEL VIERNES 3 AL DOMINGO 5 DE JUNIO!'. Below the banner, there is a link 'Consulta todas las ofertas en nuestros catálogos y folletos.' and a 'Ver folletos' button. The main promotion features a bottle of 'Aceite de oliva Virgen CARBONELL 5l' with a price tag of '33,45€' and a '-40%' discount, resulting in a price of '19,45€' and 'El litro sale a 3,89€'. Below this, there are two smaller product offers: 'Detergente líquido 3+1 DIXAN Total 75 lavados 15,98€' with a '50%' discount, and 'Cereza Categoría: 1 Tarrina 500 g 1 tarrina 3,79€'.

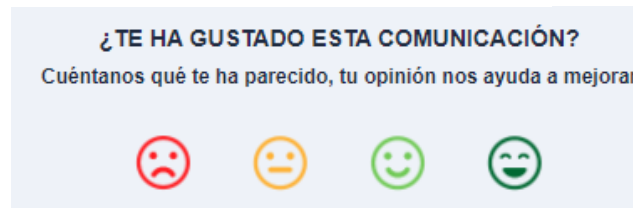
Fuente: correo electrónico Carrefour.

Esta imagen muestra un ejemplo de comunicación típica de Carrefour vía e-mail donde se puede ver el tipo de promociones habituales que se publicitan. Como es

habitual en el email marketing, estos correos están repletos de CTAs que llevan directamente a la página web desde donde se te anima realizar la compra online (como se verá a continuación) o a descargarse la aplicación móvil.

También es reseñable la existencia en cada correo de un apartado donde valorar cada comunicación con emoticonos. Con esto tratan de hacer ver al cliente que valoran su opinión y que influirá en futuras comunicaciones.

Figura 46. Valoración comunicación por correo.



Fuente: correo electrónico Carrefour.

Las comunicaciones por correo electrónico llegan cada dos días aproximadamente.

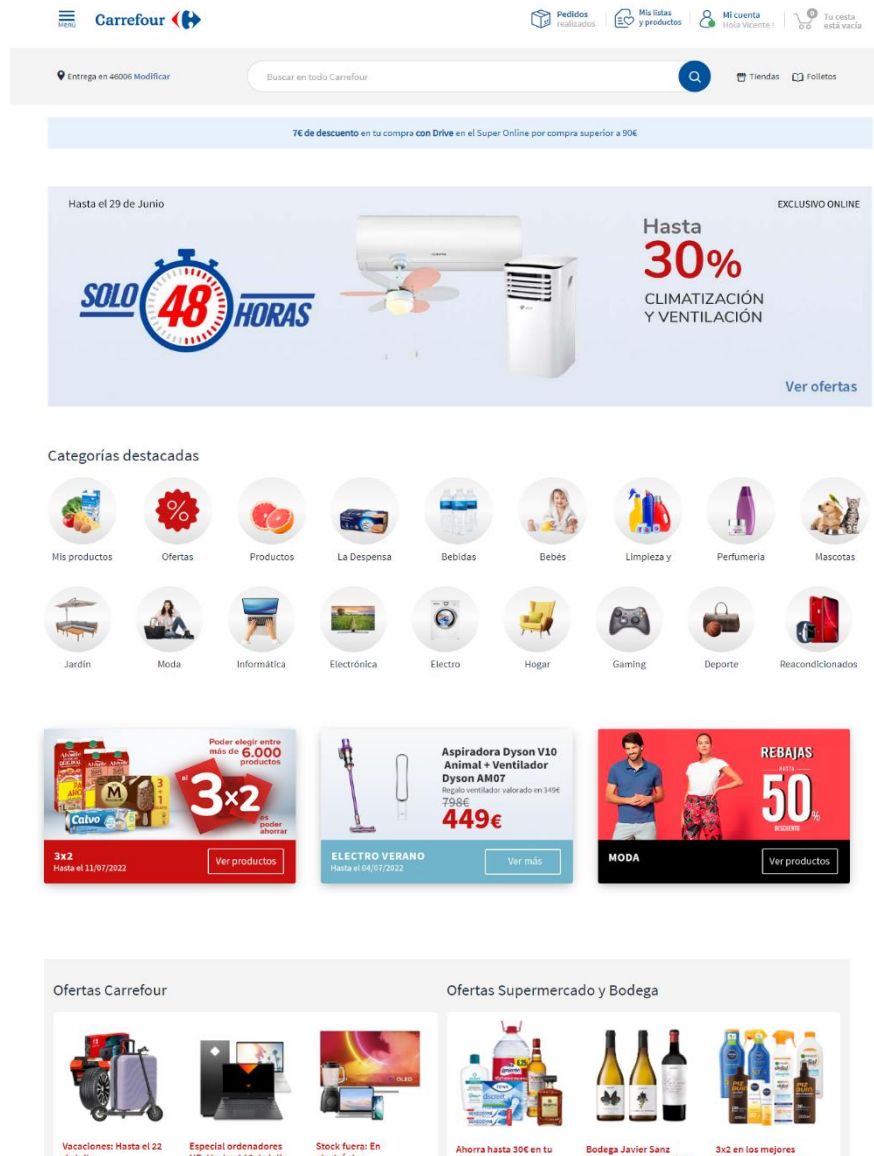
#### → **Página web**

La página web consiste en la propia tienda online. Es decir, desde que se entra en ella ya se muestran productos, ofertas y categorías que con un solo un par de clics puedes añadir al carrito de la compra.

Toda la web está repleta de mensajes que destacan ofertas y descuentos. Incluso existe una categoría llamada "Ofertas Supermercado" donde se agrupan todas. Para acelerar el proceso de compra también se ha incluido una categoría en la que aparecen los productos más habituales de la cesta del cliente en concreto.



Figura 47. Tienda online Carrefour.

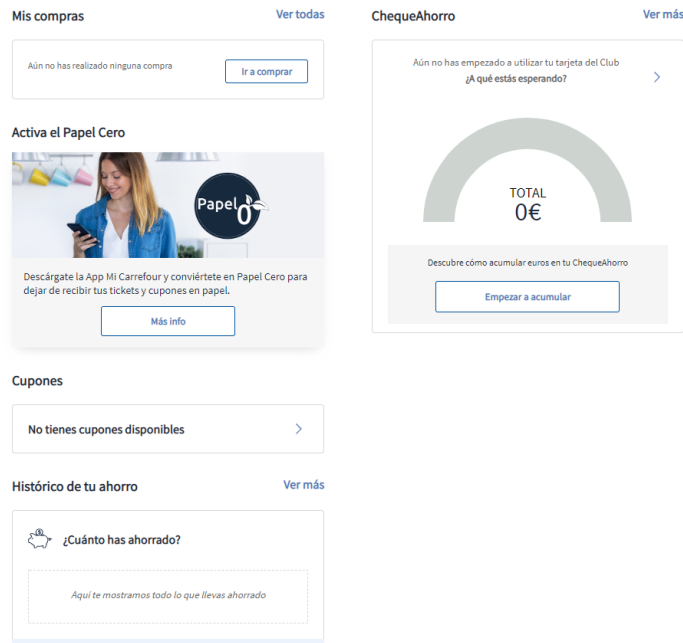


Fuente: página web Carrefour.

Una vez dentro de una categoría u oferta navegar a otras para encontrar más productos es muy sencillo gracias al menú superior. No existe ningún tipo de chatbot que pueda ayudar durante el proceso de compra, pero sí un número de teléfono al que se puede llamar o enviar mensajes vía WhatsApp donde se puede ser atendido dentro de un determinado horario.

Dentro del apartado “Mi cuenta” de la web, se pueden gestionar todos los aspectos relativos al Club Carrefour. Lo primero que se ve al entrar en este apartado es la cantidad de dinero que podrías ahorrar con tu tarjeta del Club, cupones disponibles y lo que ya has ahorrado además de CTAs que te animan a descargar la aplicación móvil. Como se puede comprobar, Carrefour mantiene la coherencia a través de los distintos canales de comunicación digital ya que se refuerzan continuamente los mismos mensajes con los mismos objetivos.

Figura 48. Sección "Mi Cuenta" web Carrefour.



Fuente: página web Carrefour.

Facilitar la compra online y animar a los clientes a utilizarla se aprecia que es un objetivo primordial a lo largo de toda la página web y es que todos los elementos parecen apuntar en esa dirección. Esta compra online tiene algunas particularidades como que el envío es gratuito solamente a partir de los 120€ de compra, aunque no hay compra mínima como sí ocurría en el caso de Mercadona.

## 2.7.6 Perfil del consumidor

Para conocer el perfil del consumidor habitual de Carrefour se ha acudido a un informe publicado por ellos mismos el año anterior. Algunos de los datos más destacables de dicho informe serán expuestos a continuación.

En primer lugar, los clientes de esta empresa destacan por su fidelidad y el principal responsable de esto es el plan de fidelización Club Carrefour. Con este sistema, Carrefour ha logrado que el 98% de sus clientes permanezcan pendientes de ofertas, cupones, promociones o descuentos personalizados que reciben mediante este programa.

También es destacable que, de los encuestados, el 80% reconociera que esta marca es la que más ahorro les proporciona entre sus competidores y que no solo es ahorro si no que el 75% de los clientes afirman que la relación calidad-precio es buena. Esto, como se ha comentado anteriormente, era uno de los objetivos de la compañía y parte de su modelo de negocio: ser capaces de ofrecer ahorro sin renuncia de calidad.

Otro aspecto que los consumidores destacan es que las promociones que la empresa ofertan les suponen un ahorro real, esto lo afirma un 87% de ellos y es lo que podría

justificar el gran éxito del Club Carrefour. Además, es satisfactorio para ellos que estas promociones sean aplicadas también en primeras marcas ya que de esta manera quedan más accesibles para todos ellos.

Si se pone el foco en datos de tipo demográfico se observa que el grupo de edad que más compra en Carrefour son los mayores de 50 años seguidos por los que están entre los 40 y los 49. Conforme la edad es menor, acuden menos a estas tiendas (Statista, 2022). Apenas existen diferencias entre los hábitos entre hombres y mujeres al igual que pasaba con Mercadona.

Según el mismo informe, hasta el 44% de los clientes poseen un grado universitario lo cual habla de que Carrefour posee una base de clientes con formación avanzada. Si se divide a los clientes por volumen de ingresos del hogar, el 39% de ellos provienen de hogares con un nivel medio de ingresos y un 37% de los compradores viven en un hogar con pareja e hijos.

En conclusión, se podría afirmar que Carrefour no solo cuenta con una gran base de clientes, si no con una fiel y en crecimiento. La mayoría de los compradores provienen de las generaciones mayores y poseen un nivel de ingresos medio. También, se muestran satisfechos con la estrategia de continuas promociones que la empresa lleva a cabo desde hace años y con la calidad de los productos del surtido.

# CAPÍTULO 3: METODOLOGÍAS

Los capítulos anteriores han servido para contextualizar y aportar información precisa con la que afrontar el estudio que se realizará mediante un cuestionario. En este capítulo, se explicará de qué manera se llevará a cabo la confección del cuestionario y su posterior análisis con la finalidad de obtener información relevante sobre el tema que se trata y de la cual se puedan extraer conclusiones útiles para la elaboración de recomendaciones.

## 3.1 Metodología

Con la finalidad de conseguir los objetivos de este trabajo, se ha elaborado un cuestionario utilizando la herramienta Google Forms y difundido principalmente por las redes sociales WhatsApp e Instagram.

En el cuestionario se pretende recoger con la mayor precisión posible los comportamientos de los distintos perfiles de consumidores a la hora de realizar su compra de alimentación, haciendo hincapié en la sostenibilidad y en las organizaciones que son objeto de estudio de este proyecto: Mercadona y Carrefour.

El cuestionario completo se encuentra en el Anexo al final del trabajo. Este cuestionario ha sido creado utilizando preguntas de numerosas fuentes oficiales algunas de las cuales han sido modificadas ligeramente para ajustarse perfectamente a los propósitos del estudio, recogidas en la tabla 11.

Tabla 10. Estructura del cuestionario.

pregunta	respuesta	fuentes
Bloque introductorio: hábitos compra alimentación		
1 Por favor, indique ¿Con qué frecuencia hace su compra?	Hago la compra quincenalmente o más Hago la compra una vez a la semana Compro dos o tres veces por semana Compro todos los días No compro la alimentación de mi hogar	(Junta de Extremadura, 2021)
2 Por favor, indique ¿Dónde hace habitualmente la compra? (Puede seleccionar más de una opción)	En tiendas de barrio o especializadas Tiendas de 24h En mercados municipales mercadillos y venta ambulante En supermercados En supermercados de descuento ( ej DIA, Lidl,...) En hipermercados Compra online Compra telefónica con servicio a domicilio	(Junta de Extremadura, 2021)
3 Por favor, indique la principal razón para elegir dónde realizar la compra de alimentación	Calidad de los productos Variedad de productos y marcas disponibles Cercanía al hogar o al trabajo Frescura de los productos Precios más baratos Horarios Comodidad de las instalaciones Atención al cliente y servicios ofrecidos Puedo hacer la compra completa en un solo establecimiento Costumbre Parking Servicio a domicilio Marcas blancas Otras	(OCU,2022)

pregunta	respuesta	fuente
3 Por favor, indique la principal razón para elegir dónde realizar la compra de alimentación	Calidad de los productos Variedad de productos y marcas disponibles Cercanía al hogar o al trabajo Frescura de los productos Precios más baratos Horarios Comodidad de las instalaciones Atención al cliente y servicios ofrecidos Puedo hacer la compra completa en un solo establecimiento Costumbre Parking Servicio a domicilio Marcas blancas Otras	(OCU,2022)
4 Por favor indique ¿cuantos euros gasta de media en cada visita al supermercado?		(OCU,2022)
5 Por favor, indique el peso de las siguientes empresas en su cesta de la compra de alimentación siendo 0 "no compro en ahí" y 5 "compro ahí siempre que puedo"	Mercadona Carrefour Lidl Dia Consum Alcampo Comercio local Plataformas electrónicas de entrega a domicilio	(Kantar, 2022) (Mesa de Participación Asociación Consumidores, 2020)
6 Ha cambiado sus hábitos de compra de alimentación en el último año?	Sí, por cuestiones de salud Sí por cuestiones económicas Sí, por la información recibida Sí por cuestiones tecnológicas Sí por cuestiones de sostenibilidad No he cambiado mis hábitos de compra	(Mesa de Participación Asociación Consumidores, 2019)
<b>Bloque sostenibilidad</b>		
7 Indique su grado de preocupación por cada uno de los tres tipos de sostenibilidad siendo 0 nada preocupado y 5 que está fuertemente preocupado	Sostenibilidad Económica Sostenibilidad Social Sostenibilidad Medioambiental	(Ericsson, 2020)
8 Indique qué asuntos sobre sostenibilidad le preocupan. Siendo 0 nada preocupado y 5 que está fuertemente preocupado	Luchar contra el Cambio climático Evitar contaminar el aire y el agua Conseguir una educación de calidad para todos Conservar los océanos y la vida marina Consumo y producción responsable Favorecer trabajos decentes y crecimiento económico Buena salud y bienestar de los ciudadanos Utilizar energía asequible y limpia Acabar con las desigualdades sociales y la pobreza Impulsar la inversión en industria, innovación e infraestructuras Promover la sostenibilidad y biodiversidad de los ecosistemas Promover los Derechos humanos y la igualdad de género Ninguna de las anteriores	(EY Consumer Index, 2022)
9 Valore la importancia de los siguientes aspectos a la hora de comprar alimentación siendo 0 nada importante y 5 máxima importancia	Envase sostenible  Conveniencia (comodidad, ahorro de tiempo,etc.) Ingredientes saludables Precio Sabor Marca sostenible Origen local Producto de temporada Que en el producto se indique información sobre su producción Que la marca haya tenido en cuenta el bienestar animal Que la marca haya tenido en cuenta los derechos humanos de todas las personas participantes en el proceso productivo	(International Food Information Council Foundation, 2019)  (Mesa de Participación Asociación Consumidores, 2019)
10 Sobre la sostenibilidad, indique su grado de conformidad con las afirmaciones siguientes donde 0 es nada de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo	La sostenibilidad es muy importante para la sociedad en su conjunto La sostenibilidad es muy importante para mi La sostenibilidad es un objetivo prioritario para las empresas Considero que tengo amplios conocimientos sobre la sostenibilidad Considero que tengo amplios conocimientos sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	(Frank & Schlange & Cort, 2020)

pregunta	respuesta	fuentes
11 Valore su comportamiento en las siguientes actividades relacionadas con la sostenibilidad siendo 0 "no lo hago" y 5 "lo hago siempre que puedo".	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reciclo papel, vidrio y plástico de los residuos orgánicos</li> <li>Utilizo puntos limpios para desechar pilas, aceite, electrodomésticos, etc.</li> <li>Procuro evitar comprar productos con envases de plástico</li> <li>Utilizo bolsas de la compra multiusos</li> <li>Reutilizo las bolsas de plástico</li> <li>Compro a granel para minimizar envases</li> <li>Procuro no desperdiciar alimentos</li> <li>Consumo productos de alimentación ecológicos</li> <li>Dono alimentos a entidades sociales</li> <li>Realizo actividades de voluntariado para alguna causa relacionada con la sostenibilidad</li> <li>Utilizo apps estilo "Too Good to Go"</li> </ul>	(Ericsson, 2020) (Mesa de Participación Asociación Consumidores, 2019)
12 ¿ha comprado habitualmente en Mercadona el último año?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sí</li> <li>2. No</li> </ol>	(Mesa de Participación Asociación Consumidores, 2020)
13 ¿ha comprado habitualmente en Carrefour el último año?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sí</li> <li>2. No</li> </ol>	(Mesa de Participación Asociación Consumidores, 2020)
14 ¿Qué nivel de sostenibilidad percibe que lleva a cabo Mercadona? 0 ningún esfuerzo sostenibilidad 5 todo el esfuerzo que puede	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ofrece condiciones laborales y salario justo e inclusivo</li> <li>Trabaja con proveedores y productores locales</li> <li>Reduce emisiones de CO2 gases de efecto invernadero</li> <li>Utiliza energías renovables e instala placas solares</li> <li>Elimina desechables de plástico de un solo uso</li> <li>Reduce la contaminación de sus residuos (ej. Reduciendo uso plásticos)</li> <li>Utiliza vehículos de bajas o nulas emisiones</li> <li>Utiliza envases fabricados con materiales reciclados</li> <li>Utiliza materiales biodegradables</li> <li>Programa entregas para minimizar la huella por sus repartos</li> <li>Garantiza la trazabilidad y transparencia del origen de sus productos</li> <li>Hace un uso eficiente de la energía y el agua en sus instalaciones</li> <li>vela por el bienestar de los animales</li> <li>Trabaja por reducir el desperdicio alimentario</li> <li>Ofrece bolsas biodegradables y multiusos</li> <li>Recicla sus residuos</li> <li>Ofrece productos a granel</li> <li>Desarrollo de productos responsables con el medio ambiente, productos ECO y BIO</li> </ul>	(EY Consumer Index, 2022)
16 Valore en qué medida conoce usted las siguientes estrategias de sostenibilidad de Mercadona siendo 0 "no la conozco" y 5 "tengo buen conocimiento de esta estrategia"	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estrategia 6.25 (rediseñar envases reduciendo el plástico, adaptación eficiencia tiendas, ...)</li> <li>2. Cajas Logifruit (cajas de fruta y verdura reutilizables por ser plegables y reparables)</li> <li>3. Logística sostenible: Furgonetas última milla 100% eléctricas</li> <li>Recambios en sus productos de perfumería para reducir residuos</li> </ol>	
17 Valore en qué medida conoce usted las siguientes estrategias de sostenibilidad de Carrefour siendo 0 "no la conozco" y 5 "tengo buen conocimiento de esta estrategia"	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proyecto 0 emisiones (placas solares, eficiencia energética tiendas)</li> <li>Desarrollo de productos responsables con el medio ambiente, productos: Eco Bio y Eco Planet</li> <li>2. App "Recicla Ya" (ticket digital, cómo reciclar, puntos por acciones que realices)</li> <li>3. Uso de la app "Too Good to Go"</li> </ol>	
<b>Bloque CIM</b>		
18 ¿Cuales son las redes sociales que más utiliza?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Facebook</li> <li>2. Instagram</li> <li>3. Twitter</li> <li>4. Youtube</li> <li>5. Otro</li> <li>6. No estoy en redes sociales</li> </ol>	(Mercawise, 2014)
19 ¿Es Ud. seguidor en redes sociales de Mercadona o Carrefour?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. De Mercadona (sí, no)</li> <li>2. De Carrefour (sí, no)</li> </ol>	
20 ¿Ha tenido ud. conocimiento en el último año de alguna campaña de sensibilización de relativa a la sostenibilidad mediante medios de comunicación digital de:?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. De Mercadona (sí, no)</li> <li>2. De Carrefour (sí, no)</li> </ol>	(INE, 2008)

pregunta	respuesta	fuentes
<b>Bloque datos personales</b>		
21 Por favor, indique su género	1. Hombre 2. Mujer	(INE, 2019)
22 Por favor, indique en qué franja esta comprendida su edad	18-35 36-50 51-65 más de 65	(Mesa de Participación Asociación Consumidores, 2019)
23 Por favor, indique su nivel de estudios finalizados	Sin estudios Primarios (Primaria, EGB, Ciclos medios FP) Secundarios ( Bachillerato, BUP, FP o ciclos superiores) Universitarios no finalizados Universitarios finalizados Post Universitarios ( Máster, Doctorado)	(INE, 2014)
24 Por favor, indique ¿En cual de las siguientes situaciones se encuentra actualmente?	Estudiante Trabaja y estudia Trabaja y estudia En paro Jubilado o pensionista Otra situación	(INE, 2021)
25 Por favor, indique qué tamaño tiene su municipio de residencia	Menos de 10.000 habitantes Entre 10.001-50.000 habitantes Entre 50.001-100.000 habitantes Entre 100.001-500.000 habitantes Más de 501.000 habitantes	(INE, 2021)
26 Por favor, indique el tamaño de su estructura familiar, contándose usted	1 miembro 2 miembros 3 miembros 4 miembros 5 o más miembros	(Mesa de Participación Asociación Consumidores, 2019)
27 Por favor, indique ¿cuál es el rango de ingresos mensual de su hogar?	1. Menos de 1000€ 2. Entre 1001€ y 2000€ 3. Entre 2001€ y 3000€ 4. Entre 3001€ y 4500€ 5. Más de 4501€ 6. Prefiero no decirlo	(OCU, 2021)

*Fuente: Elaboración propia*

### 3.2 Ficha técnica

Tras la difusión del cuestionario se obtuvieron 161 respuestas de las cuales se han considerado 150 como válidas ya que aquellos que marcaban la última respuesta en la primera pregunta no eran considerados objeto de estudio. En este caso existe un sesgo debido a la superioridad de respuestas de mujeres frente a hombres (65.3% mujeres y 34.7% hombres) que se deberá tener en cuenta en los análisis de los resultados.

Tabla 11. Ficha técnica

Universo	Compradores de alimentación
Ámbito geográfico	Comunidad Valenciana
Método de recogida de la información	Cuestionario online, mediante la herramienta Google Forms
Tipo de muestreo	Muestreo de conveniencia
Tamaño muestral	150 respuestas válidas
Período del trabajo de campo	15 agosto 2022 - 1 septiembre 2022

Características sociodemográficas de la muestra		
Sexo	Hombres	34.7%
	Mujeres	65.3%
Edad	18-35 años	26%
	36-50 años	21.3%
	51-65 años	48%
	más de 65 años	4.7%
Nivel de estudios	Primarios (Primaria/EGB/Ciclos medios)	2%
	Medios (Bachillerato/BUP/FP/Ciclos medios)	10.7%
	Universitarios (acabados o no)	60%
	Post universitarios	27.3%
Situación laboral	Estudiante	12%
	Trabaja y estudia	40%
	En paro	6.7%
	Jubilado o pensionista	4.7%
	Otra situación	36.7%
Renta disponible mensual	< 1.000€	2%
	1.000€ - 2.000€	17.3%
	2.000€ - 3.000€	22.7%
	3.000€ - 4.500€	16%
	> 4.500€	20%
	Prefiere no decirlo	22%

Fuente: Elaboración propia.



### **3.3 Cuestiones de investigación**

Teniendo en cuenta los objetivos del presente Trabajo de Fin de Grado expuestos en la introducción, este se centra en las siguientes cuestiones de investigación:

- Conocimiento de los comportamientos de los consumidores de alimentación en España (motivos de compra, consumo anual, cambio de hábitos en el último año, etc.).
- Análisis de la percepción de sostenibilidad de los consumidores de Mercadona y Carrefour.
- Comparativa de percepciones de sostenibilidad de Mercadona y Carrefour.

## CAPÍTULO 4: RESULTADOS

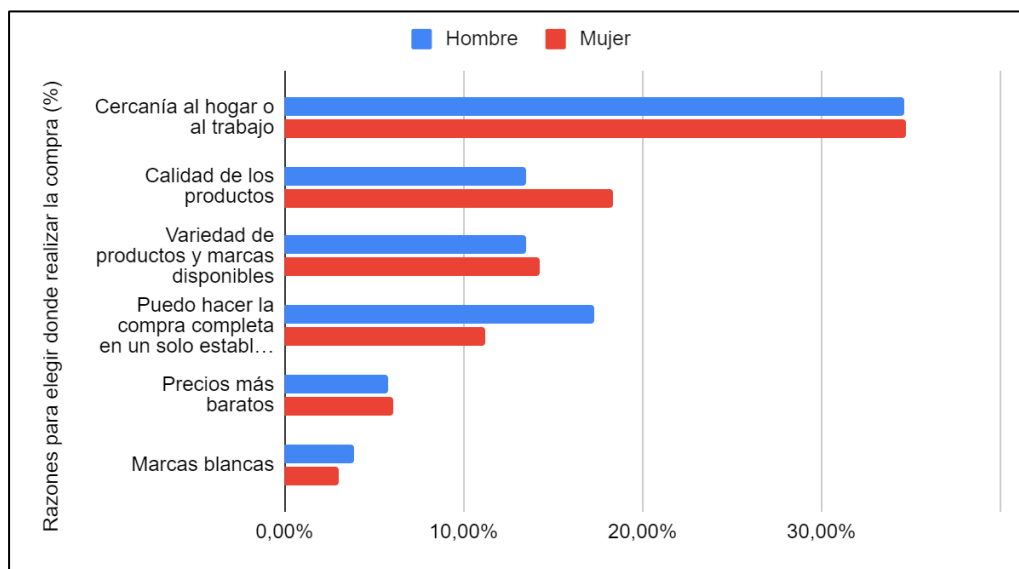
En este capítulo se mostrarán y analizarán los resultados del cuestionario con la finalidad de facilitar la extracción de conclusiones que se comentarán en el capítulo 5. La estructura en este capítulo seguirá el orden de los objetivos propuestos a los que se irán dando respuesta a partir de los resultados obtenidos.

### 4.1 Análisis de los resultados

#### Razones de elección dónde realizar la compra

El motivo más importante es el de la cercanía del establecimiento. Al disgregar por sexos la mayor diferencia la encontramos en los criterios de calidad de productos y el hecho de poder hacer toda la compra en un mismo establecimiento. En el primer caso las mujeres tienden a dar mayor prioridad a la calidad de lo comprado mientras que los hombres prefieren dársela en ocasiones a la practicidad de lo segundo.

Figura 49. Razones por las que elegir donde realizar la compra disgregado por sexo.

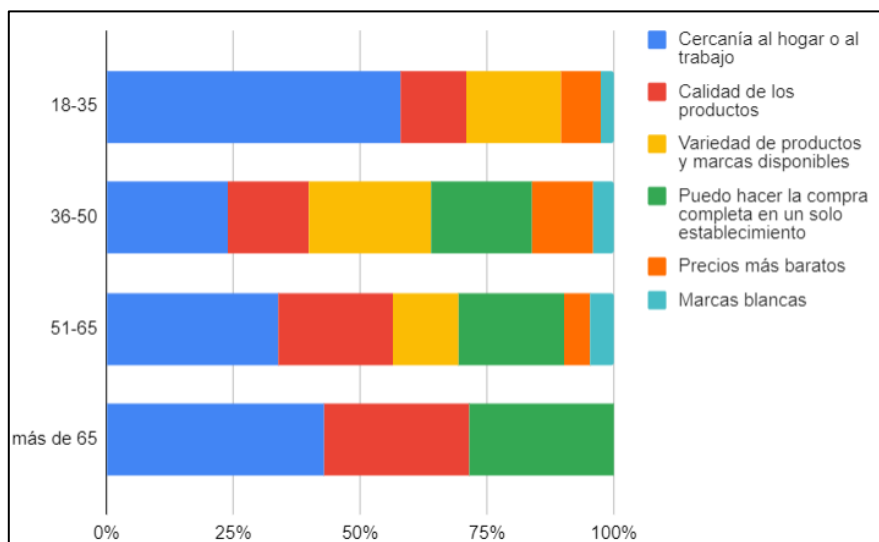


Fuente: Elaboración propia

Si realizamos el mismo análisis, pero en este caso disgregando por cantidad de ingresos del hogar, encontramos que la cercanía al hogar es especialmente importante para los más jóvenes de los encuestados. Conforme se avanza en edad este factor parece menos importante salvo para los más mayores que posiblemente

por dificultades físicas prefieran desplazarse lo mínimo posible. También es destacable que factores como la calidad o la variedad ganan peso con la edad. El precio es más relevante para los comprendidos entre 36 y 50 años que para el resto de las generaciones.

Figura 50. Preferencias según edad.

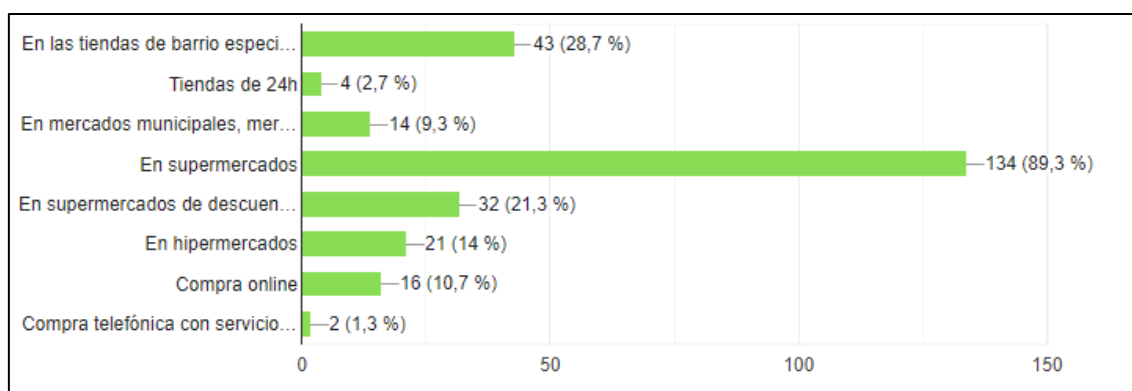


Fuente: Elaboración propia

### Lugares donde se hace la compra de alimentación

El lugar de compra más habitual de los encuestados son los supermercados un (89,3% de las respuestas). Después también son comunes las tiendas de barrio especializadas y los supermercados de descuento. Los grandes hipermercados, los supermercados de tienda online o los mercados municipales tienen menos cuota entre los participantes del estudio.

Figura 51. Lugares donde se hace la compra de alimentación.

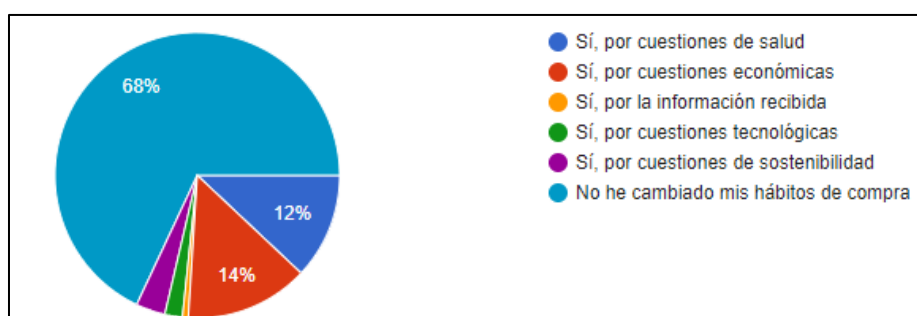


Fuente: Elaboración propia

### Cambios de hábitos en el último año

La respuesta mayoritaria fue la de que no habían cambiado los hábitos con un 68% de las respuestas. Sin embargo, entre los que cambiaron sus hábitos, los motivos principales fueron causas económicas o de salud. Apenas 5 encuestados respondieron que habían cambiado sus hábitos por causas de sostenibilidad (3,3%). Aunque un número muy reducido de encuestados alegaron haber cambiado de hábitos por razones de sostenibilidad,

Figura 52. Cambios de hábito en la compra de alimentación (%).



Fuente: Elaboración propia

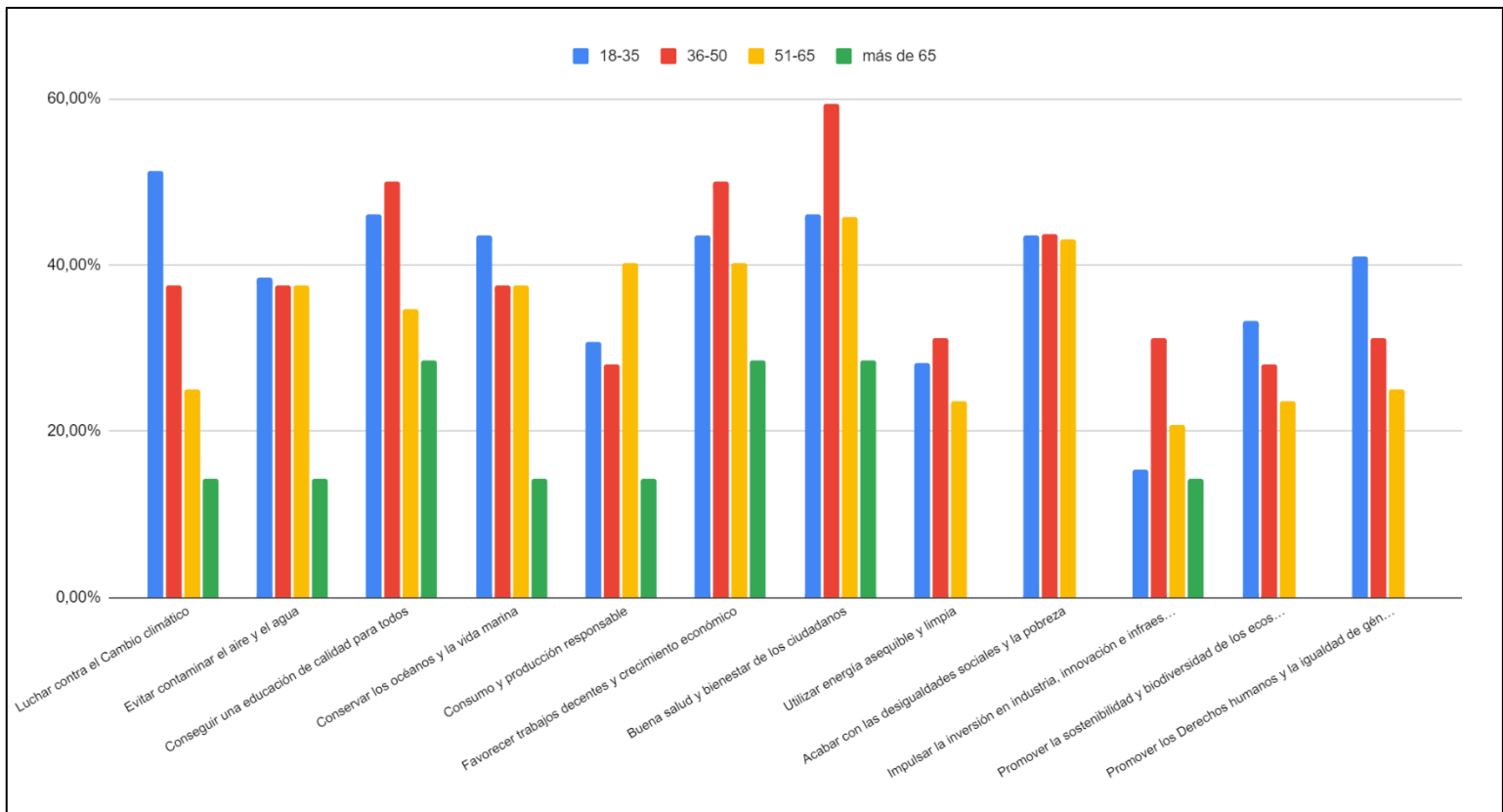
### Preocupación por asuntos de sostenibilidad

El tipo de sostenibilidad que más preocupa a los encuestados es la sostenibilidad económica seguida de la ecológica y dejando en último lugar a la sostenibilidad social.

Cuando son preguntados sobre su preocupación por asuntos de sostenibilidad sí se muestran preocupados por la mayoría de ellos. En la figura 54 se disgrega por grupos de edad los asuntos de sostenibilidad por los que los encuestados están fuertemente preocupados. De nuevo se ha realizado en base al número totales de respuestas de cada edad con la finalidad de evitar este tipo de sesgo.

Se puede observar cómo los grupos de edad más jóvenes (18-35 y 36-50 años) son los que se muestran fuertemente preocupados con más frecuencia por los diversos asuntos de sostenibilidad. En concreto, la lucha por el cambio climático preocupa más a los más jóvenes mientras que la mayor preocupación para los que están comprendidos entre los 36 y 50 años es la buena salud y bienestar de los ciudadanos. Estos datos son coherentes con algunos estudios que se han ido exponiendo a lo largo del trabajo en los cuales se reflejaba que los más jóvenes a menudo presentan las mayores preocupaciones con respecto a asuntos de sostenibilidad.

Figura 53. Encuestados fuertemente preocupados por asuntos de sostenibilidad desgregado por edad.

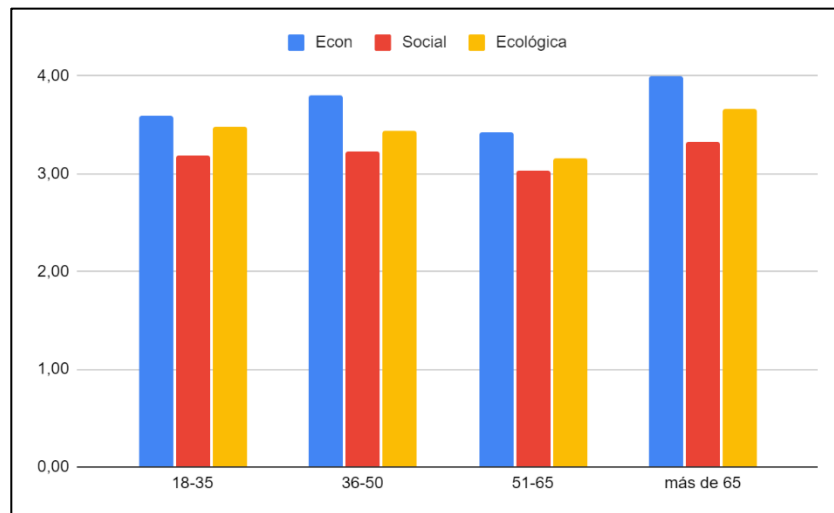


Fuente: Elaboración propia.

### Preocupación según tipo de sostenibilidad

También se ha querido obtener cual es el tipo de sostenibilidad que más preocupa a los encuestados. Pudieron valorar cada tipo en una escala Likert de 0 a 5 y lo mostrado en la figura 55 son los promedios para cada rango de edad.

El mismo orden se mantiene para todos los rangos de edad siendo la sostenibilidad económica la que más preocupa seguida de la ecológica y por último la social. Que la dimensión de la sostenibilidad que más preocupe sea la económica puede deberse a la época de inestabilidad económica en la que la sociedad se encuentra sumida debido a las consecuencias de la pandemia del COVID-19 entre otras causas.



Fuente: Elaboración propia

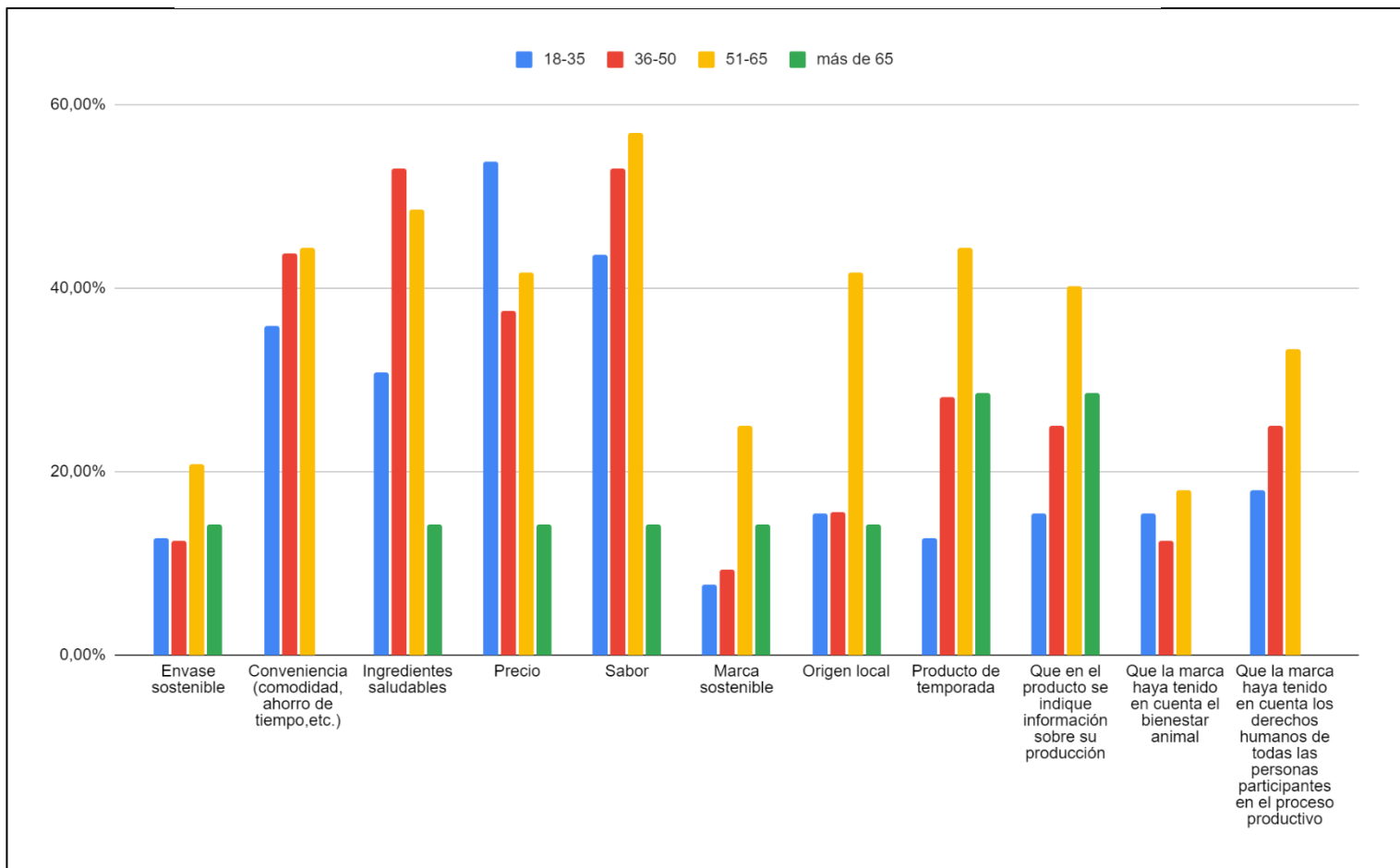
### Elementos de importancia a la hora de hacer la compra de alimentación

En la misma línea que las anteriores gráficas, se ha querido obtener cuales son los aspectos que más valoran a la hora de realizar la compra de alimentación. De esta manera, se podrá continuar conociendo los aspectos de sostenibilidad que más influyen en la compra lo cual es precisamente uno de los objetivos del trabajo.

En la escala Likert con valores de 0 a 5 se ha recogido las respuestas de aquellos que marcaron el 5 en cada uno de los siguientes aspectos de la compra. Es decir, aquellos elementos que consideran de máxima importancia a la hora de realizarla. Al igual que en el caso anterior se ha considerado oportuno observar los datos desglosados por edad para poder contrastar ambas gráficas.

Así como en la anterior figura se observaba que son los jóvenes lo que más preocupados se muestran por la mayoría de los asuntos relativos a la sostenibilidad, se ve como esto no se traduce en prioridades a la hora de realizar la compra. Precisamente son el grupo de edad de entre 51 y 65 años los que dan máxima importancia a los elementos relacionados con la sostenibilidad como el origen local de los alimentos o que estos sean de marca sostenible. Por otra parte, los más jóvenes marcan como su máxima prioridad el precio de los alimentos. Esto puede ser debido a dificultades económicas o necesidad de ahorro.

Figura 54. Elementos de máxima importancia a la hora de hacer la compra según edad.



Fuente: Elaboración propia

### Coherencia entre preocupación por la sostenibilidad y acciones emprendidas

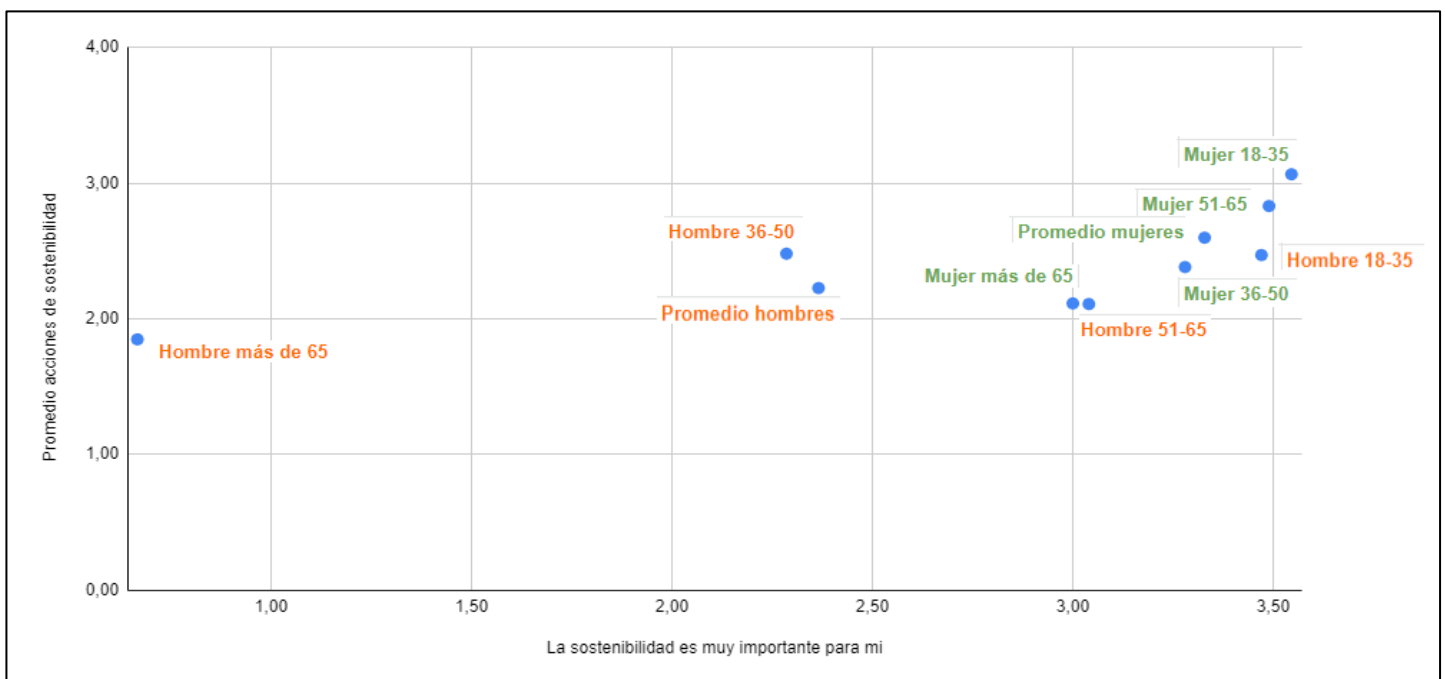
Para concluir con las observaciones generales sobre la sostenibilidad en la compra de la muestra de encuestados, se ha elaborado un gráfico de dispersión que compara la coherencia de las acciones sostenibles realizadas con la importancia que se dice que la sostenibilidad tiene para cada uno de los grupos según sexo y edad.

En el eje X de la gráfica se muestra la importancia que tiene la sostenibilidad para cada grupo mientras que en el eje Y se clasifica según la frecuencia de realización de algunas acciones sostenibles.

De esta figura se pueden destacar los siguientes puntos:

- Parece existir coherencia en todos los grupos entre el nivel de importancia que le dan a la sostenibilidad y el número de acciones que finalmente acometen.
- El dato anómalo de los Hombres de más de 65 años puede deberse a la escasez de más encuestados con estas características.
- En general, las mujeres muestran mayor grado de compromiso con la sostenibilidad. Las mujeres de 18 a 35 años son las que mayor importancia le dan a la sostenibilidad y las que más habitualmente realizan distintas acciones sostenibles.
- En cuanto a los hombres, los que más acciones realizan son los que están en la franja de edad de entre 36 y 50 años. No obstante, los que dicen dar más importancia son los más jóvenes que realizan un número muy parecido de acciones.

Figura 55. Acciones de sostenibilidad frente a importancia que se le da a esta.



Fuente: Elaboración propia.

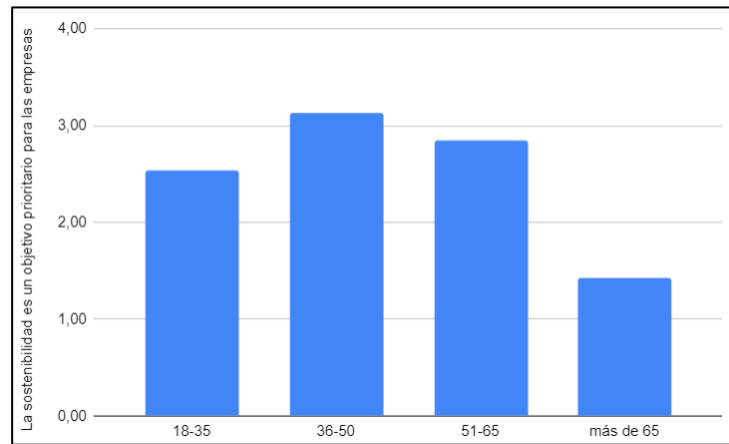
Al margen del gráfico, cabe destacar que las acciones más populares en general son el reciclaje de papel, vidrio o plástico, la utilización de puntos limpios, evitar desperdiciar alimentos y la reutilización de bolsas de plástico. Por otra parte, las más impopulares de las propuestas son la compra a granel, las acciones de voluntariado relacionadas con la sostenibilidad y el uso de aplicaciones como Too Good To Go.

#### Percepción de la importancia de la sostenibilidad para las empresas



Se ha preguntado a los encuestados por su nivel conformidad con la siguiente afirmación: “La sostenibilidad es un objetivo prioritario para las empresas” con una escala Likert de 0 a 5. Clasificando las respuestas según la edad se puede obtener que los más jóvenes y los más mayores tienden a desconfiar más de que este sea verdaderamente un objetivo principal en las organizaciones que los adultos de entre 36 y 65 años.

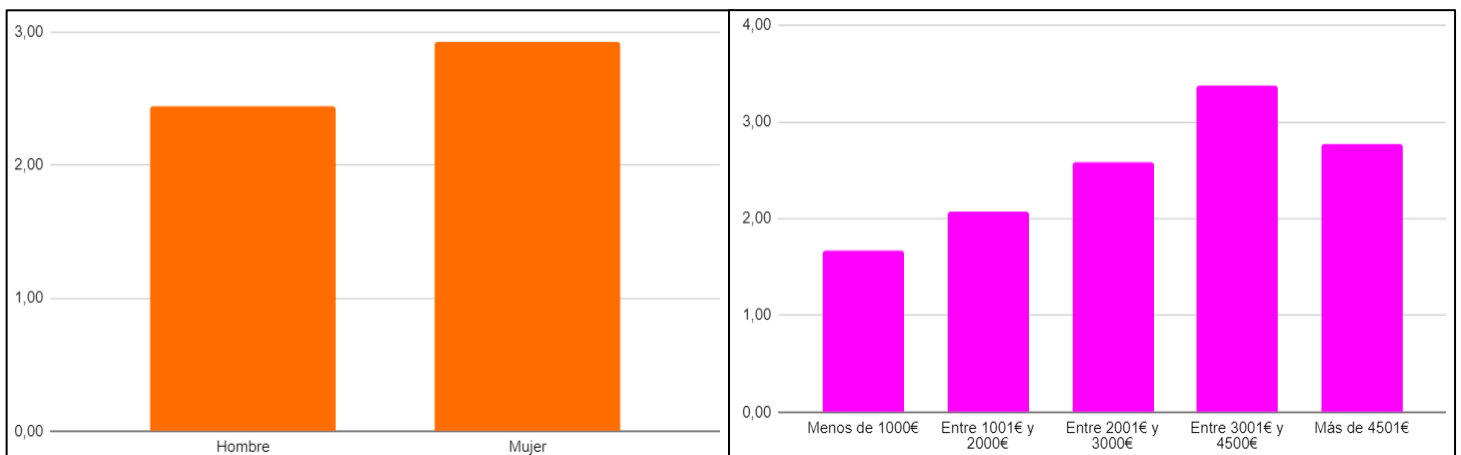
Figura 56. Importancia de la sostenibilidad para las empresas por edad.



Fuente: Elaboración propia

También se ha desglosado por cantidad de ingresos del hogar y por sexo con la finalidad de encontrar otros patrones útiles para sacar conclusiones. En ellas se refleja que las mujeres tienden a confiar más en las organizaciones que los hombres en este sentido. Por otro lado, es reseñable como aumenta la confianza en las empresas conforme la renta del hogar es mayor.

Figura 57. Importancia de la sostenibilidad para las empresas por sexo y nivel de ingresos en el hogar.



Fuente: Elaboración propia

Comparativa percepción de sostenibilidad entre Mercadona y Carrefour

A partir de ahora se van a realizar las comparativas pertinentes entre los resultados de las preguntas específicas sobre Mercadona y Carrefour con la finalidad de obtener la percepción de los encuestados sobre la sostenibilidad de uno y otro.



En primer lugar, se preguntó a los encuestados si habían sido usuarios habituales de Mercadona o Carrefour durante el último año. Más adelante, se les preguntó sobre su percepción acerca de diferentes acciones sostenibles en ambas empresas. Mediante una escala Likert de 0 a 5 pudieron valorar como perciben que cada una de estas empresas se esfuerza en distintos aspectos de la sostenibilidad.

De esta manera, se ha podido elaborar un promedio de las calificaciones que obtuvo cada empresa en cada acción de sostenibilidad y se ha disgregado según si los que respondieron eran o no clientes habituales. Esto se ha hecho con la finalidad de poder averiguar si la percepción de una empresa mejora cuando se es cliente de ella dado que se tiene más información sobre sus acciones.

De la tabla anterior se pueden extraer varias conclusiones:

- Se percibe que Carrefour está más comprometida con la sostenibilidad que Mercadona, aunque la diferencia es muy pequeña.
- Mercadona tiene más capacidad de comunicar su sostenibilidad cuando se es cliente habitual. Esto se ve reflejado en que existe mayor variación entre los valores de Mercadona de cuando no se es cliente habitual a cuando sí. Puede deberse a varios factores como la efectividad para comunicar las acciones de la página web, o de la cartelera interna de los locales, del *packaging* de los productos, etc.
- Los que no son clientes habituales de Carrefour tienen mejor percepción en cuanto a la sostenibilidad de Carrefour que los que no son clientes habituales de Mercadona de la de Mercadona

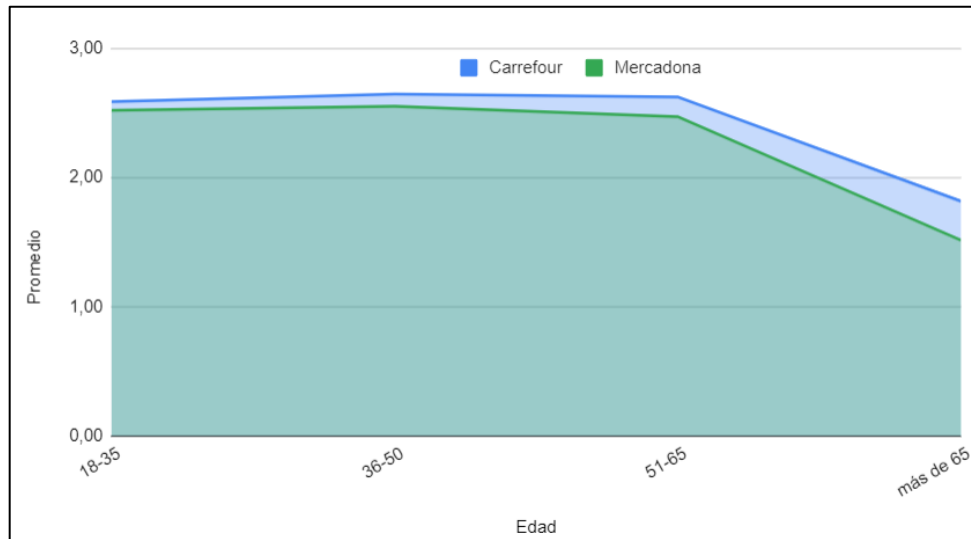
Tabla 12. Percepción de la sostenibilidad de Mercadona y Carrefour.

	Son compradores habituales	Promedio percepción nivel de sostenibilidad
	Si	2,66
	No	2,10
	Si	2,69
	No	2,33

Fuente: Elaboración propia

Si en lugar de separar entre los que son compradores habituales y los que no, lo hacemos según la edad de los encuestados obtenemos que la percepción de sostenibilidad se mantiene ligeramente creciente hasta los 51 años. En este momento para ambas empresas la tendencia comienza a ser negativa. En el caso de Mercadona, se observa como la pendiente es más inclinada negativamente.

Figura 58. Percepción de la sostenibilidad de Mercadona y Carrefour según edad.



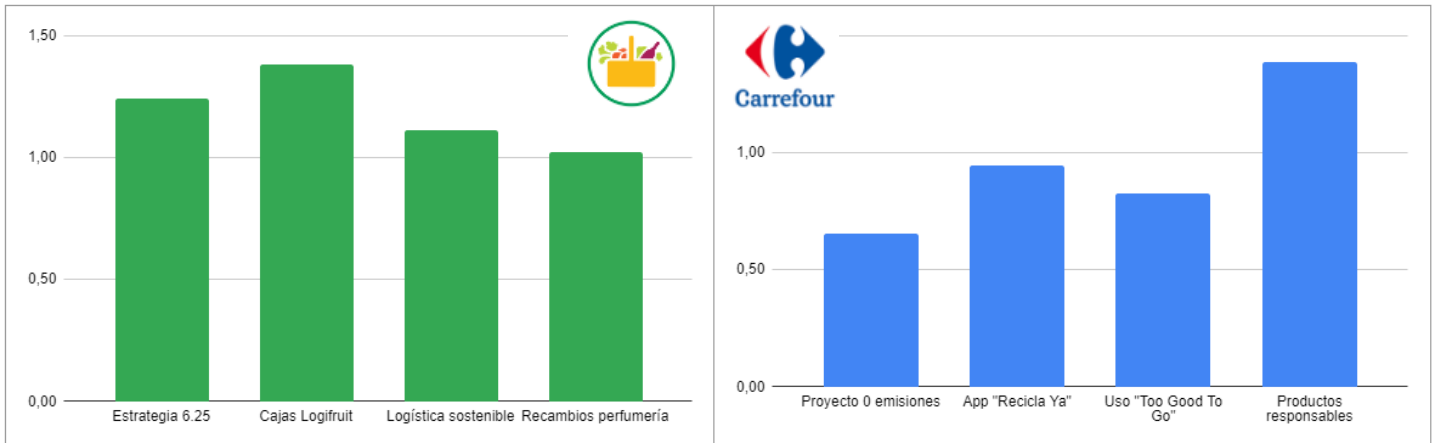
Fuente: Elaboración propia

### Conocimiento de las estrategias de sostenibilidad de Mercadona y Carrefour

En cuanto al conocimiento de los consumidores sobre las estrategias de sostenibilidad propias de cada empresa, los resultados son los siguientes:

De ambas empresas la estrategia más conocida es el desarrollo de productos responsables con el medio ambiente como las líneas Eco y Bio de Carrefour con un 1,39 de promedio sobre 5. Muy de cerca está la iniciativa de las cajas Logifruit de Mercadona con un 1,38. Estos números representan el conocimiento que los encuestados tienen de cada una de estas estrategias. Cada estrategia podía ser valorada de 0 a 5 según el conocimiento que se tuviera de ella siendo 5 “tengo buen conocimiento de ella”. En general, las estrategias de sostenibilidad principales de Mercadona son más conocidas por los usuarios que las de Carrefour.

Figura 59. Conocimiento de las estrategias de sostenibilidad de Mercadona y Carrefour.



Fuente: Elaboración propia

### Redes sociales Mercadona y Carrefour

Por último, en cuanto a las redes sociales de ambas empresas, tan solo una pequeña parte de los encuestados son seguidores en ellas de Mercadona o Carrefour (un 8,67% y un 4% respectivamente). No obstante, los números cambian cuando se pregunta sobre si han tenido conocimiento de iniciativas de sostenibilidad de ambas a través de redes sociales. En este caso, un 8% y un 8,67% respectivamente.

Esto puede significar que Carrefour tiene la capacidad de impactar a más usuarios sin necesidad de que sean seguidores gracias a su gestión de las redes sociales. No obstante, dado que las personas que han dado respuesta positiva en ambas preguntas son limitadas, los resultados podrían variar con muestras de mayor tamaño.

## **CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES**

En el capítulo anterior se ha realizado la exposición y análisis de los resultados del cuestionario los cuales han plasmado la percepción de los encuestados sobre las preguntas propuestas. A continuación, una vez finalizada la investigación teórica y empírica, se expondrán las conclusiones extraídas.

### **5.1 Conclusiones del estudio**

Una vez la investigación ha sido llevada a cabo, se exponen las conclusiones de esta:

Con respecto al marco teórico:

- La pandemia del COVID-19 ha afectado a todos los niveles del sector de la alimentación minorista y el contexto actual tanto macro como microeconómico es particular y proclive al cambio.
- La sostenibilidad es una tendencia que va a seguir ganando peso en las decisiones de los consumidores y las empresas deben lograr que estos las perciban como sostenibles.
- El sector de la alimentación minorista en España está también adaptando sus modelos de negocio a otros más sostenibles mediante numerosas iniciativas.
- El uso de la tecnología completamente integrada en el proceso de compra es ya una realidad y las empresas se esfuerzan por mantenerse al día en este ámbito.
- Existen numerosas maneras para el cliente de ponerse en contacto con la empresa y esta debe cuidarlas todas ellas para que la interacción con los clientes sea lo más satisfactoria posible y este así lo exprese a su círculo y en sus redes sociales.

Con respecto al estudio de la sostenibilidad general mediante el cuestionario:

- La cercanía al hogar o lugar de trabajo es el principal motivo por el que los encuestados eligen donde realizar la compra de alimentación.
- A pesar de la pandemia del COVID-19 una amplia mayoría de los encuestados no ha cambiado sus hábitos de compra.
- Los encuestados se muestran concienciados sobre la sostenibilidad y lo demuestran consecuentemente con acciones sostenibles en su día a día.
- Los encuestados más jóvenes desconfían de que la sostenibilidad sea un objetivo primordial para las empresas.

- Aunque los jóvenes son los que se posicionan como más concienciados con la sostenibilidad, el precio sigue siendo el elemento más determinante para ellos a la hora de realizar la compra de un producto de alimentación.
- En general, las mujeres presentan un comportamiento más sostenible que los hombres.
- La sostenibilidad económica es la que más preocupa en general.

Con respecto al estudio de la percepción de la sostenibilidad de Mercadona y Carrefour:

- Los consumidores perciben a Carrefour con un mayor compromiso con la sostenibilidad que Mercadona. Incluso entre aquellos que no son clientes habituales de las empresas se percibe así.
- Cuando se es cliente de cualquiera de las dos, pero especialmente de Mercadona, la percepción sobre la sostenibilidad de la empresa mejora con respecto a no serlo.
- Las estrategias concretas en materia de sostenibilidad de Mercadona son más conocidas por los encuestados que las de Carrefour.

## CAPÍTULO 6: RECOMENDACIONES GENERALES

En este capítulo se expondrán las recomendaciones que se realizan a ambas empresas tras el análisis teórico y empírico realizado en el trabajo.

### 6.1 Recomendaciones generales a las empresas

Las principales recomendaciones que se realizan tras el desarrollo completo del trabajo son:

#### Mercadona

- Invertir en una estrategia que le permita ponerse al nivel de sus competidores en redes sociales. Tanto con los datos de seguidores como entre los encuestados se demuestra que Mercadona está a la zaga de su competencia más directa en este ámbito. Además, como ya se ha comentado anteriormente, el uso de las redes sociales es parte vital de la interacción de los consumidores más jóvenes con las empresas.
- Revisar las estrategias de comunicación de la sostenibilidad. Tal y como se ha visto en el estudio, la percepción que los usuarios tienen de la sostenibilidad de Mercadona es peor que la de su rival más directo. Teniendo en cuenta que cada vez esta percepción pesa más en la decisión de compra deberían tratar de revertir este hecho.

#### Carrefour

- Elaborar un plan con la finalidad de dar a conocer las iniciativas concretas que la empresa sigue en materia de sostenibilidad. De esta manera, tanto los clientes como los que no podrán saber exactamente donde destina sus esfuerzos la empresa en este ámbito.
- Dado que la cercanía al hogar es el factor determinante para la mayoría de los encuestados a la hora de decidir donde hacer la compra de alimentación, se recomienda a Carrefour continuar impulsando el formato de supermercado Carrefour Express. Estos se ubican en los centros urbanos donde están más accesibles para los compradores.

## **CAPÍTULO 7: LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN**

En primer lugar, todas las fuentes de información no están actualizadas por lo que no todos los datos expuestos corresponden al mismo momento temporal. Como se puede observar en la bibliografía del proyecto, la fuentes de información son muy diversas y no todas ellas realizan sus estudios o reportajes anualmente.

Otra de las problemáticas que pueden haber alterado el resultado del estudio es la reciente pandemia del COVID-19. Esta ha alterado los hábitos de la población de manera significativa y ha modificado algunas de las tendencias en los temas tratados.

Por último, el tamaño de la muestra a la que el cuestionario ha llegado es limitada geográfica y temporalmente y esto dificulta que los resultados sean extrapolables al total de la población debido a la imposibilidad de hacer un análisis más detallado.

Algunas futuras líneas de investigación que podrían ser abordadas a partir de este estudio son las siguientes:

- Traducción real de la inversión en sostenibilidad en cambios de la percepción de esta por parte de la población.
- Realización de un estudio similar en otros sectores como el automovilístico, TIC, moda, etc.
- Repetición de este mismo estudio en los años siguientes para poder elaborar un seguimiento de los resultados de la encuesta y así detectar tendencias en el tiempo.



## BIBLIOGRAFÍA

- Accenture. (2022). *Fjord Trends 2022*. Obtenido de [https://www.accenture.com/es-es/insights/interactive/fjord-trends-2022?c=acn\\_glb\\_fjordtrends2022google\\_12790162&n=psgs\\_0122&gclid=CjwKCAjwq5-WBhB7EiwAl-HEkt-ih0WmpwDqoc3VwpUN4IC1WgCXKHgcGD-HQuY7SVnNFV5J\\_eztzRoCRPsQAvD\\_BwE](https://www.accenture.com/es-es/insights/interactive/fjord-trends-2022?c=acn_glb_fjordtrends2022google_12790162&n=psgs_0122&gclid=CjwKCAjwq5-WBhB7EiwAl-HEkt-ih0WmpwDqoc3VwpUN4IC1WgCXKHgcGD-HQuY7SVnNFV5J_eztzRoCRPsQAvD_BwE)
- AECOC. (2021). *AECOC*. Obtenido de <https://www.aecoc.es/articulos/la-sostenibilidad-el-nuevo-driver-del-comprador-de-frutas-y-hortalizas/>
- AECOC. (2021). *ShopperView "Alimentación de Conveniencia - Ready to eat"*. Obtenido de <https://www.aecoc.es/articulos/el-95-de-los-consumidores-incluye-platos-preparados-en-su-cesta-de-compra/>
- AINIA. (s.f.). *AINIA*. Obtenido de Centro Tecnológico AINIA: <https://www.ainia.es>
- Aptaris & Topco Associates LLC. (2017). *Advertising & Promotional Practices Among U.S. Supermarket Retailers*. Obtenido de <https://www.slideshare.net/goaptaris/advertising-promotional-practices-among-us-supermarket-retailers>
- Arrillaga, J., Blanco Moro, V., & Sánchez, I. (3 de marzo de 2022). *El Economista*. Obtenido de <https://www.economista.es/retail/noticias/11646170/03/22/Trigo-maiz-y-girasol-suben-hasta-un-50-y-encarecen-la-cesta-de-la-compra.html>
- ASEDAS. (2022). *I Informe de la Distribución Alimentaria de Proximidad en España*. Obtenido de [https://www.asedas.org/wp-content/uploads/2022/07/Observatorio-Distribución-Proximidad\\_Junio\\_22\\_OKK.pdf](https://www.asedas.org/wp-content/uploads/2022/07/Observatorio-Distribución-Proximidad_Junio_22_OKK.pdf)
- Barilliance. (2021). *Barilliance*. Obtenido de 2022 Email Marketing ROI Statistics: Open Rate to Revenue: <https://www.barilliance.com/email-marketing-statistics/#t-1630097342857>
- Bish, J. (febrero de 2021). *Economic sustainability examples that inspire the change*. Obtenido de <https://info.populationmedia.org/blog/economic-sustainability-examples-that-inspire-change>
- BNP Paribas. (21 de diciembre de 2021). *Observatorio Cetelem eCommerce*. Obtenido de <https://elobservatoriocetelem.es/observatorio-cetelem-ecommerce-2021>

- Carrefour España. (25 de marzo de 2021). *Carrefour*. Obtenido de Notas de prensa Carrefour: <https://www.carrefour.es/grupo-carrefour/sala-de-prensa/noticias2015.aspx?tcm=tcm:5-53710>
- Carrefour España. (2021). *Memoria de Actividad y Compromiso 2021*. Obtenido de <https://www.carrefour.es/grupo-carrefour/informes-y-memorias/memoria-institucional-2021/>
- Carrefour España. (2022). *Carrefour*. Obtenido de <https://www.carrefour.es/grupo-carrefour/>
- CIS. (Noviembre de 2021). *Encuesta sobre tendencias sociales (I)*. Obtenido de [http://datos.cis.es/pdf/Es3343marMT\\_A.pdf](http://datos.cis.es/pdf/Es3343marMT_A.pdf)
- Computerworld. (21 de octubre de 2021). *Computerworld*. Obtenido de El gasto mundial en TI crecerá un 5,5% en 2022: <https://www.computerworld.es/negocio/el-gasto-mundial-en-ti-crecera-un-55-en-2022#:~:text=En%20total%2C%20Gartner%20prevé%20que,lugar%20de%20comprarlos%20e%20implementarlos.>
- eMarketer. (mayo de 2021). Obtenido de <https://www.emarketer.com/content/podcast-shopping-smartphones-solving-identity-5g>
- Ericsson. (2020). *Consumers, Sustainability and ICT*. Obtenido de <https://www.ericsson.com/en/reports-and-papers/consumerlab/reports/consumers-sustainability-and-ict>
- Euromonitor International. (2020). *Voice of the Industry: Sustainability in the Coronavirus Era*.
- Expansión. (Abril de 2022). *Datosmacro.com*. Obtenido de Expansión: <https://datosmacro.expansion.com/paro/espana?sc=LAB-25->
- EY. (2022). *EY Future Consumer Index*. Obtenido de [https://www.ey.com/en\\_gl/future-consumer-index](https://www.ey.com/en_gl/future-consumer-index)
- Fernández, R. (23 de marzo de 2022). *Precio medio final anual de la electricidad en España de 2010 a 2022*. Obtenido de Statista: <https://es.statista.com/estadisticas/993787/precio-medio-final-de-la-electricidad-en-espana/>
- Fernández, R. (2 de mayo de 2022). *Statista*. Obtenido de Redes sociales con mayor porcentaje de usuarios en España 2021: <https://es.statista.com/estadisticas/489153/porcentaje-de-internautas-en-las-redes-sociales-en-espana/>
- Food Retail & Shoppers. (25 de 3 de 2021). *Food Retail*. Obtenido de [https://www.foodretail.es/food/productos-ecologicos-ventas-iri\\_0\\_1531946814.html](https://www.foodretail.es/food/productos-ecologicos-ventas-iri_0_1531946814.html)

- Gobierno de España. (s.f.). *Plan de acción para la implementación de la agenda 2030*. Obtenido de [https://transparencia.gob.es/transparencia/dam/jcr:69584062-4118-405e-95b3-4a349167c36b/PlanAccion\\_implementacion\\_Agenda2030.pdf](https://transparencia.gob.es/transparencia/dam/jcr:69584062-4118-405e-95b3-4a349167c36b/PlanAccion_implementacion_Agenda2030.pdf)
- Grant Thornton. (28 de octubre de 2021). *Grant Thornton*. Obtenido de <https://www.grantthornton.es/sala-de-prensa/2021/6-de-cada-10-empresas-considera-que-la-pandemia-ha-aumentado-su-apuesta-por-la-sostenibilidad/>
- Growth from Knowledge. (20 de octubre de 2021). *Cómo afrontar los retos del marketing en tiempos difíciles. Análisis de tendencias de marketing y publicidad durante el confinamiento*. Obtenido de Growth from Knowledge: <https://www.gfk.com/es/informacion/spanish-article-navigating-the-marketing-landscape-in-challenging-times>
- INE. (2021). Obtenido de [https://www.ine.es/prensa/pib\\_tabla\\_cne.htm](https://www.ine.es/prensa/pib_tabla_cne.htm)
- invesp. (2022). Obtenido de [invesp.com](https://www.invesp.com)
- IPMark. (3 de mayo de 2022). *Carrefour lanza su nueva plataforma de comunicación, junto a Publicis España*. Obtenido de IPMark: <https://ipmark.com/carrefour-lanza-su-nueva-plataforma-de-comunicacion-de-la-mano-de-publicis-espana/>
- Kantar. (29 de noviembre de 2021). *Kantar*. Obtenido de La compra de alimentos online sigue impulsando el crecimiento en 2021: <https://www.kantar.com/es/inspiracion/gran-consumo/la-compra-de-alimentos-online-seguira-impulsando-el-crecimiento>
- Kantar. (27 de marzo de 2022). *Kantar*. Obtenido de <https://www.kantarworldpanel.com/es/grocery-market-share/spain/snapshot/27.03.22/>
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., & Armstrong, G. (1999). *Principles of Marketing*. Pearson.
- KTH. (noviembre de 2021). *Ecological sustainability*. Obtenido de <https://www.kth.se/en/om/miljo-hallbar-utveckling/utbildning-miljo-hallbar-utveckling/verktyslada/sustainable-development/ekologisk-hallbarhet-1.432074>
- Lema, M., & Alarcón, N. (10 de febrero de 2022). Bruselas prevé que España siga a la cola de la recuperación económica poscovid 2023. *Cotizalia*.
- Lidl España. (2020). *Informe de Impacto Corporativo*.
- López Vidales, N., & Gómez Rubio, L. (2021). *Tendencias de cambio en el comportamiento juvenil ante los media: Millennials vs Generación Z*. OCENDI, Ediciones Complutense.

- Martínez, M. J. (5 de Marzo de 2021). *Kantar*. Obtenido de <https://www.kantar.com/es/inspiracion/gran-consumo/a-cierre-de-2020-el-gran-consumo-acumulara-un-crecimiento>
- Master Marketing. (22 de febrero de 2021). *Master Marketing*. Obtenido de <https://www.mastermarketing-valencia.com/ventas-y-gestion-comercial/blog/modelo-aida-ventas-aplicacion/>
- Melero, J. L. (21 de octubre de 2021). *Kantar*. Obtenido de La sostenibilidad vista por los consumidores: <https://www.kantar.com/es/inspiracion/sostenibilidad/la-sostenibilidad-vista-por-los-consumidores>
- Mercadona. (2020). *Memoria Medio Ambiente 2019-2020*. Obtenido de <https://info.mercadona.es/document/es/memoria-medioambiental-2019-2020.pdf>
- Mercadona. (2021). *Principales datos*. Obtenido de <https://info.mercadona.es/es/conocenos/rsc-y-transparencia>
- Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente. (2012). *Observatorio precio de los alimentos*.
- Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. (2020). *Informe del consumo alimentario España 2020*. Obtenido de [https://www.mapa.gob.es/gl/alimentacion/temas/consumo-tendencias/resumen-consumo-2020-v2-nov2021\\_tcm37-562992.pdf](https://www.mapa.gob.es/gl/alimentacion/temas/consumo-tendencias/resumen-consumo-2020-v2-nov2021_tcm37-562992.pdf)
- Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. (2021). *Informe del Consumo Alimentario en España 2021*. Obtenido de [https://www.mapa.gob.es/es/alimentacion/temas/consumo-tendencias/informe-consumo-alimentario-2021-baja-res\\_tcm30-624017.pdf](https://www.mapa.gob.es/es/alimentacion/temas/consumo-tendencias/informe-consumo-alimentario-2021-baja-res_tcm30-624017.pdf)
- Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030, Gobierno de España. (s.f.). *Objetivos de Desarrollo Sostenible / ODS*. Obtenido de <https://www.mdsocialesa2030.gob.es/agenda2030/index.htm>
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2022). *Cuaderno de Indicadores de Comercio Interior (CICI)*. Obtenido de [https://comercio.gob.es/ComercioInterior/indicadores/indicadores/Cuaderno%20de%20Indicadores%20de%20Comercio%20Interior/ci\\_comercio\\_interior.pdf](https://comercio.gob.es/ComercioInterior/indicadores/indicadores/Cuaderno%20de%20Indicadores%20de%20Comercio%20Interior/ci_comercio_interior.pdf)
- Morales, F. C. (s.f.). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/mercado-minorista.html>
- Müller, J., & Christandl, F. (2019). *Content is king – But who is the king of kings? The effect of content marketing, sponsored content & user-generated content on brand responses*. Obtenido de

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0747563219300585?via%3Dihub>

Naciones Unidas. (1987). *Nuestro futuro común*.

OCU. (29 de septiembre de 2021). *Los supermercados más baratos de 2021*. Obtenido de <https://www.ocu.org/consumo-familia/supermercados/noticias/supermercados-mas-baratos-2021>

OCU. (2021). *Los supermercados mejor valorados*. Obtenido de <https://www.ocu.org/consumo-familia/supermercados/noticias/supermercados-mas-valorados>

OCU. (29 de abril de 2022). *OCU*. Obtenido de <https://www.ocu.org/consumo-familia/supermercados/noticias/inflacion-cadenas-supermercados>

OECA. (18 de agosto de 2022). *Observatorio de Consumo y Sostenibilidad de Jealsa presenta la II edición del estudio "Radiografía del Consumidor Responsable"*. Obtenido de [https://www.oeca.es/el-observatorio-de-consumo-y-sostenibilidad-de-jealsa-presenta-los-nuevos-resultados-de-la-ii-edicion-del-estudio-radiografia-del-consumidor-responsable/#\\_ftnref1](https://www.oeca.es/el-observatorio-de-consumo-y-sostenibilidad-de-jealsa-presenta-los-nuevos-resultados-de-la-ii-edicion-del-estudio-radiografia-del-consumidor-responsable/#_ftnref1)

Orellana, P. (2012). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/sostenibilidad-empresarial.html>

Ortiz, G. (14 de junio de 2021). *ecommerce news*. Obtenido de <https://ecommerce-news.es/carrefour-anade-los-servicios-de-personal-shopper-para-reforzar-su-ecommerce/>

Puchol, C. (2 de 12 de 2019). *Kantar*. Obtenido de <https://www.kantarworldpanel.com/es/Noticias/El-boom-del-Listo-para-comer>

pwc. (2020). *pwc*. Obtenido de <https://www.pwc.es/es/publicaciones/sostenibilidad/empresas-desafios.html>

Romero, V. (12 de mayo de 2022). *Cotizalia*. Obtenido de [https://www.elconfidencial.com/empresas/2022-05-12/consumo-resultados-2021-plataforma-cataluna\\_3423384/](https://www.elconfidencial.com/empresas/2022-05-12/consumo-resultados-2021-plataforma-cataluna_3423384/)

Savills Aguirre Newman Research. (2020). *El mercado de la alimentación en España*.

Schultz, D. E. (1992). *Comunicaciones de Marketing Integradas*.

Sistrix. (2021). *Sistrix*. Obtenido de The proportion of mobile searches is more than you think – What you need to know: <https://www.sistrix.com/blog/the-proportion-of-mobile-searches-is-more-than-you-think-what-you-need-to-know/>

- Spotify. (2021). *Hábitos de consumo de podcasts de los españoles*. Obtenido de [https://www.revistapoble.net/wp-content/uploads/Spotify\\_Informe-habitos-de-consumo-de-podcasts-en-Espana\\_2021.pdf](https://www.revistapoble.net/wp-content/uploads/Spotify_Informe-habitos-de-consumo-de-podcasts-en-Espana_2021.pdf)
- Statista. (2021). *Digital Market Outlook*. Obtenido de <https://es.statista.com/outlook/dmo/ecommerce/spain>
- Statista. (mayo de 2022). *Grocery stores: Carrefour shoppers in Spain*. Obtenido de Statista: <https://www.statista.com/study/91478/grocery-stores-carrefour-in-spain-brand-report/>
- Swaen, V. (enero de 2003). *Consumers' Perceptions, Evaluations and Reactions to CSR Activities*.
- Team Lewis. (13 de mayo de 2020). *Estudio: Análisis digital de supermercados durante el covid-19*. Obtenido de Team Lewis: <https://www.teamlewis.com/es/revista/estudio-analisis-digital-supermercados-durante-el-covid-19/>
- The Retail Factory. (2021). *Entendiendo al Omnishopper Post-Covid*.
- United Nations. (s.f.). *Do business in ways that benefit society and protect people*. Obtenido de <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/our-work/social#:~:text=Social%20sustainability%20is%20about%20identifyi ng,with%20its%20stakeholders%20is%20critical.>
- Valverde, N. R. (2020). *Caracterización del consumidor de Mercadona*. Jaén.
- Villaécija, R. (18 de octubre de 2016). *El Mundo*. Obtenido de Las cadenas de supermercados asfixian al mercado de barrio: <https://www.elmundo.es/economia/2016/10/18/57ff5b5b22601da1128b458b.html>

## ANEXOS

### ANEXO

#### OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



#### Reflexión sobre la relación del TFG con los ODS en general y con el/los ODS más relacionados.

El presente trabajo está fuertemente relacionado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Los ODS con los que más relación guarda el trabajo son:

- 2. Hambre Cero: se ha estudiado como las empresas del sector minorista de la alimentación realizan grandes campañas de donaciones de alimentos a entidades sociales. También se ha explorado si los encuestados realizan algún tipo de actividad similar.
- 3. Salud y bienestar: la salud y bienestar de los empleados de las organizaciones ha sido evaluada en más de un punto del trabajo. Por otra parte, este es uno de los puntos en los que se basa la percepción que se tiene de la sostenibilidad de las empresas.
- 7. Energía asequible y no contaminante: se ha estudiado como las cadenas de supermercados han realizado grandes inversiones para dejar de depender de energías no renovables.
- 8. Trabajo decente y crecimiento económico: se ha evaluado el trabajo que las principales empresas del sector minorista de la alimentación generaban. También se ha podido obtener la percepción de los encuestados sobre esta materia.
- 12. Producción y consumo responsables: se han estudiado distintas estrategias de supermercados que buscan hacer la producción de sus productos de una manera respetuosa con el medio ambiente.
- 13, 14 y 15: de nuevo, han sido evaluadas distintas iniciativas de los principales actores del sector en materia de sostenibilidad ecológica. Además, se ha podido conocer mediante el estudio empírico las costumbres sostenibles de los encuestados.

En este trabajo se ha dedicado un apartado íntegro a la sostenibilidad donde se ha profundizado en el concepto y se ha definido en todas sus dimensiones. Se ha explorado especialmente la evolución sostenibilidad en la sociedad durante la pandemia del COVID-19. También ha sido visto el punto de vista del consumidor sobre la sostenibilidad y se ha investigado especialmente sobre esta en el sector de la alimentación minorista. Gracias a todo esto, se pone a disposición del lector un contexto completo sobre la sostenibilidad a lo largo de la historia y la importancia de esta para el consumidor actual, no solo de alimentación, si no de casi cualquier producto.

Por otra parte, gracias al estudio empírico realizado mediante el cuestionario, se ha podido conocer de primera mano los hábitos y opiniones sostenibles de los encuestados. Resulta reseñable comprobar las diferencias que existen entre la preocupación por la sostenibilidad y las acciones que verdaderamente se acaban emprendiendo para solucionar los problemas que preocupan.

Mediante este trabajo se pretende arrojar luz sobre como las estrategias de sostenibilidad de dos empresas en concreto llegan a ser conocidas por los ciudadanos y como estos luego perciben la sostenibilidad de estas empresas.

En conclusión, el trabajo realizado ha tenido en todo momento presentes los Objetivos de Desarrollo Sostenibles. Establecer estos objetivos concretos con la finalidad de perseguir un modelo de sociedad completamente sostenible ha supuesto un antes y un después en la lucha por ello. Ahora los gobiernos y empresas saben exactamente donde mejorar y donde apuntar para lograr construir un mundo mejor para todos.



# ANEXO CUESTIONARIO

**[Link Cuestionario \(https://forms.gle/3Ti4g6QRq2pRCzgR6\)](https://forms.gle/3Ti4g6QRq2pRCzgR6)**

## Percepción de la sostenibilidad Mercadona y Carrefour

Mi nombre es Vicente Tormo, estoy realizando mi Trabajo Fin de Grado en ADE en la UPV. El objetivo general de este estudio es analizar el comportamiento de compra intergeneracional.

No existen respuestas correctas o incorrectas, lo que interesa es recoger su opinión. Se trata de un cuestionario **anónimo**, los datos serán tratados de forma **confidencial** y global. Este cuestionario le llevará aproximadamente 7 minutos.

**MUCHAS GRACIAS** por su colaboración y compartir con sus contactos mi investigación.

**\*Obligatorio**

1. Por favor, indique ¿Con qué frecuencia hace su compra?

Marca solo un óvalo.

Hago la compra quincenalmente o más *Salta a la pregunta 2*

Hago la compra una vez a la semana *Salta a la pregunta 2*

Compro dos o tres veces por semana *Salta a la pregunta 2*

Compro todos los días *Salta a la pregunta 2*

No compro la alimentación en mi hogar *Salta a la sección 2 (Muchas gracias)*
2. Por favor, indique ¿Dónde hace habitualmente la compra? (Puede seleccionar más de una opción)

Selecciona todos los que correspondan.

En las tiendas de barrio especializadas

Tiendas de 24h

En mercados municipales, mercadillos y venta ambulante

En supermercados

En supermercados de descuento (p. ej. DIA, Lidl, etc)

En hipermercados

Compra online

Compra telefónica con servicio a domicilio
3. Por favor, indique la principal razón para elegir dónde realizar la compra de alimentación

Marca solo un óvalo.

Calidad de los productos

Variedad de productos y marcas disponibles

Cercanía al hogar o al trabajo

Frescura de los productos

Precios más baratos

Horarios

Comodidad de las instalaciones

Atención al cliente y servicios ofrecidos

Puedo hacer la compra completa en un solo establecimiento

Costumbre

Parking

Servicio a domicilio

Marcas blancas

Otras
4. Por favor indique ¿Cuántos euros gasta de media en cada visita al supermercado?

5 Por favor, indique el peso de las siguientes empresas en su cesta de la compra de alimentación siendo 0 "no compro en ahí" y 5 "compro ahí siempre que puedo"

Marca solo un óvalo por fila.

	0	1	2	3	4	5
<b>Mercadona</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Carrefour</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Lidl</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Consum</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Alcampo</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Comercio local</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Plataformas electrónicas de entrega a domicilio</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7 Indique su grado de preocupación por cada uno de los tres tipos de sostenibilidad siendo 0 nada preocupado y 5 que está fuertemente preocupado

Marca solo un óvalo por fila.

	0	1	2	3	4	5
<b>Sostenibilidad Económica</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Sostenibilidad Social</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Sostenibilidad Ecológica</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. ¿Ha cambiado sus hábitos de compra de alimentación en el último año? \*

Marca solo un óvalo.

- Sí, por cuestiones de salud
- Sí, por cuestiones económicas
- Sí, por la información recibida
- Sí, por cuestiones tecnológicas
- Sí, por cuestiones de sostenibilidad
- No he cambiado mis hábitos de compra

8 Indique qué asuntos sobre sostenibilidad le preocupan. Siendo 0 nada preocupado y 5 que está fuertemente preocupado

Marca solo un óvalo por fila.

	0	1	2	3	4	5
<b>Luchar contra el cambio climático</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Evitar contaminar el aire y el agua</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Conseguir una educación de calidad para todos</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Conservar los océanos y la vida marina</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Consumo y producción responsable</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Favorecer trabajos decentes y crecimiento económico</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Buena salud y bienestar de los ciudadanos</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Utilizar energía asequible y limpia</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Acabar con las desigualdades sociales y la pobreza</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Impulsar la inversión en industria, innovación e infraestructuras</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Promover la sostenibilidad y biodiversidad de los ecosistemas</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Valore la importancia de los siguientes aspectos a la hora de comprar alimentación siendo 0 nada importante y 5 máxima importancia

Marca solo un óvalo por fila.

	0	1	2	3	4	5
Envase sostenible	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conveniencia (comodidad, ahorro de tiempo, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ingredientes saludables	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sabor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Marca sostenible	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Origen local	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Producto de temporada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Que en el producto se indique información sobre su producción	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Que la marca haya tenido en cuenta el bienestar animal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Que la marca haya tenido en cuenta los derechos humanos de todas las personas participantes en el proceso productivo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Promover los derechos humanos y la igualdad de género	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. ¿Ha comprado habitualmente en **Mercadona** el último año? \*

Marca solo un óvalo.

- Sí  
 No

13. ¿Ha comprado habitualmente en **Carrefour** el último año? \*

Marca solo un óvalo.

- Sí  
 No

10. Sobre la sostenibilidad, indique su grado de conformidad con las afirmaciones siguientes donde 0 es nada de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo

Marca solo un óvalo por fila.

	0	1	2	3	4	5
La sostenibilidad es muy importante para la sociedad en su conjunto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La sostenibilidad es muy importante para mi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La sostenibilidad es un objetivo prioritario para las empresas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considero que tengo amplios conocimientos sobre la sostenibilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considero que tengo amplios conocimientos sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

1. Valore su compromiso en las siguientes actividades relacionadas con la sostenibilidad siendo 0 "no lo hago" y 5 "lo hago siempre que puedo"

Marca solo un óvalo por fila.

	0	1	2	3	4	5
Reciclo papel, vidrio y plástico de los residuos orgánicos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utilizo puntos limpios para desechar pilas, aceite, electrodomésticos, etc..	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Procuro evitar comprar productos con envases de plástico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utilizo bolsas de la compra multiusos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reutilizo bolsas de plástico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compro a granel para minimizar envases	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Procuro no desperdiciar alimentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Consumo productos de alimentación ecológicos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dono alimentos a entidades sociales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Realizo actividades de voluntariado para alguna causa relacionada con la sostenibilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utilizo app estilo "Too Good To Go"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4 ¿Qué nivel de sostenibilidad percibe que lleva a cabo **Mercadona**? Siendo 0 ningún esfuerzo sostenibilidad y 5 todo el esfuerzo que puede

Marca solo un óvalo por fila.

	0	1	2	3	4	5
Ofrece condiciones laborales y salario justo e inclusivo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trabaja con proveedores y productores locales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reduce emisiones de CO2 o gases de efecto invernadero	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utiliza energías renovables e instala placas solares	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Elimina desechables de plástico de un solo uso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reduce la contaminación de sus residuos ( ej. Reduciendo uso plásticos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utiliza vehículos de bajas o nulas emisiones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utiliza envases fabricados con materiales reciclados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utiliza materiales biodegradables	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Programa entregas para minimizar la huella por sus repartos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Garantiza la trazabilidad y	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
transparencia del origen de sus productos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hace un uso eficiente de la energía y el agua en sus instalaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vela por el bienestar de los animales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trabaja por reducir el desperdicio alimentario	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ofrece bolsas biodegradables y multiusos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recicla sus residuos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ofrece productos a granel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desarrollo de productos responsables con el medio ambiente, productos ECO y BIO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5 ¿Qué nivel de sostenibilidad percibe que lleva a cabo **Carrefour**? Siendo 0 ningún esfuerzo sostenibilidad y 5 todo el esfuerzo que puede

Marca solo un óvalo por fila.

	0	1	2	3	4	5
Ofrece condiciones laborales y salario justo e inclusivo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trabaja con proveedores y productores locales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reduce emisiones de CO2 o gases de efecto invernadero	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utiliza energías renovables e instala placas solares	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Elimina desechables de plástico de un solo uso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reduce la contaminación de sus residuos ( ej. Reduciendo uso plásticos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utiliza vehículos de bajas o nulas emisiones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utiliza envases fabricados con materiales reciclados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utiliza materiales biodegradables	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Programa entregas para minimizar la huella por sus repartos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Garantiza la trazabilidad y	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
transparencia del origen de sus productos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hace un uso eficiente de la energía y el agua en sus instalaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vela por el bienestar de los animales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trabaja por reducir el desperdicio alimentario	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ofrece bolsas biodegradables y multiusos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recicla sus residuos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ofrece productos a granel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desarrollo de productos responsables con el medio ambiente, productos ECO y BIO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6 Valore en qué medida conoce usted las siguientes estrategias de sostenibilidad de **Mercadona** siendo 0 "no la conozco" y 5 "tengo buen conocimiento de esta estrategia"

Marca solo un óvalo por fila.

	0	1	2	3	4	5
Estrategia 6.25 (rediseñar envases reduciendo el plástico, adaptación eficiencia tiendas, ...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cajas Logifruit (cajas de fruta y verdura reutilizables por ser plegables y reparables)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Logística sostenible: furgonetas última milla 100% eléctricas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recambios en sus productos de perfumería para reducir residuos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7 Valore en qué medida conoce usted las siguientes estrategias de sostenibilidad de **Carrefour** siendo 0 "no la conozco" y 5 "tengo buen conocimiento de esta estrategia"

Marca solo un óvalo por fila.

	0	1	2	3	4	5
Proyecto 0 emisiones (placas solares, eficiencia energética tiendas, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
App "Recicla Ya" (ticket digital, cómo reciclar, puntos por acciones que realices, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uso de la app "Too Good To Go"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desarrollo de productos responsables con el medio ambiente, productos: Eco Bio y Eco Planet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. ¿Cuáles son las redes sociales que más utiliza? \*

Selecciona todos los que correspondan.

- Facebook
- Instagram
- Twitter
- Youtube
- Otro
- No estoy en redes sociales

9 ¿Es Ud. seguidor en redes sociales de **Mercadona** o **Carrefour**? \*

Marca solo un óvalo por fila.

	Sí	No
De <b>Mercadona</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De <b>Carrefour</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. ¿Ha tenido Ud. conocimiento en el último año de alguna campaña de sensibilización relativa a la sostenibilidad mediante medios de comunicación digital de:?

Marca solo un óvalo por fila.

	Sí	No
De <b>Mercadona</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De <b>Carrefour</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Datos personales

21. Por favor, indique su género \*

Marca solo un óvalo.

Hombre

Mujer

22. Por favor, indique en qué franja está comprendida su edad \*

Marca solo un óvalo.

18-35

36-50

51-65

más de 65

23. Por favor, indique su nivel de estudios finalizados \*

Marca solo un óvalo.

Sin estudios

Primarios (Primaria, EGB, Ciclos medios, FP)

Secundarios (Bachillerato, BUP, FP o ciclos superiores)

Universitarios no finalizados

Universitarios finalizados

Post universitarios (Máster, Doctorado)

24. Por favor, indique ¿En cuál de las siguientes situaciones se encuentra actualmente?

Marca solo un óvalo.

Estudiante

Trabaja y estudia

En paro

Jubilado o pensionista

Otra situación

25. Por favor, indique qué tamaño tiene su municipio de residencia (Valencia posee 790.000 habitantes)

Marca solo un óvalo.

Menos de 10.000 habitantes

Entre 10.001 - 50.000 habitantes

Entre 50.001 - 100.000 habitantes

Entre 100.001 - 500.000 habitantes

Más de 501.000 habitantes

26. Por favor, indique el tamaño de su estructura familiar, contándose usted \*

Marca solo un óvalo.

1 miembro

2 miembros

3 o 4 miembros

5 o más miembros

27. Por favor, indique ¿Cuál es el rango de ingresos mensual de su hogar? \*

Marca solo un óvalo.

Menos de 1000€

Entre 1001€ y 2000€

Entre 2001€ y 3000€

Entre 3001€ y 4500€

Más de 4501€

Prefiero no decirlo